

परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व की प्राप्ति

संस्थाओं और आंदोलनों
के लिए एक टूलकिट





crea

परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व की प्राप्ति

संस्थाओं और आंदोलनों
के लिए एक टूलकिट

क्रिया के लिए
श्रीलता बाटलीवाला
मिशैल फ्राइडमैन

आभार	4
परिचय	6
टीएफएल टूलकिट का उपयोग फैसिलिटेटर के लिए एक गाइड	13
मॉड्यूल 1 परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व और स्व (सेल्फ)	30
मॉड्यूल 2 हमारी राजनीति और उद्देश्य को स्पष्ट रूप से कहना	54
मॉड्यूल 3 अपने मूल्यों और सिद्धांतों को सुस्पष्ट करना	65
मॉड्यूल 4 व्यक्तिगत और संगठनात्मक सत्ता पर काम करना	88
परिशिष्ट	112

आभार

सबसे पहले मैं क्रिया की ओर से, इस टूलकिट — जिसे आपके साथ साझा करने की हमें बेहद खुशी है — की प्रेरक और अथक लेखिकाओं श्रीलता बाटलीवाला और मिशेल फ्राइडमैन को धन्यवाद देती हूँ। *सफल परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व: संस्थाओं और आंदोलनों के लिए एक टूलकिट* अधिकांशतः श्रीलता द्वारा लिखित और 2011 में क्रिया द्वारा प्रकाशित 'फेमिनिस्ट लीडरशिप फॉर सोशल ट्रांसफॉर्मेशन: क्लियरिंग दि कॉन्सेप्चुअल क्लाउड' नामक लेख (पेपर) पर आधारित है।

टूलकिट के पहले प्रारूप को 14 से 16 मार्च 2012 को औरंगाबाद में आयोजित क्रिया की परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व पर एक कार्यशाला में प्रतिभागियों के साथ साझा किया गया था। हम इस कार्यशाला के प्रतिभागियों के आभारी हैं। उनके विचार विमर्श और उनकी प्रतिक्रिया ने टूलकिट को मज़बूत बनाने में बहुत योगदान दिया है। सुषमा लूथरा भी धन्यवाद की हकदार हैं जिनकी माहिर व्यवस्थाओं के बिना कार्यशाला को उसकी आधी सफलता भी नहीं मिलती। हम टूलकिट के संपादन के लिए प्रीति झंगियानी, अनुवाद के लिए सुनिता भदुरिया और इसकी रूपरेखा (लेआउट) डिजाइन के लिए शेर्ना दस्तूर का भी शुक्रिया अदा करना चाहते हैं।

इस टूलकिट के प्रकाशन का समर्थन करने के लिए हम ऑक्सफेम नोविब के आभारी हैं। और इस परियोजना के लिए लिन्सी कस्टर्स और जैनेट क्लूस्टरमैन का उनकी प्रतिबद्धता के लिए विशेष धन्यवाद करते हैं।

अंत में, मैं क्रिया में अपने सहयोगियों का धन्यवाद करना चाहूँगी, जिन्होंने इस टूलकिट में प्रस्तुत चीजों के लिए असंख्य रूपों में योगदान दिया है।

शालिनी सिंह को मैं विशेष धन्यवाद देती हूँ, जिन्होंने इतने धैर्य से और सोच-समझकर इस प्रकाशन का समन्वय किया है।

यह टूलकिट केवल मानव अधिकारों और सामाजिक न्याय के मुद्दों से जुड़ी नारीवादी संस्थाओं के लिए नहीं है, बल्कि उन संस्थाओं के लिए भी है जिनके कार्यक्रम महिलाओं पर केंद्रित हैं, या फिर पूरी तरह या आंशिक रूप से महिलाओं द्वारा या उनके नेतृत्व में चलाए जाते हैं। यह काफ़ी हद तक उन चीज़ों को पेश करता है जिनकी हमने क्रिया संस्था के अंदर और अपने सहयोगियों और नेटवर्कों के साथ काम के संदर्भ में करने की कोशिश की है, अर्थात् नेतृत्व के ऐसे रूपों पर ध्यान केंद्रित करना, जो एक सक्रिय नागरिकता और एक सामूहिक सशक्तिकरण को न केवल प्रोत्साहित करें बल्कि वास्तविक रूप दें। इस टूलकिट के साथ, हम व्यक्तिगत और संगठनात्मक नेतृत्व प्रथाओं को विकसित करने की दिशा में परिवर्तनकारी नारीवादी और सामाजिक न्याय के एजेंडे के साथ तालमेल रखने वाले एक और कदम उठाने की आशा करते हैं।

गीतांजलि मिश्रा

कार्यकारी निदेशक

क्रिया

परिचय

यह टूलकिट, नारीवादी सामाजिक परिवर्तन का एजेंडा आगे बढ़ाने के लिए समर्पित व्यक्तियों और संस्थाओं की मदद करने के लिए तैयार किया गया एक ऐसा एजेंडा जो मानता है कि विकास और सामाजिक न्याय जेंडर और सामाजिक समानता पर आधारित होने चाहिए। इसकी मूल धारणा यह है कि ऐसी प्रक्रियाओं को एक अलग प्रकार के नेतृत्व की आवश्यकता होती है, जिसे हम 'परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व' या ट्रांसफॉर्मेटिव फेमिनिस्ट लीडरशिप (टीएफएल) कह सकते हैं। नारीवाद और परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व, दोनों को आगे के भाग (मॉड्यूल 1) में परिभाषित किया गया है और अधिक विस्तार से समझाया गया है। टूलकिट काफ़ी हद तक श्रीलता द्वारा लिखे गए लेख (पेपर) 'फेमिनिस्ट लीडरशिप फॉर सोशल ट्रांसफॉर्मेशन: क्लीयरिंग दि कॉन्सेप्चुअल क्लॉउड पर आधारित है। इसे 2011 में क्रिया द्वारा प्रकाशित किया गया था। यह दस्तावेज़ (जिसे पूरे टूलकिट में 'अवधारणा पत्र' कहा गया है) बताता है कि सामाजिक परिवर्तन के लिए नारीवादी नेतृत्व एक 'हीरा' (डायमंड) है, जिसमें चार आयाम हैं — राजनीतिक उद्देश्य; सत्ता; सिद्धांत/मूल्य; और प्रथाएँ और ये आपस में जुड़े हुए हैं। आगे यह कहता है कि ये चारों आयाम उस व्यक्ति के 'स्व' से यानी उसके व्यक्तिगत इतिहास और अनुभवों के द्वारा विशेष और अद्वितीय तरीकों से लागू किए, समझे, और गहराई से प्रभावित होते हैं, जो किसी संस्था या आंदोलन के किसी भी स्तर पर किसी भी संदर्भ में नेतृत्व के पद पर होते हैं।

अवधारणा पत्र के साथ इसके करीबी संबंध को देखते हुए, टूलकिट को एक अकेले दस्तावेज़ के बजाय अवधारणा पत्र के साथ प्रयोग किए जाने के लिए डिज़ाइन किया गया है। हालाँकि, यह मानते हुए कि सभी उपयोगकर्ताओं की अवधारणा पत्र पर पहुँच शायद न हो, या कुछ के लिए अवधारणा पत्र को समझ पाना आसान न हो, अवधारणा पत्र के प्रासंगिक भागों के लिए लिंक दिए गए हैं जो मॉड्यूल और अभ्यास के पीछे के तर्क को समझने में मदद करेंगे।

हमें अहसास है कि नेतृत्व की बागडोर व्यक्ति के हाथों में ही होती है — भले ही वे सामूहिक नेतृत्व की संरचनाओं में काम करते हों — और इसके परिणामस्वरूप, प्रत्येक व्यक्ति नेतृत्व के व्यवहार में अपने अद्वितीय इतिहास, अनुभव और व्यक्तित्व या उसे लाता है, जिसे अक्सर 'स्व' कहा जाता है। इसके अलावा, बेजोड़ प्राणियों के रूप में, हम चेतन और अचेतन दोनों अवस्थाओं से कार्य करते हैं। दूसरे शब्दों में, हम जो करते हैं उसमें से अधिकांश केवल तर्कसंगत कारकों का परिणाम नहीं है, बल्कि गहराई में दफ़न भावनाओं और अनुभवों की वजह से है इसीलिए नेतृत्व द्वारा कुछ कार्य उन मूल्यों और अनुभवों के विपरीत लग सकते हैं जिनके समर्थन का दावा नेता करते हैं। उदाहरण के लिए, चेतन में हम समानता, गैर भेदभाव और लोकतांत्रिक निर्णय लेने में विश्वास कर सकते हैं। हम संस्था में प्रत्येक सदस्य को महत्वपूर्ण भी समझ सकते हैं, लेकिन जब हमें ख़तरा महसूस होता है, तब अतीत के अनुभवों से भावनाएँ उमड़ सकती हैं और हमसे सत्तावादी, गोपनीय और अलगाववादी तरीके से व्यवहार करवा सकती हैं। हालाँकि कोई भी टूलकिट इन जटिल अचेतन कारकों को पर्याप्त रूप से संबोधित नहीं कर सकता है। हम 'दिमाग' के साथ-साथ कुछ 'दिल-भावना' के अभ्यास और तकनीकें प्रस्तुत करते हैं, जो इस बात को समझने में मदद करती हैं कि हमारी भावनाएँ हमारे व्यवहार के साथ-साथ हमारी सोच और विचारों को कैसे प्रभावित करती हैं। हमें आशा है कि ये अभ्यास हमारी कुछ नकारात्मक ऊर्जा को भी बाहर निकालेंगे।

टूलकिट का मुख्य लक्ष्य व्यक्तियों और समूहों को निम्न में सक्षम बनाना है:

- ▶ अपने विशिष्ट संगठनात्मक परिवेश/ढाँचे और विभिन्न स्तरों पर उसके नेतृत्व के स्वभाव की जाँच और विश्लेषण करना;
- ▶ समझना कि उनका अपना व्यक्तिगत और दूसरों का स्व, इस नेतृत्व को कैसा आकार दे रहा है; तथा
- ▶ यह सोचना शुरू करना कि अपने व्यक्तिगत और संगठनात्मक नेतृत्व व्यवहार को परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व के सिद्धांतों के साथ तालमेल में लाने के लिए वे इन मुद्दों से कैसे निपटना चाहेंगे।

उपयोगकर्ताओं को इस तथ्य से हैरानी, या संभवतः उलझन हो सकती है, कि टूलकिट में दिए गए अभ्यासों में से कई खुद के नेतृत्व के बजाय संगठन प्रक्रियाओं के साथ जुड़े हुए हैं। इसका कारण यह है कि हम मानते हैं कि ये संगठनात्मक प्रक्रियाएँ परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व के लिए आवश्यक हैं। एक परिवर्तनकारी नेता, नारीवादी संस्था को अधिक पारदर्शी, जवाबदेह और तर्कसंगत, व मूल्य-आधारित प्रणालियों और दिशा-निर्देशों द्वारा चलाने के लिए इन प्रणालियों और नीतियों और मूल्य-कथनों को स्थापित करेगा। वास्तव में, ये संगठनात्मक प्रणालियाँ ही

नेतृत्व को मनमाने ढंग से काम करने, व्यक्ति-केंद्रित और सत्तावादी बनने से रोकती हैं। ये सत्ता को एक जगह जमा होने और उसके दुरुपयोग को रोकती हैं और जो लोग संगठनात्मक नियमों का उल्लंघन करते हैं उन्हें चुनौती देने के लिए स्टॉफ़ की सहायता करती हैं। हालाँकि इनके बीच सीधा संबंध दिखाई नहीं देता है, पर वास्तव में ये अभ्यास परिवर्तनकारी नेतृत्व व्यवहार के मूल में हैं।

यह टूलकिट किसके लिए बनाया गया है?

हालाँकि यह टूलकिट अनिवार्य रूप से सामाजिक परिवर्तन, जेंडर समानता और महिलाओं के अधिकारों से जुड़ी नारीवादी संस्थाओं के लिए बनाया गया है, खासकर उनके लिए, जो मुख्य रूप से महिला नेतृत्व वाली और काफी हद तक महिला स्टाफ़ वाली संस्थाएँ हैं, परंतु इसका इस्तेमाल दूसरे भी कर सकते हैं। निस्संदेह, हम मुख्य रूप से महिला केंद्रित प्रोग्रामिंग, या अधिक संख्या में महिला स्टाफ़ वाली संस्थाओं को इस टूलकिट का उपयोग करने के लिए प्रोत्साहित करते हैं। इनमें से कई सारे अभ्यासों को हमने स्वयं इस्तेमाल किया है और 'मिश्रित' (पुरुषों और महिलाओं) के साथ ही पुरुष नेतृत्व वाले संगठनों के साथ दक्षिण एशिया में नेपाल और भारत और अफ्रीका में सूडान और मोज़ाम्बिक जैसे अलग-अलग संदर्भों में इस्तेमाल करते हुए विकसित किया है। टूलकिट के कुछ भागों का इस्तेमाल व्यक्तियों द्वारा किया जा सकता है, खासकर उन लोगों के द्वारा, जो नेतृत्व की भूमिका निभाते हैं या जो अपनी नेतृत्व क्षमता का आकलन करने या उसे मज़बूत बनाने की इच्छा रखते हैं (उदाहरण के लिए, 'स्व' के कई अभ्यासों को एक सामूहिक प्रक्रिया के बाहर व्यक्तियों द्वारा भी किया जा सकता है)। परंतु मुख्य रूप से यह टूलकिट ऐसी महिला संस्थाओं के द्वारा उपयोग के लिए बनाया गया है जो नारीवादी होने की और नारीवादी राजनीति और नेतृत्व का अभ्यास करने की आकांक्षा रखती हैं। अभ्यासों के लिए, यह माना गया है कि वहाँ कम से कम बीस और अधिकतम 30-35 प्रतिभागी होंगे और ये प्रतिभागी संस्था के पूर्णकालिक सदस्य होंगे। यह भी माना गया है कि अधिकतर प्रतिभागी कार्यक्रम कार्यान्वयन में काम करने वाले होंगे (हालाँकि प्रशासन में काम करने वाले लोगों की एक छोटी संख्या को भी ज़रूर शामिल किया जा सकता है)।

क्या आप इसे अपने आप कर सकते हैं?

संस्थाओं के अतिरिक्त, वे व्यक्ति जो औपचारिक तौर पर नेतृत्व की भूमिकाएँ निभाते हों या (भले ही अनौपचारिक रूप से) नेतृत्व की आकांक्षा रखते हों, उन्हें भी ये अभ्यास और आत्म जागरूकता की तकनीकें, विशेष रूप से जो परिशिष्ट में दी गई हैं, उपयोगी लग सकती हैं। इन अभ्यासों

का उद्देश्य है व्यक्तियों को अपने स्वयं के प्रति अधिक जागरूक बनाना ताकि वे खुद अपनी सत्ता के साथ-साथ दूसरों की सत्ता के प्रति अपनी प्रतिक्रियों को बेहतर समझ सकें। आप जिस संस्था में काम करते हैं, यदि वह टूलकिट में प्रस्तावित चिंतन और परिवर्तन की प्रक्रिया से गुज़रने के लिए तैयार नहीं हैं, तब भी आप उन्हें अपने स्वयं के बारे में जागरूकता बढ़ाने और संस्था के भीतर एक परिवर्तनकारी व्यक्ति के रूप में व्यवहार करने के लिए इस्तेमाल कर सकते हैं।

आप इसका इस्तेमाल कैसे करें?

हमने टूलकिट को इस तरह से बनाने का प्रयास किया है जिससे एक व्यक्ति, समूह या संस्था इसका इस्तेमाल बिना किसी बाहरी या समर्पित फ़ैसिलिटेटर के कर सके, क्योंकि कई संदर्भों में, हो सकता है इस तरह की विशेषज्ञता उपलब्ध न हो, वहन करने योग्य न हो, या पहुँच के अंदर न हो। हालाँकि, ऐसी स्थितियों में भी, समूह के भीतर से किसी को इस अभ्यास के लिए एक मध्यस्थ/ फ़ैसिलिटेटर के रूप में कार्य करने के लिए नियुक्त करना होगा। फिर भी, अगर यह सब संभव हो, तो हम सलाह देते हैं कि आप इस प्रक्रिया का अधिकतम लाभ उठाने के लिए एक स्वतंत्र फ़ैसिलिटेटर की मदद अवश्य लें। फ़ैसिलिटेटर के लिए गाइडलाइन्स/ निर्देश दस्तावेज़ के अंत में अलग से गाइड में प्रदान किए गए हैं।

टूलकिट को एक विश्लेषणात्मक और अनुभवजन्य प्रक्रिया बनाने के लिए इसे क्रमिक रूप से सजाया गया है, जिससे संस्थागत कमियों पर और उनसे कैसे निपटा जा सकता है, उसके बारे में कुछ स्पष्टता प्राप्त करने में मदद मिले। इस तरह से यह एक नैदानिक (डायग्नॉस्टिक) टूलकिट है। हालाँकि, हम इस बात पर ज़ोर नहीं देते हैं कि मॉड्यूल को उसके निर्धारित क्रम में ही प्रयोग किया जाए। आपकी टीम या आपके फ़ैसिलिटेटर को कुछ कारणों से ऐसा लग सकता है कि मॉड्यूल 1 के बजाय मॉड्यूल 2 के साथ शुरू करना बेहतर है, या कि मॉड्यूल 4 के अभ्यासों को मॉड्यूल 2 के साथ मिला कर प्रयोग किया जाना चाहिए, परंतु पूरे टूलकिट का और इसमें क्या-क्या चीजें हैं, उसका अध्ययन करने के बाद अपनी संस्था के संदर्भ के अनुसार निर्णय लेना अच्छा होगा।

हालाँकि हम एक नैदानिक या पता लगाने वाला तरीका प्रस्तुत कर रहे हैं, स्वाभाविक है कि हम सारे सवालों के जवाब और समाधान प्रदान नहीं कर सकते। समस्या जाने बिना या फिर आपकी संस्था या समूह का सामाजिक-सांस्कृतिक, राजनीतिक, ऐतिहासिक संदर्भ जाने बिना, समाधान दे पाना असंभव है। परंतु हमारा विश्वास है कि यह टूलकिट इस बात का स्पष्ट रूप से पता लगाने में मदद करता है कि आपकी संस्था एक परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व को प्राप्त करने के कितने पास या कितनी

दूर है। जब ये पता चल जाता है तो समाधान या समाधान करने के लिए मार्ग स्पष्ट हो जाते हैं। उसके बाद केवल समाधान को लागू करने के लिए समय और ऊर्जा (और संभवतः, अन्य संसाधनों) को निवेश करने का निर्णय लेने की बात रह जाती है। हम ऐसी संस्थाओं के बारे में जानते हैं जहाँ टूलकिट में विस्तार से बताई गई प्रक्रियाएँ औपचारिक शक्ति और अधिकार के पद वाले लोगों के लिए बहुत अधिक खतरा बन गई हैं और उन्होंने उन पर प्रतिबंध लगा दिया है। यद्यपि हम एक टूलकिट जैसे सीमित उपकरण में इन सभी स्थितियों के लिए समाधान तो प्रस्तुत नहीं कर सकते, परंतु यदि ऐसा कुछ होता है, तो टूलकिट के माध्यम से आप यह जान पाएँगे कि समस्या नेतृत्व की है, या नेता ही समस्या है! और बढ़िया बात यह है कि नेता को भी यह पता चल जाएगा, चाहे वह उसे स्वीकार करे या न करे।

टूलकिट क्या नहीं कर सकता

जैसे-जैसे आप टूलकिट के अलग-अलग मॉड्यूलों को देखेंगे, आपको महसूस होगा कि संस्था के वातावरण में नज़र आने वाली बहुत-सी समस्याएँ या चुनौतियाँ, स्व से पैदा होती हैं। इसके अलावा, ये अक्सर हिंसक और दमनकारी संरचनाओं और अन्याय के ऐतिहासिक और व्यक्तिगत अनुभवों में गहराई से बसी होती हैं, जो लोगों को गहरी चोट देते हैं और आत्मसात हो जाते हैं। इन मुद्दों पर हस्तक्षेप और संभलने या ठीक होने (हीलिंग) की ऐसी प्रक्रियाओं की आवश्यकता होती है जो इस टूलकिट के दायरे से बाहर हैं। इनके लिए लंबी अवधि के, गहन, और अक्सर व्यक्तिगत समाधान की ज़रूरत होती है, जिसे संभवतः कोई भी टूलकिट संबोधित नहीं कर सकता है। इसलिए, यदि टूलकिट इस तरह के सरोकार सामने लाता है, तो व्यक्ति और संस्था दोनों को इस संसाधन के भीतर जवाब ढूँढने के बजाय सबसे उचित और सुलभ (अन्य) समाधानों की पहचान करनी होगी।

टूलकिट का ढाँचा

टूलकिट को चार मॉड्यूलों में विभाजित किया गया है और इसमें ऐसे अभ्यास और तरीके शामिल किए गए हैं जो डायमंड (हीरा) के और 'स्व' के पहलुओं को समझने में मदद करते हैं। अंतिम मॉड्यूल वास्तव में शब्दिक अर्थों में एक स्वतंत्र मॉड्यूल नहीं है, बल्कि यह अन्य तीन मॉड्यूलों के लिए एक तरह का संसाधन है। यह ऐसे अभ्यास प्रदान करता है जिन्हें समूहों के साथ-साथ व्यक्तियों के 'स्व' वाले अंश, या अन्य अनजाने प्रभाव और भावना-स्तर के कारकों से निपटने के लिए तैयार करने में मदद के लिए डिज़ाइन किया गया है। यही कारक हैं जो हमारी

सकारात्मक ऊर्जा को रोकते हैं और हमें अपना सर्वश्रेष्ठ प्राप्त करने से बाधित करते हैं। इन अभ्यासों को अन्य संदर्भों में लागू करके देखा और जाँचा गया है। ये लोगों की उस ऊर्जा को मुक्त करने में मददगार साबित हुए हैं जिसकी उन्हें एक नारीवादी परिवर्तन की प्रक्रिया के अंदर नेता या सह-कार्यकर्ता के रूप में सही मायने में परिवर्तनकारी बनने के लिए ज़रूरत है।

अंत में, कृपया याद रखें कि यह एक मुकम्मल टूलकिट नहीं है, बल्कि एक आरंभिक प्रयोग है, एक 'पुतला' (स्ट्रै मैन) है। यह अभी भी अपने प्रारंभिक चरणों में है, इसे इस्तेमाल करने, इसके साथ प्रयोग करने और विभिन्न संदर्भों में अभ्यास के माध्यम से इसमें सुधार करने की ज़रूरत है। हमें उम्मीद है कि जैसे-जैसे इसका इस्तेमाल और आकलन किया जाएगा, आप सभी इसे मज़बूत और बेहतर बनाने, बदलने, और इसका विस्तार करने के लिए इस तरह से योगदान देंगे जो फ़िलहाल हमारी व्यक्तिगत क्षमता या कल्पना से परे है। हमारा लक्ष्य इसे सही मायने में एक 'सामूहिक ज्ञान' का उपकरण बनाना है, जिसे सबसे अधिक खुले और सहभागितापूर्ण तरीके से बनाया, जाँचा और विकसित किया जाए, और जो इस प्रक्रिया के दौरान हम सभी को समृद्ध बनाए!

श्रीलता बाटलीवाला

शोध छात्रा (स्कॉलर एसोसिएट)

एविड (एसोसिएशन फॉर विमेन्स राइट्स इन डिवेलपमेंट)

स्थान: बेंगलौर, भारत

मिशैल फ्राइडमैन

वरिष्ठ सहयोगी

जेंडर एट वर्क

स्थान: केप टाउन, दक्षिण अफ्रीका

टीएफएल टूलकिट का उपयोग

फैसिलिटेटर के लिए एक गाइड



परिचय

इस टूलकिट की सबसे बड़ी चुनौती यह है कि इसे पहले कभी इस्तेमाल नहीं किया गया है; हालाँकि इसमें दिए गए कई अभ्यासों और प्रक्रियाओं को इस्तेमाल किया गया है, लेकिन यह आम तौर पर एक बहुत अलग संदर्भ में किया गया है।

यह पहली बार है कि अभ्यासों और उपकरणों के इस विशेष संग्रह को एक साथ लाया गया है ताकि इन्हें परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व के मायने समझने और आगे बढ़ाने के विशेष लक्ष्य से लागू किया जा सके। कुछ अभ्यास नए हैं और विशेष रूप से इस टूलकिट के लिए तैयार किए गए हैं। इन्हें केवल महिलाओं के छोटे समूहों में इस्तेमाल किया गया है और एक बहुत अलग संदर्भ में। इसीलिए टूलकिट का इस्तेमाल करने वाले फैसिलिटेटरों के लिए एक गाइड को बनाना अपने-आप में बहुत चुनौतीपूर्ण काम है। हम आपको सटीक तरीके से नहीं बता सकते कि आपको किस चीज़ का ध्यान रखना चाहिए क्योंकि खुद हमें भी यह पता नहीं है कि जब इसे लागू किया जाएगा तब किस तरह की गतिशीलता, परिस्थितियाँ और चुनौतियाँ सामने निकल कर आएँगी। इसलिए, टूलकिट में इसके आगे जो सामान्य सिद्धांत, अंतर्दृष्टियाँ और चेतावनियाँ हैं, वे विश्व के अलग-अलग भागों में कार्यकर्ताओं के साथ जटिल परिवर्तन और चिंतन प्रक्रियाओं को सहज बनाने के हमारे अनुभवों से प्राप्त हुई हैं। हमें पूरा विश्वास है कि टूलकिट के अलग-अलग मॉड्यूलों का अध्ययन करने और उनके अलग-अलग लक्ष्यों को समझने के बाद, आप में से हर किसी के पास नेतृत्व, सीखने और संगठनात्मक परिवर्तन से जुड़े इन रोमांचक परंतु चुनौतीपूर्ण प्रक्रियाओं को और सहज बनाने के लिए कुछ विशिष्ट सुझाव अवश्य होंगे।

एक सुरक्षित, समावेशी, सम्मानजनक और परिवर्तनकारी स्थान बनाना

व्यक्तिगत और सामूहिक परिवर्तन को सक्षम करने वाले सुरक्षित स्थानों के निर्माण की चर्चा मॉड्यूल 1 (पेज 31-52) में विस्तार से की गई है। यहाँ, हम केवल कुछ तरीकों का उल्लेख करेंगे जिनका उपयोग फैसिलिटेटर ऐसे सुरक्षित स्थान बनाने के लिए कर सकते हैं।

ऐसी बहुत-सी तकनीकें और उपकरण हैं जिनकी मदद लेकर फैसिलिटेटर एक अधिक समावेशी और आदर की भावना पैदा करने वाले स्थान तैयार कर सकते हैं, ऐसे स्थान जो हर किसी को जितना हो सके उतना खुलकर भाग लेने के लिए सक्षम बनाने वाले हों। उदाहरण के लिए, ये तकनीकें और उपकरण “दि बेअरफुट गाइड 2: लर्निंग प्रैक्टिसिस इन ऑरगेनाइजेशनस् एंड सोशल चेंज” की सहायक पुस्तिका “डिज़ाइनिंग एंड फैसिलिटेटिंग क्रिएटिव लर्निंग एक्टीविटीज़” में उपलब्ध हैं¹। एक अन्य संसाधन जो किसी स्थान को अधिक लोकतांत्रिक बनाने में उपयोगी है, वह है, “डोन्ट जस्ट डू समथिंग, स्टैंड देअर! टेन प्रिंसिपल्स फॉर लीडिंग मीटिंग्स दैट मैटर”² किताब। खुद क्रिया ने भी “इट्स ऑल वन करीक्युलम” के हिस्से के रूप में अपने फैसिलिटेटर्स मैनुअल ऑन इफैक्टिव टीचिंग मैथड्स में फैसिलिटेटरों के लिए कुछ उत्कृष्ट अभ्यास और सुझावों को तैयार किया है। यह मैनुअल यौनिकता, जेंडर, एच-आई-वी- और मानवाधिकार शिक्षा के लिए एक एकीकृत दृष्टिकोण के लिए दिशा-निर्देश और रचनात्मक गतिविधियाँ प्रस्तुत करता है।

नीचे प्रस्तावित “उपकरणों”/अभ्यासों को मिशेल ने अफ्रीका के अलग-अलग भागों में सामाजिक परिवर्तन संगठनों के साथ अपने काम के दौरान इस्तेमाल किया है और इन्हें लगातार ऐसा माहौल तैयार करने में मददगार पाया गया है, जहाँ सभी प्रतिभागियों को महसूस हो कि वे महत्वपूर्ण, सम्मानित हैं और उनकी बात सुनी जाती है।

1 [h_p://www.barefootguide.org/BFG2/index.php?op_on=kcom_content&view=kar_cle&id=k12](http://www.barefootguide.org/BFG2/index.php?op_on=kcom_content&view=kar_cle&id=k12)

2 मार्विन वीसबोर्ड एण्ड सैन्ड्रा जानो डोन्ट जस्ट डू समथिंग, स्टैंड देअर! टेन प्रिंसिपल्स फॉर लीडिंग मीटिंग्स दैट मैटर, बैरैट-कोल्हर् पब्लिशर्स, सैन फ्रैंसिसको, 2007।

मिशेल के शब्दों में:

कौन से अभ्यास या प्रयोग प्रतिभागियों को उनके संदर्भ में खुद से और एक दूसरे से जुड़ा महसूस करने के लिए बेहतर मदद कर सकते हैं, इसपर चिंतन करना एक उपयोगी शुरुआती बिंदु है। जैसा कि आप जानते हैं, कोई भी प्रक्रिया इस तरह के जुड़ाव के लिए रास्ता तैयार करते हुए आगे बढ़ाई जाए तो वह प्रतिभागियों को काफी हद तक सुरक्षित महसूस कराने में सहायक होती है।

इन दिनों मैं **बैठक हमेशा** 10-20 मिनट के अनुकूलित ताई ची अभ्यास के साथ शुरू करती हूँ (परिशिष्ट, पेज 129-137 देखें)। प्रत्येक शारीरिक व्यायाम के साथ दिए गए मानसिक चित्रण के सुझावों में आप अपने विशेष संदर्भ या स्थिति के अनुसार बदलाव कर सकते हैं। व्यायाम को आप उन मुद्दों से जोड़ सकते हैं जिनका आपको लगता है समूह को सामना करना पड़ रहा है, या फिर ऐसे मुद्दों से जोड़ सकते हैं, जो उनके विशेष देश या समुदाय में मौजूद हैं। इस तरह से आप काल्पनिक दृश्य को और अधिक उपयुक्त दिखा सकते हैं और इसके माध्यम से भाग लेने वाले प्रत्येक व्यक्ति के लिए और साथ ही पूरे समूह में जुड़ाव की भावना पैदा करने में मदद के लिए इसका इस्तेमाल कर सकते हैं। चूँकि ताई ची व्यायाम हमें खुद पर और साथ ही साथ समग्रता – चाहे वह संस्था, समुदाय या आंदोलन की हो – दोनों पर दिमाग केंद्रित करने देते हैं, ये हमें अपनी ऊर्जा के एक संतुलित प्रवाह की ज़रूरत के प्रति जागरूक होने में मदद करते हैं। हमें खुद की और दुनिया की, दोनों की देखभाल की ज़रूरत है। फ़ैसिलिटेटर के रूप में, हमें एक ही समय में 'संपूर्ण स्व' की व्यक्तिगत भावना के साथ ही हर एक प्रतिभागी की दूसरों के साथ और पूरे समूह के साथ जुड़ाव की भावना का निर्माण और समर्थन की ज़रूरत है। ज़रूरी नहीं कि यह अपने आप हो – लेकिन इसे पालित और पोषित किया जा सकता है।

एक सिद्धांत के तौर पर, प्रतिभागियों की विशिष्टता और उनके 'संपूर्ण' अस्तित्व को स्वीकार करना उन्हें स्वागत-योग्य और सुरक्षित महसूस कराने में मदद करने का एक अच्छा तरीका है। इसका अर्थ यह है कि अपनी सोचने (अपने दिमाग का उपयोग), महसूस करने और मूल्य समझने (अपने दिल का उपयोग) और विश्व में कार्यवाही करने (शाब्दिक और लाक्षणिक तौर पर अपने हाथों और पैरों का इस्तेमाल करने) की क्षमता को पहचानना और उसके साथ काम करना महत्वपूर्ण है। यदि आप केवल 'विषयवस्तु' के मुद्दों पर, विचारधारा पर या अवधारणाओं पर ध्यान केंद्रित करेंगे, तो आप यह नहीं देख पाएँगे कि प्रतिभागियों को कैसा लग रहा है या वे कैसे काम करते हैं। व्यक्ति पूरी तरह मन से भाग ले ऐसा स्थान बनाने के लिए, आप उन्हें और अधिक खुलकर 'स्वयं' को महसूस करने में सक्षम बनाते हैं,

जिससे उनके लिए और अधिक खुलकर भाग लेना आसान हो जाता है। हमने देखा है कि कई महिलाएँ और अन्य लोग जो दबे या शोषित रहे हैं और जिनके साथ भेदभाव होता है, वे स्वयं को महत्वपूर्ण नहीं समझते या 'स्वयं' को अपनाए जाने की भावना महसूस नहीं करते। उन्हें इतना सहज कि वे अपने मन की बात कह पाएँ, महसूस कराने के लिए उन्हें महत्वपूर्ण महसूस करवाने के लिए यह एक अच्छी शुरुआत है।

मैंने देखा है कि, प्रक्रिया के दौरान व्यक्तिगत चिंतन-मनन और बातों को साझा करने के लिए कम से कम कुछ समय अलग से तय करके रखना उपयोगी होता है। भावनाओं तक पहुँचने का एक रास्ता है, दिन की शुरुआत या अंत में 'चेक-इन' के लिए जगह बनाना, ताकि पता लग सके कि प्रतिभागी कैसा महसूस कर रहे हैं। आप बीच बीच में प्रतिभागी संपर्क (बज्ज़) समूह भी बना सकते हैं जो प्रतिभागियों को वे कैसा महसूस कर रहे हैं और अपनी भावनाओं को एक दूसरे के साथ साझा करने का मौका दे। और आप स्वतंत्र लेखन या डायरी जो कि आत्म-चिंतन के लिए एक उपकरण है, उस के लिए अपनी प्रक्रिया में अलग-अलग बिंदुओं पर जगह बना सकते हैं (परिशिष्ट में पेज 147-149 देखें)। एक प्रक्रिया में अलग-अलग क्षणों में, कुछ मिनट के लिए रुकना और हर किसी के साथ कुछ सचेत श्वसन क्रिया करना भी संभव है (कुछ संभावनाओं के लिए परिशिष्ट देखें)। फिर से, यह प्रतिभागियों को खुद पर वापस आने, उनके खुद के 'शरीर-मन' में क्या चल रहा है देखने में सक्षम बनाता है और वे दूसरों के प्रति जो महसूस कर रहे हैं उसे वे कैसे संचारित कर रहे हैं इसकी जिम्मेदारी लेने में भी मदद करता है। कभी-कभी, हम एक अचेतन स्थिति से प्रतिक्रिया करते हैं, जो दूसरों के लिए बहुत चोट पहुँचाने वाली हो सकती है और हमारे अंदर क्या हो रहा है केवल उसके प्रति जागरूक भर बनने से बहुत फर्क पड़ सकता है।

समूह संचालन के लिए 'सहमतियाँ' या जिन्हें 'शामिल होने/काम करने के नियम' कहते हैं उन्हें साथ मिलकर तय करना एक महत्वपूर्ण कदम है। यह हर किसी को यह समझने में मदद करता है कि वे एक 'सीखने वाला समुदाय' बना रहे हैं, जो एक निश्चित प्रकार के व्यवहार की अपेक्षा रखता है। एक फ़ैसिलिटेटर के लिए लगातार यह देखना भी बहुत महत्वपूर्ण है प्रतिभागी एक-दूसरे के साथ कैसा व्यवहार कर रहे हैं और साथ ही 'अपमानजनक' या अनुचित व्यवहार पर ध्यान देने की भी आवश्यकता होती है, जिसे संभालने के लिए हर समय सतर्क रहना होता है। यहाँ कुछ तरीके हैं जिन्हें मैंने ऐसी स्थितियों में हस्तक्षेप करने के लिए इस्तेमाल किया है:

- ▶ जिस व्यक्ति के साथ 'दुर्व्यवहार' हुआ है उससे से पूछें कि उसे कैसा महसूस हो रहा है और यदि दुर्व्यवहारकर्ता किसी और तरीके से

दुर्व्यवहार कर रहा हो, वह अपनी बात रख सकता है ताकि 'शोषित' व्यक्ति उसे अलग तरह से सुन सके।

- ▶ प्रतिभागियों से यह सोचने के लिए कहें कि वे समूह में कैसे भाग ले रहे हैं, किस चीज़ से उन्हें मदद मिल रही है या क्या चीज़ उन्हें बाधित कर रही है।
- ▶ इस प्रतिक्रिया को पाने के लिए अन्य तरीके अपनाएँ ताकि आप उचित कदम उठा सकें।
- ▶ यदि किसी एक व्यक्ति के नकारात्मक व्यवहार से पूरे समूह की ऊर्जा प्रभावित हो रही हो, और, अगर वहाँ दो फैसिलिटेटर हैं, तो एक फैसिलिटेटर उस व्यक्ति को अपने साथ बाहर जाने के लिए कह सकते हैं और आप उसे यह समझने में मदद कर सकते हैं कि क्या चल रहा है। आप उस व्यक्ति को 'दबी सत्ता (पावर अंडर)' की और कार्पमैन नाटक त्रिकोण की अवधारणा से परिचित करा सकते हैं और उस के जीवन के कौन से पिछले अनुभव वर्तमान की परस्पर बातचीत से सक्रिय हो गए हैं, उस पर चिंतन करने में उस की मदद कर सकते हैं। यदि विशेष रूप से एक व्यक्ति नकारात्मक अभिव्यक्ति वाले व्यक्ति को उकसा रहा हो, तो आप उस दूसरे व्यक्ति को परिशिष्ट में दिए गए आत्म-जागरूकता विकसित करने वाले अभ्यास करने का सुझाव दे सकते हैं।
- ▶ पूरी बैठक को रोक दें और हर किसी को भावनात्मक स्वतंत्रता तकनीक (परिशिष्ट में पेज 124-127 देखें) का इस्तेमाल करवाएँ ताकि सतह के नीचे जो चल रहा है आप उसपर काम शुरू करने की कोशिश करें उससे पहले बहुत अधिक आवेशित भावनाएँ कुछ हल्की हो जाएँ। यह हमेशा बहुत महत्वपूर्ण होता है, कि यदि एक व्यक्ति पर किसी भी तरह से 'हमला' किया गया है, तो उसे जवाब देने के लिए 'वापस आने' का मौका मिले। लोग जो कह रहे हैं उसकी विषयवस्तु और वे उसे कैसे कह रहे हैं इनके बीच के अंतर को समझना हमेशा उपयोगी होता है। कोई बात 'कैसे' कही गई है यह आवाज़, रवैये और इरादे से झलकता है, जिसका सबसे ज्यादा असर पड़ता है और जो यह तय करता है कि सुनने वाला व्यक्ति कही गई बात को हमले की तरह महसूस कर रहा है या चुनौती की तरह। यह फैसिलिटेटर की भूमिका है कि वे प्रतिभागियों को स्पष्ट रूप से और सीधे तरीके से बात करने में मदद करें और यह फर्क कर सके कि बातचीत कब खुले तौर पर भावनात्मक या बौद्धिक हो रही है और कब असल में भावनात्मक बात एक बौद्धिक-रूपी बातचीत के नीचे छुपाई जा रही है।
- ▶ जब आपको एक गुण दोष संबंधी प्रतिसूचना (फीडबैक) देनी हो, तो इसे एक आलोचना या कम आँकने के तरीके के बजाय एक 'नम्र'

तरीके से देना महत्वपूर्ण है। चूँकि जिस लहजे/आवाज़ (टोन) और रवैये से आप फीडबैक देते हैं वह विषयवस्तु की तुलना में कहीं अधिक महत्वपूर्ण होता है, क्योंकि यह फीडबैक लेने वाले व्यक्ति को प्रभावित करता है, इसलिए इस तरह की फीडबैक देते समय व्यक्ति की ओर 'नम्र आँखों' के साथ देखकर बात करना बेहतर होता है। 'नम्र आँखों' का उपयोग करने का यह अभ्यास भाग लेने वालों को प्रोत्साहित करने के लिए भी महत्वपूर्ण है, आम तौर पर टोन सेट करने की ज़िम्मेदारी फ़ैसिलिटेटर की होती है।

- ▶ एक और उपयोगी सुझाव यह है कि जब भी किसी को यह सलाह देनी हो या 'बताना' हो कि उसे और क्या करना चाहिए, तो सलाह को उपयोगी सवाल में बदल देना चाहिए ताकि वह व्यक्ति उसके बारे में सोचे और अपने खुद के जवाब ढूँढे।

प्रतिभागी अपना परिचय एक दूसरे को दें

जिस तरह से आप बैठक की शुरुआत करते हैं यह एक समूह में सम्मिलित किए जाने की भावना पैदा करने के लिए पहला उपयुक्त समय होता है और आप प्रतिभागियों का एक-दूसरे से परिचय कैसे करवाते हैं, इससे एक माहौल बनाने में मदद मिलती है।

अक्सर, हम लोगों से बस अपना नाम और काम बताकर परिचय देने के लिए कहते हैं – लेकिन यह एक स्नेहपूर्ण संबंध बनाने में मदद नहीं करता। एक या दो ऐसे अन्य प्रश्नों को जोड़ने से मदद मिल सकती है जो केवल तथ्य बाँटने से आगे संबंध बनाने में मदद करें। ऐसे प्रश्न जो या तो अधिक व्यक्तिगत या भावनाओं पर केंद्रित हों या जो भावनाओं से जुड़े स्वीकृति सूचक हों। ऐसे प्रश्न, जो एक तरह से, या तो अंदर दबे उत्पीड़न को स्वीकार करते हों या चुनौती दें और जो 'दिमाग', 'दिल', 'हाथों' को भी व्यवहारिक बनाएँ। फिर से, आप कुछ ऐसा ही चुनेंगे जो आपके संदर्भ और जिस स्थिति के साथ आप काम कर रहे हैं, उस के लिए उपयुक्त हो।

उदाहरण के लिए,

आज मैं --- महसूस कर रही/रहा हूँ

आज जो मेरे मन में सबसे पहली बात है वह है---

एक बात जो मुझे खुद /संस्था/देश/समुदाय के बारे में पसंद है, वह है ---

एक बात जो मुझे ज़िंदा होने की खुशी देती है वह है ---

एक बात जो मुझे अपने शरीर के बारे में अच्छी लगती है वह है ---

आज यहाँ मुझे पूरी तरह से उपस्थित होने में जो रोक रहा है वह है ---

ये सभी 'छोटे' लगने वाले हस्तक्षेप इस बात में बहुत योगदान कर सकते हैं कि प्रतिभागी एक सीखने के स्थान में कैसा महसूस कर सकते हैं। एक

और अद्भुत परिचय अभ्यास जो आप 10 से 30 लोगों के समूह के बीच इस्तेमाल कर सकते हैं, उसे 'मिलिंग' कहते हैं और यह जोएना मेसी³ से लिया गया है।

मैंने इस अभ्यास का इस्तेमाल निम्न बातों के लिए किया है:

- ▶ प्रतिभागियों के बीच और अधिक अच्छे संबंध बनाने में मदद के लिए
- ▶ प्रतिभागियों के बीच व्यक्तिगत संबंध की एक गहरी भावना पैदा करने के लिए, उन लोगों के बीच भी, जो पहले एक-दूसरे से मिल चुके हैं और उन्हें लगता है कि वे एक दूसरे को अच्छी तरह से जानते हैं
- ▶ एक पहले से मौजूद समूह में, नए लोगों को एक हार्दिक तरीके से शामिल करने में मदद के लिए
- ▶ दो दो ऐसी संस्थाओं के बीच बैठक आरंभ करने के लिए जो विरोध में थीं और जिन्हें एक-दूसरे को एक नए तरीके से 'देखना' — यानी 'लोगों' की तरह 'दुश्मनों' या 'विरोधियों' की तरह नहीं — सीखने की जरूरत थी
- ▶ प्रतिभागियों को कुछ ऐसा खोजने में मदद करने के लिए जिसकी वे एक कठिन स्थिति में सराहना करें या मूल्य समझें
- ▶ चुनौतीपूर्ण मानदंडों पर चिंतन-मनन करने के लिए स्थान/अवसर बनाने के लिए
- ▶ प्रतिभागियों को इस बात के बारे में सीखने और उस पर विचार करने में मदद करने के लिए कि किसी अन्य व्यक्ति को दखल दिए बिना सुनना और बिना किसी बाधा के सुना जाना कैसा होता है

निर्देश

बुनियादी तौर पर, प्रतिभागी बात करने के लिए अलग अलग लोगों को ढूँढते हुए कमरे में चक्कर लगाते हैं। वे इस काम को लगभग दस बार अलग-अलग लोगों के साथ करते हैं। प्रत्येक जोड़ी के साथ, एक व्यक्ति फ़ैसिलिटेटर द्वारा दिए गए एक विषय पर एक मिनट तक बात करता है, फिर दूसरा व्यक्ति बात करता है। केवल सुनना है, कोई दखल नहीं देना है। (इससे लोगों को यह समझने में मदद मिलती है कि वास्तव में वे औरों का कितना कम सुनते हैं!!!)। एक जोड़ी का अभ्यास पूरा हो जाने के बाद, वे दोनों एक नए साथी ढूँढने के लिए चल पड़ते हैं।

शुरुआती विषय प्रशंसात्मक होते हैं (अपने बारे में, संस्था के, या व्यक्ति जिस समूह के साथ है उसके बारे में हो सकते हैं, या जिस विषय या

3 जोएना मेसी, मौली यंग ब्राउन। कर्मिंग बैक टू लाइफ। प्रैक्टिसिस टू रीकनेक्ट आवर लाइव्स, आवर वर्ल्ड। न्यू सोसाइटी पब्लिशर्स। कनाडा। मिलिंग अभ्यास पेज 94 पर है।

शीर्षक पर काम हो रहा हो उससे संबंधित कुछ भी हो सकता है)

फिर आप उन चीज़ों की तरफ़ चलते हैं जो आज पूरी तरह से उपस्थित होने के लिए आप को पीछे छोड़नी हैं;

फिर किसी न किसी समय पर, आवाज़ के साथ कोई बात नहीं करनी, केवल 'आँखों के साथ बात करनी' है;

फिर विषय चुनौतियों या सीखों की तरफ़ बढ़ते हैं और बैठक के लिए आशाओं के साथ खत्म होते हैं।

परिचय और एक दूसरे को बेहतर जानना

प्रतिभागियों को कमरे में चक्कर लगाने के लिए कहें। कुछ समय बाद उन्हें रुकने और बात करने के लिए एक साथी खोजने के लिए कहें। अच्छा हो कि कोई पहले से जानने वाला न हो और ना ही कोई ऐसा हो जिसने ख़ास तौर पर उनका ध्यान खींचा हो। उन्हें बारी-बारी से और बिना किसी रुकावट के बात करने की हिदायत दें। श्रोता केवल सुने। जिनके साथ आप रहना चाहते हैं उनका साथ पाने के लिए बहुत अधिक कोशिश भी न करें। इसे पासा फेंकने के रूप में सोचें और जिसे जो मिलता है, सो मिलता है। जहाँ तक हो सके, वे अन्य संस्थाओं के लोगों से मिलें, या उनसे जिन्हें वे जानते न हों। आप उन्हें चर्चा करने के लिए विषय दें और उसके लिए 60 से 90 सेकेंड का समय दें। फिर बातचीत रोकें और दूसरे व्यक्ति को 60 से 90 सेकेंड के लिए बात करने का मौका दें।

यह करीब 10 बार करें।

आप जिस स्थिति में काम कर रहे हैं, उसी के अनुसार संभव प्रश्न बना सकते हैं जिनका इस्तेमाल प्रतिभागी कर सकते हैं। मैं नीचे दो उदाहरण दे रही हूँ:

प्रश्नों के पहले दो सेटों का इस्तेमाल मैं तब दिन शुरू करने के लिए करती थी जब मैं ऐसी दो संस्थाओं के बीच संचालन का काम करती थी जो एक दूसरे के साथ विरोध की स्थिति में होते थे।

अपना नाम बताएँ---

1. मुझे खुद के बारे में जो पसंद है वह है-----
2. मुझे अपनी संस्था के बारे में जो पसंद है वह है -----
3. मुझे अन्य संस्था के बारे में जो पसंद है वह है-----
4. आज पूरी तरह से भाग लेने के लिए मुझे क्या पीछे छोड़ने की ज़रूरत है

5. दोनों सहभागी, बोले बिना एक दूसरे को देखें, अर्थात् अपनी आवाज़ के साथ बात न करें, केवल अपनी आँखों से अपनी कहानी बताएँ। इस प्रक्रिया में, जीवन के उपहारों को, यहाँ होने की अपनी प्रतिबद्धता को, एक दूसरे की मानवता को स्वीकार करें। (यह अभ्यास केवल एक बार किया जाता है, क्योंकि दोनों प्रतिभागी इसे एक ही समय में करते हैं। अगले प्रश्न से आप फिर से बातचीत शुरू करते हैं और पहले की तरह प्रतिभागी बदलते हैं)।
6. हमारी दो संस्थाओं के बीच संबंध के बारे में मुझे क्या चुनौतीपूर्ण लगता है
7. इस चुनौतीपूर्ण संबंध से मैंने खुद के बारे में क्या सीखा है
8. इस चुनौतीपूर्ण संबंध से मैंने अपनी संस्था के बारे में क्या सीखा है
9. इस चुनौतीपूर्ण संबंध से मैंने दूसरी संस्था के बारे में क्या सीखा है
10. दिन/बैठक/प्रक्रिया के लिए अपनी अपेक्षाओं को बाँटें; पहले 2 यानि जोड़े में, फिर 4 के साथ, 8 के साथ मिलें, जब तक कि दो समूह न बन जाएँ।

दूसरा उदाहरण उन प्रश्नों का है जिन्हें मैंने एक तीन-दिवसीय 'जेंडर एट वर्क' लेखन प्रक्रिया में भाग लेने वाले प्रतिभागियों के एक समूह के लिए प्रयोग किया था। उनमें से अधिकांश ने पहले से एक लंबी अवधि के 'जेंडर एट वर्क' कार्यवाही ज्ञान प्रक्रिया में भाग लिया हुआ था और एक दूसरे से कम से कम एक साल से मिले नहीं थे।

1. 'जेंडर एट वर्क' परिवर्तन परियोजना में भाग लेने के बाद से ऐसा कुछ जो मुझे अपने बारे में अच्छा लगता है
2. ऐसा कुछ जो मुझे अपनी रचनात्मकता के बारे में अच्छा लगता है
3. ऐसा कुछ जो मुझे लिखने के बारे में अच्छा लगता है
4. ऐसा कुछ जो मुझे इस लेखन कार्यशाला में भाग ले पाने के बारे में अच्छा लगता है
5. इस कार्यशाला में पूरी तरह से भाग लेने के लिए मुझे क्या पीछे छोड़ने की ज़रूरत है
6. अपनी कहानियों को केवल अपनी आँखों से बताएँ
7. लिखने के बारे में मुझे क्या चुनौतीपूर्ण लगता है
8. 'जेंडर एट वर्क' प्रक्रिया के दौरान लेखन से अपने संबंध के बारे में मैंने क्या सीखा है
9. 'जेंडर एट वर्क' प्रक्रिया के दौरान मैंने खुद को और अपनी आवाज़ को व्यक्त करने की अपनी क्षमता के बारे में क्या सीखा है

10. इस बैठक के लिए आशाएँ/अपेक्षाएँ — आप अपने लेखन को क्यों मज़बूत करना चाहते हैं, चिंताएँ
11. 4 और फिर 8 के समूह में मिलें और पूर्ण सत्र के लिए इन्हें संक्षेप में बताएँ

बाद में, आप संक्षेप में बता सकते हैं कि इस अभ्यास को करने में कैसा महसूस हुआ। बैठक के लिए समूह जो अपेक्षाएँ रखता है आप उनका आकलन भी कर सकते हैं और शेष दो समूहों में से प्रत्येक में से एक व्यक्ति को उनके समूह की आशाओं को संक्षेप में प्रस्तुत करने के लिए कह सकते हैं।

इस अभ्यास में भाग लेने के बाद एक महिला कृषि मज़दूर ने कहा:

“आँखों में देखना मुश्किल था, मुझे एहसास हुआ कि उसमें बहुत शक्ति है। खेत पर सुपरवाइज़र ऐसा करते हैं और मुझे एहसास हुआ कि मुझे भी उनकी आँखों में आँखें डाल कर देखने की ज़रूरत है। अगर मैं उनकी आँखों में देखूँगी, तो मैं उन्हें दिखा सकती हूँ कि जब मैं कुछ कहती हूँ तो गंभीरता से कहती हूँ।”

कहानी सुनाना

प्रतिभागियों के लिए ऐसे खास विषयों या अनुभवों — जिन पर वे चिंतन कर सकें और मिसाल बना सकें या जिनसे सबक ले सकें — के बारे में कहानियाँ सुनाने के अवसर पैदा करना उन्हें मान्य महसूस कराने और उनकी बात सुनी जा रही है इसका अहसास दिलाने का काम करता है। इसके अलावा, यह व्यक्तियों द्वारा अपनी कहानियों को बाँटने के स्थान के रूप में कार्य करता है और सब कुछ हमेशा समूह में न करना पड़े, उसके लिए भी सहायक होता है। फैंसिलिटेटर होने की कला इसी संतुलन को खोजने में निहित है कि व्यक्तिगत और समूह के बीच काम को किन तरीकों से आसान बनाएँ, जिससे हर एक व्यक्ति को पूरी तरह खुलकर भाग लेने के लिए सक्षम महसूस करने में मदद मिले।

मन-तन (माइंड-बॉडी) व्यायाम

यदि आप एक समूह का संचालन कर रहे हैं, लेकिन मन-तन के व्यायाम खुद कराने में सहज महसूस नहीं करते हैं, तो आप इन व्यायामों का नेतृत्व करने के लिए समूह से एक वालंटियर बुला सकते हैं जिसे इस प्रकार के व्यायामों में अनुभव हो और जो इन्हें करना पसंद करे। व्यायामों को अनिवार्य बनाने के बजाय लोगों को भाग लेने के लिए आमंत्रित करना और जो लोग भाग लेना नहीं चाहते उन्हें भी स्थान देना, सहायक होता है। अक्सर जो बाहर रहना चुनते हैं, वे देखते हैं कि उनके सहयोगियों को कैसे फ़ायदा हो रहा है, वे उत्सुक हो जाते हैं और फिर कुछ समय बाद वे भी ये व्यायाम करना चाहते हैं।

मॉड्यूल 1

ऊपर दिए गए सुझावों और विचारों में से अधिकांश मॉड्यूल 1 और परिशिष्ट के अभ्यासों पर लागू होते हैं। मॉड्यूल 1 मुख्य रूप से, स्व और इस बारे में अधिक जागरूकता और समझ पैदा करने पर केंद्रित है कि हमारे इतिहास और अनुभवों ने हमारी नेतृत्व शैली या दूसरों के नेतृत्व के लिए हमारी प्रतिक्रिया को किस प्रकार आकार दिया है। इसलिए, ऊपर बताए गए लगभग सभी सुझाव मॉड्यूल 1 के लिए माहौल स्थापित करने में उपयोगी होंगे। हम निम्न पर विशेष रूप से ध्यान केंद्रित करने की सलाह देंगे:

- ▶ आत्म-जागरूकता के लिए अभ्यास (परिशिष्ट, भाग 6)
- ▶ तन-मन व्यायाम, ताकि लोग 'दिमाग' के क्षेत्र से बाहर निकलें और भावनाओं और शारीरिक संवेदनाओं में और अधिक आएँ

- ▶ स्व पर व्यक्तिगत और संस्थागत दोनों स्तरों पर काम करने के लिए कार्य योजनाएँ

मॉड्यूल 2

यह एक काफ़ी सरल, मोटे तौर पर संस्था पर केंद्रित मॉड्यूल है, इसलिए इसमें बहुत अधिक समस्याएँ नहीं आनी चाहिए। हालाँकि, संस्था के वर्तमान और वांछित दृष्टि (विज़न) और मिशन में कमियों को पहचानने का कार्य, कुछ नकारात्मक भावनाओं और ऊर्जा को बाहर ला सकता है, तो इनको संभालने के लिए फैसिलिटेटर को तैयार रहने की ज़रूरत है। वे उन्हें संभालने और हल करने के लिए परिशिष्ट में दिए गए अभ्यासों का इस्तेमाल कर सकते हैं।

संस्था के लिए 'बड़ी तस्वीर' या दृष्टि (विज़न) के निर्माण पर अभ्यास 1, कुछ परस्पर विरोधी विचार या दृष्टि (विज़न) के कुछ प्रमुख तत्वों पर एक गतिरोध उत्पन्न कर सकता है। इन्हें गहराई से सुनने, तनाव कहाँ से आ रहा है उसे समझने के लिए भावना के स्तर पर जाने और आम सहमति बनाने की तकनीकों के हस्तक्षेप के माध्यम नियंत्रित करने की ज़रूरत है।

अभ्यास 2 और 3 के दौरान औपचारिक नेतृत्व पद वाले लोगों से अपने बचाव वाली कुछ प्रतिक्रियाएँ बाहर आ सकती हैं क्योंकि उन्हें ऐसा लग सकता है कि संस्था के मिशन को लेकर उनकी पहले वाली सोच को चुनौती दी जा रही है या वह अपर्याप्त लग रही हैं, या फिर उन्हें लग सकता है कि विश्लेषण का सामूहिक बल क्षेत्र संस्था द्वारा जवाब देने की क्षमता से बाहर चला गया है, परंतु फिर भी उनसे जवाब की उम्मीद की जा रही है। यदि नकारात्मक या रक्षात्मक व्यवहार बने रहते हैं, तो फैसिलिटेटर को उन्हें संभालना के लिए, परिशिष्ट में दी गई किसी तकनीक या अपने स्वयं के जाँचें-परखे तरीकों का इस्तेमाल करना पड़ सकता है।

मॉड्यूल 3

हम मूल्यों और सिद्धांतों के फ़र्क में कुछ असमंजस होने का अनुमान लगाते हैं, इसलिए फैसिलिटेटर(रों) को अपने मन में इनके अंतर के बारे में सहज और स्पष्ट होना चाहिए। हमें लगता है कि बार-बार स्पष्टीकरण आवश्यक हो सकते हैं, लेकिन एक बिंदु के बाद, शब्दार्थ विज्ञान के बजाय अभ्यास के लक्ष्य पर ध्यान केंद्रित करना अधिक उपयोगी होगा। मक़सद है संस्था के आदर्शों को स्पष्ट रूप से मुखर करना, यानी वे आंतरिक रूप से क्या अपनाना चाहते हैं और जिन समुदायों के साथ वे काम करते हैं या बड़े पैमाने पर दुनिया में वास्तविक रूप में क्या बदलाव देखना चाहते हैं।

हमें स्वयं नारीवाद की धारणा के साथ गहरे में पैठी घृणा या असहजता का, और कुछ नारीवाद व नारीवादियों की कल्पित नकारात्मक विशेषताओं के बारे में लोकप्रिय गलतफहमियों और घिसीपिटी छवियों के बाहर आने का भी अनुमान है। फिर से, खुद फैसिलिटेटर के लिए नारीवाद के बारे में स्पष्ट और सहज महसूस करना महत्वपूर्ण है। यदि ऐसा नहीं है तो, एक संस्था को इस टूलकिट का उपयोग करने के लिए फैसलिटेशन प्रदान करने से पहले, इस पर स्पष्टता बना लेना उपयोगी होगा। उदाहरण के लिए, आप एविड के “चेंजिंग देअर वर्ल्ड: कान्सेप्ट्स एंड प्रैक्टिसिस ऑफ विमेन्स मूवमेंट्स” (द्वितीय संस्करण) में “नारीवाद क्या है?” भाग पढ़ना चाहेंगे। यह: <http://www.awid.org/Library/Changing&their&World&Concepts&and&practices&of&women&s&movements&2nd&Edition> पर उपलब्ध है। इसमें आज के संदर्भ में नारीवाद क्या है, उसकी एक स्पष्ट तस्वीर के साथ-साथ मॉड्यूल का नारीवादी सिद्धांतों वाला भाग भी शामिल है।

इस मॉड्यूल में अभ्यास 2 करने के दौरान भी तनाव और नकारात्मक भावनाओं के बाहर आने की संभावना है, विशेष रूप से ऐसी संस्थाओं में, जहाँ माहौल आदर्श माहौल से कहीं दूर है, जहाँ लोग काम करना पसंद नहीं करते हैं!

फैसिलिटेटर को इसका ख्याल रखना होगा कि यह मॉड्यूल प्रतिभागियों द्वारा आरोपों और उल्टे एक-दूसरे पर दोषारोपण का खेल बन कर ना रह जाए। महिला संस्थाओं में ‘सब कुछ बिल्कुल सही होना (परफेक्शनिज़्म)’ विशेष रूप से आम है, और इसलिए वे कमियों को स्पष्टता से नहीं देख पाती हैं जिसका परिणाम अनावश्यक विरोध होता है। इसलिए, फैसिलिटेटरों के लिए प्रतिभागियों (और औपचारिक नेताओं) को आदर्श की ओर काम करते हुए कमियों को ‘स्वीकार करने देना’ बहुत महत्वपूर्ण है।

यह अभ्यास बड़ी और ‘मिश्रित’ संस्थाओं के संदर्भ में विशिष्ट चुनौतियाँ भी सामने ला सकता है। मिशेल ने एक उदाहरण साझा किया था कि दक्षिण अफ्रीका में यूनियनों के साथ उनके काम में, उन्होंने पाया कि कैसे श्रमिक संघ में कुछ नारीवादी सदस्य अपने सर्वश्रेष्ठ प्रयासों के बावजूद, नौकरशाही की साज़िशों में फँस गई थीं। तो बड़ी संस्थाओं के साथ-साथ ऐसी पुरानी संस्थाओं में, जहाँ ‘गहरी संस्कृति’ इतनी मज़बूत बन चुकी होती है कि परिचालन मूल्यों पर प्रश्न उठाना उनके सदस्यों के लिए भी मुश्किल होता है, उनके साथ सिद्धांतों और मूल्यों पर काम करना फैसिलिटेटरों के लिए और भी ज़्यादा बड़ी चुनौती होगी।

फिर से, हम केवल यही सुझाव दे सकते हैं कि आप एक सुरक्षित स्थान बनाने पर ध्यान केंद्रित करें जहाँ समूह, क्या गलत है या क्या ठीक नहीं किया जा सकता, इसको देखने के बजाय क्या बदलने की ज़रूरत है,

उसे रचनात्मकता से देख। व्यक्तिगत नेता – विशेष रूप से जो सत्ता के औपचारिक पदों पर हैं – उनके साथ अभ्यास से पहले और बाद में आमने-सामने बैठ कर समर्थन देने की ज़रूरत हो सकती है, ताकि यह सुनिश्चित हो सके कि यदि वे अपने ऊपर हमला होते हुए महसूस करें, तो वे बचाव की मुद्रा में न आ जाएँ या सत्र को ही पूरी तरह से बंद न कर दें।

मॉड्यूल 4

सत्ता संबंधी व्यक्तिगत इतिहास और 'गहरी संस्कृति' पर अभ्यास, दोनों ही आम तौर पर बहुत गहन भावनाओं को बाहर ले आते हैं। प्रक्रिया को नकारात्मक रूप से प्रभावित करने की संभावना वाली किसी भी गतिविधि के लिए सतर्क रहें। जहाँ भी आवश्यक हो, आप सत्र को रोक सकते हैं और परिशिष्ट से कोई भी अभ्यास करा सकते हैं। प्रतिभागियों को साँस लेने का, भावनात्मक स्वतंत्रता तकनीक, शेर की तरह दहाड़ना या उँगलियों को थामना – इनमें से कोई एक व्यायाम करवाएँ। विशेष रूप से किसी तनाव की स्थिति में, कभी-कभी प्रक्रिया को बस रोकने और प्रतिभागियों को वे कैसा महसूस कर रहे हैं उस पर दो से तीन मिनट का स्वतंत्र लेखन (बिना किसी रोक-टोक के अपने लिए लिखना) देना सहायक होता है, ताकि उन्हें स्वयं से संपर्क बनाने में और एक मुश्किल ऊर्जा को बदलने में मदद मिल सके।

गहरी संस्कृति की माप कैसे की जाती है इस पर विशेष रूप से ध्यान दें और 'दयालु दृष्टि (काइंड आइज़)' व 'गहराई से सुनने' पर ज़ोर दें। प्रतिभागियों को जिस आवाज़ में वे अंतर्दृष्टि साझा कर रहे हैं उस के बारे में सावधान रहना चाहिए। छोटे समूह मापने के लिए जाएँ उससे पहले यह 'चेतावनी' या दिशा-निर्देश दे देना बुद्धिमानी होगी। साथ ही, लोगों को याद दिलाएँ कि वे बचाव की मुद्रा में आ सकते हैं या वे दूसरों पर उँगली उठाना या उनकी आलोचना करना चाह सकते हैं, लेकिन अभ्यास की मंशा एक दर्पण प्रस्तुत करना है ताकि हम अपने-आप को एक अलग तरीके से देख सकें और इसके लिए काफी परिपक्वता की ज़रूरत होती है। उद्देश्य तो चुनौतीपूर्ण होना ही है, लेकिन एक 'नम्र' तरीके से।

गहरी संस्कृति की आलोचना से उभरे कुछ तत्वों को सामान्य बना देना एक तकनीक है जो हम में से कुछ के लिए काफी कारगर सिद्ध हुई है। उदाहरण के लिए, इस बात पर ज़ोर दें कि उनकी गहरी संस्कृति में नकारात्मक तत्व और प्रक्रियाएँ कोई अलग नहीं हैं या केवल उनकी संस्था में ही नहीं हैं बल्कि अधिकांश संस्थाओं को इनके साथ जूझना पड़ता है; या ज़्यादातर नारीवादी संस्थाएँ किसी न किसी प्रकार की गहरी संस्कृति के साथ संघर्ष करती हैं। ऐसा करना, आरोप लगाने या दोष देने के बजाय 'असली' बातों को साझा करने पर ध्यान केंद्रित करने में मदद करता है,

जिससे तनाव और विफलता की भावना जो उभर सकती है, वह कम होने में मदद मिलती है। ज़ोर दें कि इन समस्याओं की अनदेखी करना कोई समाधान नहीं है, हालाँकि प्रस्तावित समाधान बहुत अधिक कष्टदायी या मुश्किल लग सकते हैं। अभ्यास के विभिन्न भागों के बीच समय अंतराल के लिए दिए गए सुझाव का पालन करें क्योंकि इन्हें नकारात्मकता को कुछ कम और हल करने में मदद करने के उद्देश्य से जानबूझ कर रखा गया है, जो अन्यथा अभ्यास के संपूर्ण लक्ष्य को बिगाड़ सकते हैं।

इस बात में कोई दो राय नहीं हैं कि गहरी संस्कृति वाले अभ्यासों को संभालने और समूह को कुछ रचनात्मक समाधानों की दिशा में आगे बढ़ने में मदद करने के लिए, एक निष्पक्ष लेकिन परवाह करने वाले बाहरी व्यक्ति द्वारा बेहद कुशल फ़ैसिलिटेशन की आवश्यकता होती है। हालाँकि यह प्रक्रिया चुनौतीपूर्ण और मुश्किल है, लेकिन यह महत्वपूर्ण है।

मॉड्यूल 1

परिवर्तनकारी नारीवादी
नेतृत्व और स्व (सेल्फ)



हम इस दस्तावेज़ की शुरुआत इस टूलकिट के केंद्र में स्थित मूल अवधारणा – परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व (टीएफएल), और इसके केंद्रीय विचार – नारीवाद और नारीवादी नेतृत्व, और परिवर्तन – में क्या शामिल है, इसे परिभाषित और स्पष्ट करने के प्रयास से करते हैं। हमें लगता है कि केवल टीएफएल को समझना ही महत्वपूर्ण नहीं है बल्कि यह क्यों मायने रखता है इसे समझना भी महत्वपूर्ण है। टीएफएल और किसी भी अन्य प्रकार के नेतृत्व के बीच क्या अंतर है? साथ ही, चूँकि हम नारीवादी नेतृत्व के बारे में बात कर रहे हैं, आज नारीवाद क्या है और इसका अर्थ क्या है?

नारीवाद			
विचारधारा	सामाजिक बदलाव रणनीति	विश्लेषणात्मक ढाँचा	दैनिक व्यवहार

नारीवाद क्या है?

चूँकि परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व की धारणा में नारीवाद एक केंद्रीय अवधारणा है, चलिए हम नारीवाद क्या है इसे परिभाषित करने और समझने से ही शुरुआत करते हैं। नारीवाद को अतीत से – जब इसे मुख्य रूप से महिलाओं और पुरुषों के बीच समानता प्रस्तावित करने वाली विचारधारा माना जाता था – आज उससे थोड़े अलग तरीके से समझा जाना चाहिए। पिछले पचास वर्षों में इसके विकास को देखते हुए, हम नारीवाद को **“एक विचारधारा, एक विश्लेषणात्मक ढाँचे और एक रणनीति से जुड़े ढाँचे”** के रूप में परिभाषित करना पसंद करते हैं⁴। इसका मतलब

4 यह भाग श्रीलता बाटलीवाला, अगस्त 2011 से एविड के “चेंजिंग देअर वर्ल्ड: कान्सेप्ट्स एंड प्रैक्टिस ऑफ विमेन्स मूवमेंट्स” के द्वितीय संस्करण से लिया गया है। यह <http://www.awid.org/Library/Changing&their&World&Concepts&and&practices&of&women&s&movements&2nd&Edition> पर उपलब्ध है।

यह है कि समानता की विचारधारा जो नारीवाद के लिए इतनी केंद्रीय है, उसने समाज में सत्ता का विश्लेषण करने के लिए एक रूपरेखा के निर्माण का रास्ता दिखाया है। इसने सामाजिक परिवर्तन रणनीति का रास्ता भी दिखाया है जो सत्ता संबंधों, विशेष रूप से जेंडर सत्ता संबंधों को सभी सामाजिक विकास प्रक्रियाओं के केंद्र में रखता है। चलिए हम नारीवाद की परिभाषा के विभिन्न घटकों की जाँच करते हैं:

- ▶ **एक विचारधारा के रूप में**, आज नारीवाद का अर्थ केवल जेंडर समानता नहीं है, बल्कि उन सभी सामाजिक संबंधों का परिवर्तन है, जो किसी भी तरह के लोगों पर उनके जेंडर, आयु, लैंगिक-रुझान, क्षमता, नस्ल, धर्म, राष्ट्रीयता, स्थान, वर्ग, जाति या प्रजाति के आधार पर उनका उत्पीड़न, शोषण या उपेक्षा करते हैं। ये लोगों की पहचानों और सामाजिक स्थानों के आपस में कहीं न कहीं जुड़े होने के स्वभाव को और इस तथ्य को भी स्वीकार करती हैं कि हम भेदभाव, बहिष्कार या उत्पीड़न को एक साथ और आपस में जुड़े हुए तरीकों से अनुभव करते हैं। इसलिए, नारीवाद अब केवल जेंडरों के बीच एक सरलीकृत समता का प्रयास नहीं है, बल्कि एक और अधिक गहरा परिवर्तन है, जो एक से अधिक जेंडर पहचानों को स्वीकार करता है और एक पूरी तरह से नई सामाजिक व्यवस्था में जेंडर समानता की रचना करता है। इस नई व्यवस्था में, लोग व्यक्तिगत और सामूहिक रूप से ऐसे समाजों में रहते हैं जो उनके सभी मानव अधिकारों के साथ, भेदभाव, हिंसा, संघर्ष और सैन्यीकरण से मुक्त और प्राकृतिक दुनिया के साथ तालमेल के साथ सामाजिक और आर्थिक समानता पर आधारित हैं। सबसे महत्वपूर्ण बात, नारीवाद ने व्यक्तिगत और राजनीतिक को हमेशा जोड़ कर देखा है। एक समय पर 'निजी' समझे जाने वाले मुद्दों जैसे कि यौनिकता, घर और कार्यस्थल पर जेंडर के आधार पर श्रम का विभाजन, घरेलू हिंसा या दुर्व्यवहारपूर्ण संबंध – असल में राजनीतिक हैं, और उन्हें बदलने की ज़िम्मेदारी व्यापक रूप से समाज की है, न कि व्यक्ति की। नारीवाद ने इन मान्यताओं और मूल्यों को व्यक्ति के अपने जीवन में अपनाने और लागू करने और दुनिया में व्यापक रूप से जिस परिवर्तन को हम चाह रहे हैं उसे जीने की कोशिश के महत्व पर बल दिया है।
- ▶ **एक विश्लेषणात्मक ढाँचे के रूप में**, नारीवाद ने पितृसत्ता (पुरुष अधिकारों और विशेषाधिकारों की सामाजिक व्यवस्था) और जेंडर (पुरुषों और महिलाओं और अन्य जेंडर पहचानों के बीच सत्ता के सामाजिक रूप से निर्मित संबंध) की अवधारणाओं को बदल दिया है। इसने विभिन्न सामाजिक संस्थाओं और संरचनाओं (उदाहरण के लिए घरेलू और आर्थिक गतिविधियों में जेंडर-आधारित श्रम विभाजन, महिलाओं की यौनिकता और प्रजनन जीवन पर नियंत्रण आदि) में पुरुषों और महिलाओं के बीच सत्ता असंतुलन को समझने/खोलने के

लिए अलग-अलग तरह के विश्लेषणात्मक उपकरणों और विधियों का निर्माण किया है। जिस तरह से भेदभाव और बहिष्कार के विभिन्न रूप लोगों के जीवन में एक के बाद एक के बजाय एक साथ काम करते हैं, उनका विश्लेषण करने के लिए नारीवादी विद्वानों ने भी मौलिक रूप से नए विश्लेषी ढाँचे विकसित किए हैं (उदाहरण के लिए, परस्पर जुड़ाव यानि अंतरक्षेत्रीयता – इंटरसेक्शनैलिटी⁵ – और सामाजिक बहिष्कार जैसी अवधारणाएँ)। नारीवाद जेंडर की नई धारणाओं और विभिन्न जेंडर पहचानों को अपना रहा है जो सिर्फ दो जेंडरों के सामाजिक तानेबाने से परे हैं और इसका श्रेय क्वीअर विद्वानों और कार्यकर्ताओं के काम और एलजीबीटी अध्ययनों के उभरते हुए क्षेत्र को जाता है⁶।

- ▶ **एक सामाजिक बदलाव की रणनीति के रूप में**, नारीवाद महिलाओं और अन्य उपेक्षित जेंडरों के सशक्तिकरण को, जेंडर सत्ता संबंधों के परिवर्तन को और बदलाव के सभी हस्तक्षेपों के भीतर जेंडर समानता की बढ़ोतरी को प्राथमिकता देता है। नारीवाद का मानना है जो परिवर्तन महिलाओं की स्थिति और अधिकारों को आगे नहीं बढ़ाता है वह वास्तविक परिवर्तन बिल्कुल नहीं है। उदाहरण के लिए, ऐसे आर्थिक हस्तक्षेप जो महिलाओं को आय का बड़ा हिस्सा दिए बिना या कि उस आय के निर्माण में श्रम के जेंडर विभाजन को बदले बिना, घरेलू आय में वृद्धि करते हैं; या स्वास्थ्य देखभाल में ऐसा सुधार जो महिलाओं को उस तक पहुँच प्राप्त करने में आड़े आने वाली विशिष्ट बाधाओं को संबोधित नहीं करते, उन्हें नारीवादी रणनीति नहीं माना जा सकता। इस प्रकार, नारीवाद सभी परिवर्तन हस्तक्षेपों को एक 'जेंडर दृष्टिकोण/लेंस' से देखता है, यानी कि परिवर्तन की प्रक्रिया द्वारा जेंडर समानता और महिलाओं के अधिकारों को जानबूझकर संबोधित किया और बढ़ावा दिया जा रहा है या नहीं।
- ▶ **दैनिक जीवन में**, नारीवादी अभ्यास का सरोकार सत्ता के प्रयोग से है, जिसमें विशेष ध्यान इस बात पर होता है कि रोज़मर्रा के जीवन और आपसी संबंधों में हम अपनी सत्ता का उपयोग कैसे करते हैं, और अन्य लोगों द्वारा सत्ता के उपयोग को लेकर किस प्रकार प्रतिक्रिया करते हैं। यह हमारे अपने व्यक्तिगत संबंधों पर लागू होता है, और उन संस्थाओं और आंदोलनों पर भी, जिनकी संस्कृतियों को बनाने का

5 किमबर्ली क्रेनशाँ, "मैपिंग दि मार्जिन्स: इंटरसेक्शनैलिटी, आईडेंटिटी पॉलिटिक्स, एंड वायलेन्स अगेन्स्ट विमेन ऑफ कलर", स्टेनफोर्ड लॉ रिव्यू, वॉल्यूम 43, पीपी 1241-1299, जुलाई 1991।

6 जैसे कि जूडिथ बटलर का काम 1990, "जेंडर ट्रबल: फेमिनिज्म एंड दि सबवर्शन ऑफ आईडेंटिटी", लंदन, रूटलेज; और 2004, "अनड्रूइंग जेंडर", लंदन, रूटलेज; और कैरोल एस- वेंस, "सोशल कन्सट्रक्शन थियोरी: प्रोब्लम्स इन दि हिस्ट्री ऑफ सेक्शुएलिटी" ए- वान कूटेन और नीअरकंक और टी- वान डेर मीर (संपादन), होमोसेक्शुएलिटी, विच होमोसेक्शुएलिटी? (एम्स्टर्डम: एन डेकर, 1989) पीपी 13-34।

हम हिस्सा हैं। हम समझते हैं कि सत्ता के दुरुपयोग के लिए दूसरों की आलोचना करना ही पर्याप्त नहीं है, बल्कि हमें ऐसे संबंध और संस्थागत संस्कृतियाँ बनाने की दिशा में काम करने के लिए प्रतिबद्ध होना चाहिए जो समावेशी हों और जिस चीज़ को हम दुनिया में बाहर चुनौती दे रहे हैं उसे ही दोहराने वाली न हों। हम यह भी समझते हैं कि जो लोग दुनिया-भर में कई संस्कृतियों में दमनकारी या शोषक सामाजिक संबंधों के कारण हाशिए पर रहे हैं — उदाहरण के लिए विकलांग या अलग लैंगिक रुझान वाले या किसी विशेष जातीय समूह के लोग या जिनके साथ उनके व्यवसायों के कारण भेदभाव या कलंक जुड़ा रहता है — उन लोगों के ऐतिहासिक अवमूल्यन (उन्हें कम या निम्न समझना) को बदलने के लिए, हमें महिला-पुरुष के द्विआधारी (बाइनरी) परंपरागत नारीवादी विश्वासों या सोच से परे जाने की ज़रूरत है। हमें यह सुनिश्चित करने की दिशा में भी काम करने की ज़रूरत है कि कई सारी भिन्न महिलाएँ (और पुरुष) जिनके साथ हम रोज़मर्रा के जीवन में काम करते हैं, किसी न किसी रूप में जुड़ते हैं, वे लोग खुद को दुर्व्यवहार के पात्र नहीं बल्कि सच में शामिल, महत्वपूर्ण और मान्यता-प्राप्त 'महसूस' करें और बचाव की मुद्रा में आने या बंद तरीके से जवाब देने के बजाय खुलकर अपनी बात रख पाएँ। दूसरे शब्दों में, जितना ध्यान हम अपने रोज़मर्रा के जीवन को बनाने पर देते हैं उतना ही ध्यान हमें उस दुनिया को भी देने की ज़रूरत है जिसकी हम आलोचना कर रहे हैं।

परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व क्या है?

नारीवादी नेतृत्व अवधारणा पत्र में, परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व को निम्न रूपों में परिभाषित किया गया है:

“नारीवादी परिप्रेक्ष्य और सामाजिक न्याय की दृष्टि रखने वाली महिलाएँ, जो समानता और सभी के लिए मानव अधिकारों की उपलब्धि हेतु सामाजिक, सांस्कृतिक, आर्थिक और राजनीतिक मूल परिवर्तन के एक साझा एजेंडे के अंतर्गत व्यक्तिगत और सामूहिक रूप से खुद को बदल रही हैं ताकि वे अपनी सत्ता, संसाधनों और कौशल का उपयोग एक गैर-दमनकारी, समावेशी ढाँचे और प्रक्रियाओं के निर्माण के लिए कर सकें जिसके द्वारा दूसरों को — विशेष रूप से अन्य महिलाओं को जुटाया जा सके।”

नारीवादी विद्वान ट्रेसी बार्टन ने बहुत बढ़िया तरीके से समझाया है कि वह क्या है जो नारीवादी नेतृत्व को अन्य प्रकार के नेतृत्व से अलग बनाता है:

“नारीवादी दृष्टिकोण से नेतृत्व, नारीवादी लेंस की शक्ति से लैस होता है, जो नारीवादी नेता को अन्याय और उत्पीड़न की पहचान करने के लिए सक्षम बनाता है और उसे और अधिक समावेशी, समग्र --- समुदायों के विकास को सरल बनाने के लिए प्रेरित करता है। नारीवादी नेता निष्पक्षता, न्याय और समता से प्रेरित होते हैं और वे जेंडर, नस्ल, सामाजिक वर्ग, लैंगिक रुझान और क्षमता के मुद्दों को सबसे आगे रखने का प्रयास करते हैं ---। नारीवादी नेतृत्व --- के विशेष तत्वों में --- शामिल होती है व्यक्ति या सूक्ष्म (माइक्रो) और सामाजिक या वृहत (मैक्रो) दोनों स्तरों पर सामाजिक न्याय के मुद्दों पर ध्यान, हाशिए की आवाज़ों को बातचीत के केंद्र में लाने की इच्छा और एक परिवर्तनकारी एजेंडा बनाने के प्रयास के लिए जोखिम उठाने की तैयारी।”⁷

अंत में, एडमीरा टूलकिट “मानसिक संरचनाओं” और स्व के महत्व को जोड़कर हमारी परिभाषाओं को पूरा करता है:

“नारीवादी नेतृत्व मानव क्रम की एक अलग व्यवस्था के लिए उन्मुख (है): सत्ता और ज़िम्मेदारियों का पुनः वितरण। यह सामाजिक असमानताओं से लड़ने के बारे में है। आर्थिक और सामाजिक ढाँचों को बदलना --- मानसिक संरचनाओं के परिवर्तन के साथ शुरुआत करना---- (हम) नारीवादी नेतृत्व को नारीवादी सिद्धांतों के अनुकूल नेतृत्व के रूप में परिभाषित करते हैं।”⁸

ये सभी परिभाषाएँ इस बात पर जोर देती हैं कि टी-एफ-एल- नारीवाद के चारों आयामों: विचारधारा, विश्लेषण, सामाजिक परिवर्तन और दैनिक जीवन में व्यवहार – का प्रतीक है। इसमें मार्गदर्शक प्रक्रियाएँ शामिल हैं जो समाज में सत्ता और विशेषाधिकार, विशेष रूप से व्यक्ति की जेंडर पहचान से उपजी सत्ता और विशेषाधिकार के वितरण में मौलिक परिवर्तन को तलाशती हैं। यह सत्ता के विभिन्न चेहरों को – दिखाई देने वाले, छिपे हुए और अदृश्य, सत्ता के बाह्य और आंतरिक स्रोतों के साथ-साथ सत्ता की विभिन्न अभिव्यक्तियों को पहचानती है (अवधारणा पत्र, पेज 35-44

7 ट्रेसी बार्टन, “फ़ेमिनिस्ट लीडरशिप: बिल्डिंग नरचरिंग एकेडमिक मम्यूनिटीज”, इन एंडवान्सिंग विमेनस् लीडरशिप ऑनलाइन जर्नल, वाल्यूम 21, फॉल 2006।

8 एडमीरा, (कोई तारीख नहीं), भाग 8, मैनेजमेंट एंड लीडरशिप: फ़ेमिनिस्ट लीडरशिप, http://www.zenska&mreza.hr/priurucnik/en/en_read_management_leadership_8.htm पर उपलब्ध है।

देखें)। इन नारीवादी उपकरणों के उपयोग से, सत्ता और विशेषाधिकार में इन परिवर्तनों को पहचाना जाता है ताकि हमें पितृसत्तात्मक और अन्य सत्ता संबंधों और संरचनाओं, संस्थाओं और मानदंडों का — जो एक दिए गए संदर्भ में भेदभाव और बहिष्कार को बनाए रखते हैं — विश्लेषण करने और उनको चुनौती देने में मदद मिल सके। यह विश्लेषण इस विचारधारा से पैदा होता है, जो इस बात को पहचानती है कि स्वयं महिलाओं ने (सामाजिक बदलाव के नेताओं सहित!) कैसे उत्पीड़न और समाज के मानदंडों को आत्मसात कर लिया है, जो उनके भीतर रहते हैं और इस प्रकार यह आत्मसात किया हुआ उत्पीड़न अक्सर अपने आप को सत्ता के उपयोग में जैसा कि स्टीवन वाइनमैन कहते हैं “दबी सत्ता (पावर अंडर)” (पीड़ित के सत्ता व्यवहार जो परोक्ष रूप से औपचारिक प्रक्रियाओं और संरचनाओं को उल्टा और बिगाड़ देते हैं) के रूप में प्रकट करता है।⁹

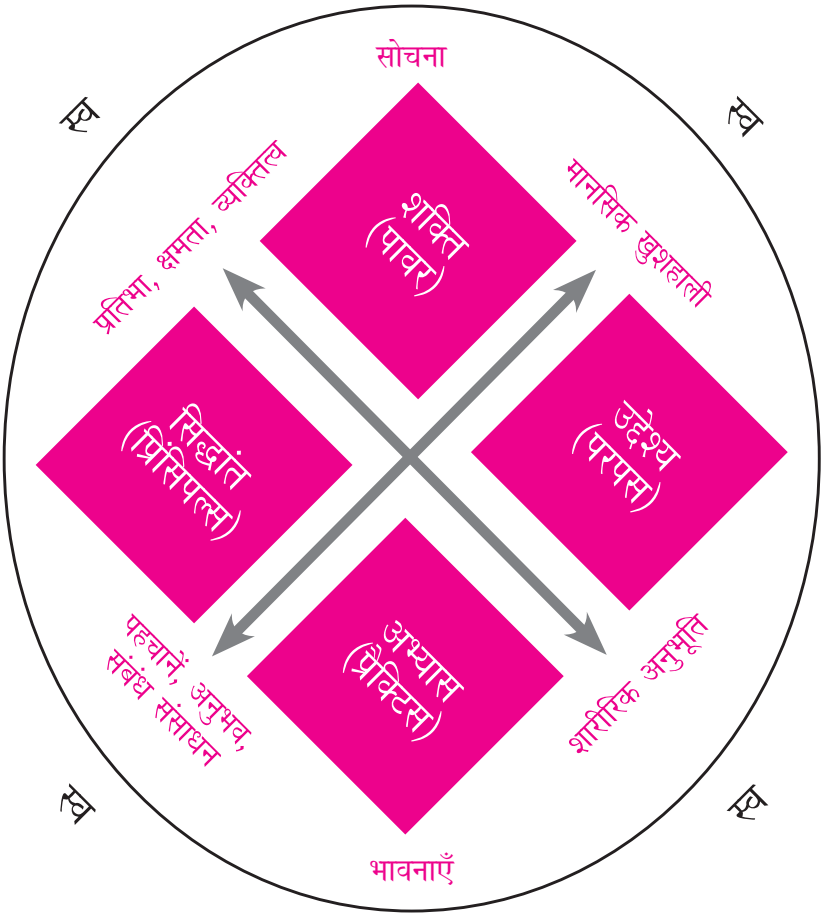
इसलिए टीएफएल आप दूसरों के लिए क्या करते हैं केवल उसके बारे में नहीं है बल्कि आप बाहर की दुनिया में जो परिवर्तन चाहते हैं उसे प्राप्त करने के लिए अपने अंदर किन परिवर्तनों को लाते हैं और आदर्श बनाते हैं, इस बारे में भी है। टीएफएल विश्लेषण और रणनीति से आगे दैनिक व्यवहारों तक जाता है और इस दैनिक ‘प्रकृति’ के कारण, हमें अपने सोचने, महसूस करने और शारीरिक संवेदनाओं के तरीकों को संबोधित करने की ज़रूरत है। इसका अर्थसंस्था में या बाहर के लोगों के साथ क्या हो रहा है केवल वह जानना नहीं है बल्कि स्व और हमारे अंदर क्या चल रहा है, उसकी भी एक उच्च स्तरीय जागरूकता होनी चाहिए। व्यक्तिगत और राजनीतिक पर निम्नलिखित भाग इसे और अधिक विस्तार में समझाएगा।

अंत में, जैसा कि अवधारणा पत्र की रूपरेखा बताती है, नेतृत्व केवल संस्था में सत्ता के औपचारिक पद वाले व्यक्ति यानी निदेशक या प्रबंधक द्वारा नहीं, बल्कि हम में से प्रत्येक के द्वारा किया जाता है, भले ही संस्था या आंदोलन में हमारा पद कुछ भी हो। बदलाव की प्रक्रिया में हर व्यक्ति की नेतृत्व क्षमता को टी-एफ-एल- मान्यता देता है क्योंकि नेतृत्व करने का मतलब है उस बड़े बदलाव के लिए ज़िम्मेदारी लेने की प्रतिबद्धता और उसमें हर एक के द्वारा अपने तरीके से योगदान, चाहे संस्था में हमारी भूमिका, स्थिति, सत्ता या ओहदा कुछ भी हो।

9 वाइनमैन, स्टीवन, 2003: पावर-अंडर। ट्रामा एंड नॉन वाइलेंट सोशल चेंज। www.TraumaAndNonviolence.com पर निशुल्क उपलब्ध है।

व्यक्तिगत ही राजनीतिक है – परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व और स्व¹⁰

नेतृत्व की इस अवधारणा में, स्व के महत्व और प्रभाव को सविस्तार बताया गया है। नेतृत्व के चार 'पी' की मध्यस्थता स्व के द्वारा की गई है, जैसा कि नीचे चित्र 1-1 में दिखाया गया है, इसलिए एक ऐसे परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व की कल्पना करना असंभव है जो स्व को कई सारे स्तरों पर संबोधित न करता हो।



चित्र 1-1- नेतृत्व के चार “पी” ।

परंतु, वास्तव में, “स्व” है क्या? हम इसे किस प्रकार समझें? सरल शब्दों में स्व को सोच, भावना और शरीर की संवेदनाओं से बने होने के रूप में परिभाषित किया जा सकता है। हर व्यक्ति के लिए ये सब चीजें जिस तरह से एक साथ आती हैं वह बिल्कुल अलग है। किसी भी परिवर्तनकारी

10 हम इस भाग के साथ सहायता के लिए लुईस मीना, नारीवादी मनोवैज्ञानिक को धन्यवाद देना चाहते हैं।

काम को इन तीनों स्तरों को संबोधित करने की ज़रूरत होती है। स्व जिस तरह से जुड़ता है और फिर आगे दुनिया के साथ अपने संबंधों से बदलता है, यह काफी जटिल है।

हमारा इतिहास, अनुभव, सामाजिक, आर्थिक और अन्य पहचानें, प्रतिभाएँ, क्षमताएँ, खास व्यक्तित्व, मानसिक खुशहाली, व्यक्तिगत सामाजिक पूंजी (संपर्क, नेटवर्क और समर्थन) उन बहुत से भागों में से केवल कुछ भाग हैं, जिन्हें हम उस दुनिया में प्रभाव डालने के लिए उपयोग करते हैं जिससे हम जुड़े होते हैं। साथ ही साथ, परिवार, जेंडर, जाति, वर्ग और सांस्कृतिक विभाजन के विरोधाभासी शक्ति संबंधों की परतों में ऐसा लगता है कि ये भाग उस दुनिया से प्रभावित और निर्मित होते हैं जिसमें हम रहते हैं। हम इस लचीले साँचे के भीतर स्वयं की भावना रचते हुए सत्ता की विभिन्न स्थितियों के बीच लगातार घूमते रहते हैं। हम यह भी समझते हैं कि समूह, संस्थाएँ, आंदोलन, समाज — ये सभी व्यक्तियों से मिलकर बनते हैं और सही मायने में किसी भी कायापलट बदलाव को व्यक्ति और प्रणाली (अर्थात् समूह) दोनों को बदलना होगा।

स्व को समझने का सबसे उपयोगी तरीका है कि न तो उसे निश्चित रूप में देखें और न ही स्थिर में। यहाँ तक कि जब हम किसी मान्यता को कसकर पकड़े या फिर किसी भावना में जकड़े हुए होते हैं, तब भी उसे पानी के प्रवाह के ऊपर की 'बर्फ' के रूप में देखना उपयोगी होता है। क्योंकि हमारे भीतर का स्व वास्तव में बहुत तरल है, सख्त नहीं — इसका स्वभाव हमें अस्तित्व की एक स्थिर स्थिति बनाए रखने के बजाय, आगे, परिवर्तन की दिशा की ओर खींचना है। और स्व के भीतर का यही बल, परिवर्तन की दिशा में यही गतिशीलता और लचीलापन और हमारी निर्णय शक्ति (एजेंसी) का, बदलाव के लिए कार्य करने की हमारी क्षमता का, एक जबरदस्त स्रोत है। इस प्रकार, स्व को बदलने पर ध्यान केंद्रित करना, व्यापक समाज में बदलाव के लिए एक ठोस बुनियाद बनाता है। सत्ता असमानताओं रूपांतरण के मुद्दे को लेकर गहरी चिंता रखने वाले नारीवादी नेताओं के रूप में, हम समझते हैं कि हमें खुद के भीतर परिवर्तनकारी काम में संलग्न होना होगा, क्योंकि हम अपनी खुद की संस्थाओं और आंदोलनों में सत्ता के उपकरण हैं।

यह परिवर्तनकारी काम हमें अपने संस्थाओं के भीतर मौजूदा सत्ता संबंधों पर काम करने का अलग रास्ता सुझाता है। सत्ता के औपचारिक पदों पर बैठे नारीवादी नेताओं के रूप में¹¹, यह महत्वपूर्ण है कि हम यह

11 ऐसी स्थिति में समन्वयक, निर्देशक, सीईओ, साथ ही कार्यक्रम के नेता, प्रबंधक या कार्यक्षेत्र फ़ैसिलिटेटरस शामिल हो सकते हैं। जिन अन्य लोगों के साथ हम संलग्न हो रहे हैं उनकी तुलना में कोई भी स्थिति जो हमें संरचनात्मक शक्ति पर हमारी स्थिति के कारण पहुँच प्रदान करती है।

काम जागृत होकर करें। अलग तरह से अगुवाई करने के लिए, हमें न केवल नए तरीकों से अपने आप को समझने की ज़रूरत है, बल्कि अलग तरह से *महसूस* करना और *कार्य* करना और भी महत्वपूर्ण है; सत्ता के हमारे दैनिक व्यवहार और अधिक व्यापक होने चाहिए, विविधता को गले लगाने के लिए सक्षम और सुनने के लिए एक नया खुलापन भी होना चाहिए। यदि हम ऐसा नहीं करते हैं, तो नए रूपों में विस्तार करने के बजाय, हम नेतृत्व और नियंत्रण के पुराने – ऊपर से नीचे वाले रूपों में जा सकते हैं। इसलिए, सत्ता के हमारे दैनिक व्यवहार हमारी संस्थाओं और आंदोलनों की संस्कृति और गहरी संरचना को आकार देने में मदद करते हैं¹²।

हमारे लिए स्व पर ध्यान केंद्रित करने का एक अन्य कारण यह है कि कई महिला और नारीवादी संस्थाएँ अक्सर जिसे “पहली पंक्ति” या “फ्रंट-लाइन” का काम कहा जा सकता है उसमें शामिल होती हैं। हमारी संस्थाएँ अक्सर अपने आप को ऐसी स्थितियों में पाती हैं जो हिंसक या दुर्व्यवहारपूर्ण होती हैं। ये स्थितियाँ हमें, या जिन लोगों के साथ हम काम करते हैं उन्हें, गुस्सा, शक्तिहीन या निराश महसूस करा सकती हैं। विशेष रूप से जो लोग जेंडर-आधारित हिंसा के साथ किसी भी रूप में काम कर रहे हों, वे तो शायद किसी न किसी प्रकार के आघात – शारीरिक या भावनात्मक – के कुछ उत्तरजीवियों (सरवाइवरों) के साथ भी जूझते होंगे। इसके अलावा, श्रेणीबद्ध, भेदभावपूर्ण और अलगाववादी प्रथाओं द्वारा निर्धारित दुनिया में रहना ही क्रोध और बदला लेने की या दूसरों को नियंत्रित करने की इच्छा की गहरे पैठी भावनाओं को उत्पन्न कर सकता है। अक्सर, हमारी प्रतिक्रियाएँ अनजाने में हो सकती हैं और हम अपने आप को इस तरीके से व्यवहार करते हुए पा सकते हैं जो कभी-कभी लगे कि काश हमने ऐसा नहीं किया होता। हमारे काम के संदर्भ और वातावरण – धनराशि के लिए निरंतर संघर्ष, कर्मचारियों का नौकरी छोड़ना, हम जो करने की कोशिश कर रहे हैं उसके प्रति विभिन्न पक्षों का बैर भाव, एक दमनकारी राजनीतिक माहौल, आदि – बेहद तनावपूर्ण हो सकता है और गुस्से का भड़कना, आवेश, थकान या बीमारियाँ पैदा कर सकता है। इसके परिणाम स्वरूप, कभी-कभी एक ऐसी दुनिया में रहने के हमारे सपने को वास्तविकता में बदलने वाले व्यवहार के लिए आदर्श बन पाना कठिन होता है जो कम हिंसक हो, अधिक सम्मानजनक और समावेशी और कम सत्तावादी हो। क्या कोई और तरीका है? क्या स्वयं नेता कम प्रतिक्रियाशील होना सीख सकते हैं, और स्टाफ़ और अन्य क्षेत्रों के लिए खुशहाली की भावना का समर्थन करने वाली संस्थागत संस्कृतियाँ बना सकते हैं? हम एक ऐसा दृष्टिकोण कैसे विकसित कर सकते हैं जो

12 व्यवहार में इस के एक उदाहरण के लिए जेंडर एण्ड वर्क प्रकाशन, “ट्रांस – फॉर्मिंग पावर” (2012) में न्याय और महिलाओं की केस स्टडी देखें।

उन्हीं मूल्यों और संवाद तथा जुड़ाव के व्यवहारों का नमूना बने जिसे हम व्यापक समाज में अपने संबंधों में देखना चाहते हैं?

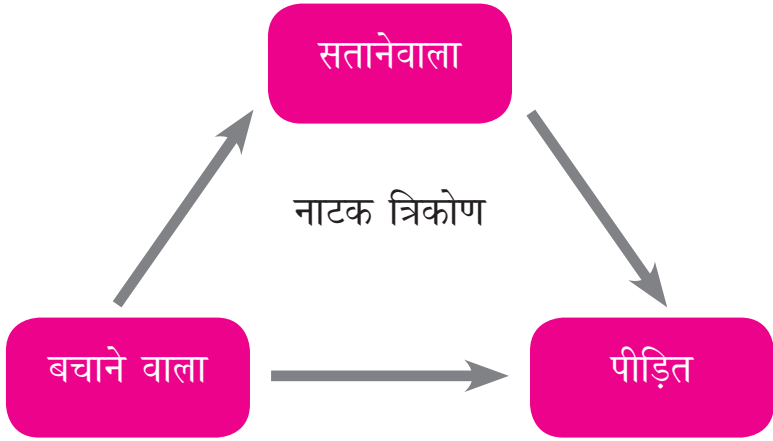
नारीवादी नेतृत्व अवधारणा पत्र में, सत्ता के विभिन्न क्षेत्रों और अभिव्यक्तियों की विस्तार से चर्चा की गई है, इसमें “दबी सत्ता (पावर अंडर)” भी शामिल है। सत्ता की इन अभिव्यक्तियों और महिलाओं के रूप में हमारे अनुभवों के बीच के संबंधों पर भी गौर किया गया है। इसी तरह, परिशिष्ट में, हमने ऐसे अभ्यास रखे हैं जो हमें बेहतर आत्म-जागरूकता प्राप्त करने में मदद कर सकते हैं। इनमें से एक अभ्यास, नीचे चित्र 1-2, “मैं ठीक हूँ, तुम ठीक हो” बताता है कि हम सत्ता और अपने जीवन के विभिन्न परिवेशों — अपने परिवार, काम करने की जगह, अन्य रिश्तों में — में अन्य लोगों को जिस तरह से देखते हैं, उसमें हमारी मूलभूत मनोवैज्ञानिक स्थितियाँ क्या होती हैं। यह देखते हुए कि महिलाओं के रूप में हमारे लिए “मैं ठीक नहीं हूँ” की स्थिति लेना कितनी आम बात है, यह जाँच करना काफी उपयोगी होगा कि संस्थाओं के सत्ता संबंधों में यह स्थिति किस प्रकार काम करती है।

1. मैं ठीक हूँ, तुम ठीक नहीं हो	2. मैं ठीक नहीं हूँ, तुम ठीक हो
3. मैं ठीक नहीं हूँ, तुम ठीक नहीं हो	4. मैं ठीक हूँ, तुम ठीक हो

चित्र 1.2

जब भी हम अपने अंदर “मैं ठीक नहीं हूँ” वाला स्थान लेते हैं, हम क्रोध, भय, ग्लानि, दोष, शर्म और अपर्याप्तता की भावनाओं को पैदा करते हैं और हम आत्म बचाव की मुद्रा में आ जाते हैं। ये भावनाएँ जिस तरह से हम दूसरों से नाता रखते हैं, उसे गहराई से प्रभावित करती हैं, हमें अक्रियाशील बना देती हैं। एक मनोचिकित्सक और व्यवहार व संबंध विश्लेषण (ट्रान्जेक्शनल अनैलसिस) के शिक्षक स्टीफन कार्पमैन ने “नाटक त्रिकोण” (नीचे चित्र 1.3) के माध्यम से आपसी संबंधों पर “पीड़ित” की भावनाओं के प्रभाव का वर्णन किया है। नाटक त्रिकोण में कार्पमैन तीन भूमिकाओं की बात करते हैं — सताने वाला, बचाने वाला, और पीड़ित। कार्पमैन के अनुसार, त्रिकोण में हम चाहे कहीं से भी क्यों न शुरू करें, अंत में हम “पीड़ित” कोने में ही पहुँचेंगे। आम तौर पर, इस त्रिकोण में दो लोग होते हैं जो एक-दूसरे के साथ संपर्क के ज़रिए विभिन्न भूमिकाओं के बीच आते-जाते रहते हैं, अलग-अलग पीड़ित भावनाओं का आदान-प्रदान करते हुए। हम में से हर एक की एक प्राथमिक या परिचित भूमिका होती है जो हमें त्रिकोण में ले जाती है। ये हमारे बचपन के विषयों से जुड़ी हो सकती हैं (जैसे कि हमारे परिवारों में जिस तरह की भूमिकाएँ हमें निभाने के लिए कहा गया या व्यक्तिगत या प्रणालीगत दुर्व्यवहार को लेकर प्रतिक्रिया)।

एक बार त्रिकोण के अंदर जाने के बाद, हम सभी स्थितियों में से गुजरते हैं और इसे दिन में कई बार बहुत आसानी से कर सकते हैं।



चित्र 1.3 : स्टीफन कार्पमैन का नाटक त्रिकोण

सताने और बचाने वाला, दोनों की स्थिति, “मैं ठीक हूँ – तुम ठीक नहीं हो” की स्थितियों से एक स्तर ऊपर है। पीड़ित की स्थिति त्रिकोण में नीचे स्थित है और उसमें “मैं ठीक नहीं हूँ” से जुड़ी किसी लायक न होने और अपर्याप्तता की भावनाएँ शामिल हैं। हम किस तरह स्थितियों के बीच आते-जाते रहते हैं, कार्पमैन उसका वर्णन करते हैं, और हमें केवल अपने अंदर (हम अपने भीतर भी इस त्रिकोण से गुज़र सकते हैं) ही नहीं बल्कि संस्थाओं के भीतर, नेताओं या फैसिलिटेटरों के रूप में, या ग्राहकों या अपने क्षेत्र के सदस्यों के साथ संबंधों में दुर्व्यवहारपूर्ण और नुकसान पहुँचाने वाले संबंधों पर नज़र रखने का तरीका दे रहे हैं।

जब हमारे संबंधों में कुछ भी बिगड़ जाता है, हम अक्सर इस त्रिकोण को काम करते देख हुए सकते हैं। उदाहरण के लिए, शुरू में आप किसी सताने वाले द्वारा पीड़ित की तरह महसूस कर सकते हैं – कोई कुछ कहता या करता है जो आप को अपर्याप्त और कम महत्वपूर्ण महसूस कराता है। तब अगर आप इस व्यक्ति को नीचा दिखाते हैं, गलत साबित करते हैं, तो आप सताने वाले की भूमिका में चले गए हैं और जिस व्यक्ति ने आपको सताया था, अब वह पीड़ित की स्थिति में है। यदि संस्था में किसी स्थिति को सुधारने के लिए आप एड़ी चोटी का ज़ोर लगाते हैं, यह दिखावा करते हैं कि कुछ भी नहीं बिगड़ा है और एक के बाद एक समाधान निकालते जाते हैं, तो आप बचाने वाले/ठीक करने वाले की भूमिका में हैं। जब आपके समाधानों को नज़रअंदाज़ किया जाता है और आप थका हुआ महसूस करते हैं, तो आपके पीड़ित की भूमिका में जाने की या गुस्सा और आक्रोश में आकर सताने वाले की भूमिका में जाने की संभावना होती है। और इस तरह यह चलता रहता है! अपनी संस्था में

नेता के या फ़ैसिलिटेटर के या फ़ील्ड वर्कर के रूप में सामने आने वाले मुश्किल संबंधों के बारे में सोचें। क्या आप पीड़ित की भूमिका में हैं, सताने वाले की भूमिका में, या फिर आप ठीक करने वाले/उद्धार करने वाले/बचाने वाले हैं, जो ऐसे समाधान निकालते जाते हैं जो अंतर्निहित कठिनाई को कभी हल नहीं करते?

कार्पमैन ने इस त्रिकोण से बाहर निकलने का सबसे अच्छा तरीका — जो उस “मैं ठीक हूँ — तुम ठीक हो” की स्थिति के साथ जुड़ा हुआ है — उसके इस्तेमाल में देखा जिसे उन्होंने वयस्क-वयस्क सोच का नाम दिया। वयस्क-वयस्क सोच के कई उदाहरण आप आगे “सम्मानजनक, समावेशी और परिवर्तनशील सीखने के स्थानों का निर्माण” वाले भाग में देखेंगे।

गहरा लोकतांत्रिक दृष्टिकोण जिसके बारे में गदमेर¹³ लिखते हैं, ऐसी स्थिति के विपरीत काम करता है जो दूसरों को असहाय और बिना निर्णय-शक्ति (एजेसी) के रूप में देखता है, और इस तरह, “मैं ठीक हूँ — तुम ठीक नहीं हो” की सोच जो बचाव करने की तर्ज पर जाती है, उसे हतोत्साहित करता है। जब हम एक ऐसे स्थान को प्रोत्साहित करते हैं जो सत्तावादी नहीं है बल्कि वास्तव में गतिविधि, संभावना और लचीलेपन से भरपूर है, तब हम सताने वाले की स्थिति को अनुमति देने और कायम रखने वाली और वर्चस्व और नियंत्रण की ओर ले जाने वाली सोच के खिलाफ़ काम करते हैं। हम लोगों को अपने पूरे अस्तित्व के साथ जिस गहरी बातचीत में प्रवेश करने के लिए प्रोत्साहित करते हैं, वह स्वयं को समझने का एक स्तर पैदा करती है और सशक्तिकरण की भावना भी, जो “मैं ठीक नहीं हूँ — तुम ठीक हो” की उस सोच के बिल्कुल विपरीत है जो पीड़ित होने की भावनाओं को हवा देती है। जैसा कि गदमेर कहते हैं, “अपने आप की एक आत्म-समझ तक लोगों को लाने का काम हमें उस सब से स्वतंत्रता हासिल करने में हमारी मदद कर सकता है जिसने हमें बिना कोई प्रश्न अपनी चपेट में ले रखा है।” (पेज 101)

इसलिए, जब नाटक त्रिकोण में बताई गई भावनाओं का सामना करना पड़े तब जिन अभ्यासों के द्वारा हम अपने आप को समर्थन दे सकते हैं उनपर ध्यान केंद्रित करने से हम अपने काम में कैसा अनुभव करते हैं, कैसे उसमें संलग्न होते हैं और कैसे दुनिया की ओर एक नया रुख बनाते हैं — इन बातों पर गहरा प्रभाव डाल सकते हैं। यह भी महत्वपूर्ण है कि इस कठिन काम को करते हुए हम अपना ध्यान भी रखें। कई महिला कार्यकर्ताओं का ध्यान इस बात पर कि वे दूसरों के लिए क्या कर सकती हैं — इतना अधिक केंद्रित होता है कि अक्सर उन्हें अपना ख्याल रखना स्वार्थी या

13 हैस-जोर्ज गदमेर, डोना ऑरेंज से, चैप्टर 6, “अंडरगोईंग दि सिचुएशन विद दि अदर”, थिंकिंग फ्रॉम क्लिनिशियन्स: फिलोसोफिकल रिसोर्सेस फॉर कन्टेम्पोरेरी सीइकाअनेलेसिस एंड दि ह्यूमनिस्टिक साइकोथैरेपीज(न्यूयॉर्क: रूटलेज, 2010): 99&118 ।

कम महत्वपूर्ण लगता है और वे खुद की उपेक्षा करने लगती हैं। हालाँकि विरोधाभास यह है कि हम दूसरों की बेहतर देखभाल तब कर सकते हैं जब हम खुद की भी देखभाल करें¹⁴।

हमारी चिंताओं की तुलना में सभी तीन स्तरों – सोचना, महसूस करना, शारीरिक संवेदना पर परिवर्तन को ध्यान में रखते हुए – यह मॉड्यूल एक सुरक्षित स्थान और गहन श्रवण (सुनने) के निर्माण पर; कैपेसिटर शरीर, मन, आत्मा अभ्यासों पर¹⁵ और सत्ता को समझने और उसके साथ काम करने के तरीकों पर फोकस भी प्रस्तुत करता है¹⁶।

कैपेसिटर अभ्यास¹⁷ एक उपकरण है, जो हमें अपनी उचित देखभाल के साथ-साथ सामाजिक उत्पीड़न और परतंत्रता की वजह से पैदा होने वाली नकारात्मक भावनाओं को – जो हमें शक्तिहीन बना सकती हैं और इसलिए हमारे काम को भी – चुनौती देने और उनसे निपटने, दोनों में हमारी मदद कर सकता है। प्राचीन परंपराओं और शारीरिक कार्य (बॉडी वर्क) के आधार पर, ये तन-मन के अभ्यास उन भावनात्मक ऊर्जाओं को – जो हमें विभिन्न तरीकों से रोक रही हैं – बाहर निकालने और पुनः कार्यान्वित करने में मदद करते हैं। दुर्भाग्य से, सामाजिक परिवर्तन और नारीवादी दुनिया में हम में से कई इस तरह की तकनीकों के साथ असहज महसूस करते हैं और उन्हें अंधविश्वास के साथ जोड़ते हैं। अच्छी खबर यह है कि आज, हम अपने सोचने समझने की ताकत को काफी हद तक अपने तर्कवाद को खोए बिना इन अभ्यासों को कर सकते हैं। क्योंकि हजारों साल के तन-मन अभ्यासों ने उन्हें अपनाने वालों को उबरने (हीलिंग) और 'संपूर्णता बनाने' के संदर्भ में जो दिखाया है, अंततः उसे तंत्रिका विज्ञान (न्यूरोसाइन्स) के क्षेत्र में वर्तमान शोध द्वारा सही साबित किया जा रहा है। उदाहरण के लिए, आगे बॉक्स में लिम्बिक मस्तिष्क के बारे में जानकारी को देखें।

14 जेन बैरी और येलेना डोर्डेविक (2009) इस तथ्य और फलस्वरूप निष्क्रियता की चर्चा करते हैं जो महिलाओं के आंदोलनों की संस्कृति में बहुत आम है।

15 प्रत्येक अभ्यास के लिए विस्तृत निर्देश परिशिष्ट में पाए जा सकते हैं।

16 आगे मॉड्यूल 4 में विकसित किया गया है।

17 निम्नलिखित पैराग्राफों में व्याख्या, फ्राइडमैन (2010) से ली गई है।

लिम्बिक मस्तिष्क और सामाजिक परिवर्तन

तन-मन संपर्कों में शोध करने वाले एक मनोचिकित्सक, सरवन श्राइबर (2004) बताते हैं कि किस तरह से मानव मस्तिष्क — एक संज्ञानात्मक मस्तिष्क (नियोर्कोर्टेक्स) जो भाषा और अमूर्त सोच के लिए ज़िम्मेदार है और एक लिम्बिक या भावनात्मक मस्तिष्क, जो भावनाओं और व्यवहार के स्वाभाविक रूप से नियंत्रण के लिए ज़िम्मेदार है — से बना है। वे बताते हैं कि भावनात्मक मस्तिष्क काफी हद तक शरीर, स्वायत्त प्रतिक्रियाओं और मनोवैज्ञानिक खुशहाली को नियंत्रित करता है। असल मायने में लिम्बिक मस्तिष्क हमारे भावनात्मक अनुभवों के माध्यम से बनता है या इसी से उसका “नक्शा” बनता है, जिससे शारीरिक तंत्रिका के मार्ग बनते हैं और जब हम बार-बार हम उस अनुभव को दोहराते हैं तो वे गहरे खाँचे बनते जाते हैं। यही हमारे आदतन विचारों और भावनाओं के लिए ज़िम्मेदार है — हर बार जब हम एक भावनात्मक अनुभव को दोहराते हैं, हम उसके मार्ग को और मज़बूत बनाते हैं। भावनात्मक जानकारी हमारी कोशिकाओं में रहती है, जहाँ उसे शब्दों के बिना भी सक्रिय किया जा सकता है। इसी कारण से, “अक्सर भाषा के बजाय शरीर के माध्यम से भावनाओं तक पहुँचना अधिक आसान होता है” (34)।

सामाजिक उत्पीड़न और परिवर्तन हस्तक्षेपों, दोनों से उत्पन्न होने वाले भावनात्मक प्रभावों के कारण सामाजिक परिवर्तन पर काम करने के लिए लिम्बिक मस्तिष्क महत्वपूर्ण है। विभिन्न प्रकार के सामाजिक उत्पीड़न, अधीनता और बहिष्कार की प्रथाओं को शायद वैचारिक या तर्कसंगत तरीकों से उचित ठहराया जा सकता है, फिर भी उनके प्रभावों को भावनात्मक रूप से अनुभव किया जाता है। हीनता, अलगाव, निराशावाद या क्रोध की भावनाएँ इसका विशिष्ट उदाहरण हैं। जो परिवर्तन प्रक्रियाएँ परिचित बातों को चुनौती देती हैं, अक्सर भय और चिंता की भावनाओं को बढ़ा देती हैं। इसके अलावा, ऐसा काफी सारा शोध है जो गहरे बैठे सदमों और सामाजिक हिंसा के बीच संबंध को दिखाता है। चूँकि दर्दनाक अनुभव के दौरान हमारे व्यवहार, कार्य, प्रतिक्रियाएँ सोचे-समझे और सचेत रूप के बजाय ज़्यादातर स्वतः और स्वाभाविक होती हैं, आघात शरीर में अपनी छाप ज़रूर छोड़ता है, और इसे तार्किक या तर्कसंगत तरीके से आसानी से संबोधित नहीं किया जा सकता (बर्सेली, 2008)। अभिघात विशेषज्ञ (ट्रॉमेटोलॉजिस्ट) इस बात को पहले से कहीं अधिक पहचान रहे हैं कि आघात जो अब भी हरा हो, वो बार बार दोहराए जाने वाले मजबूरन किस्म का

व्यवहार उत्पन्न करता है और “सामाजिक और घरेलू हिंसा का सबसे आम कारण सदमा-उत्तर तनाव विकार (पोस्ट ट्रॉमैटिक स्ट्रेस डिसऑर्डर) है।” (बर्सेली, 1998:4)। वाइमैन (2003) ने “दबी सत्ता” (पावर अंडर) की अवधारणा विकसित की है, जो उस अत्याधिक शक्तिशाली प्रभाव का वर्णन करती है जो एक मानसिक आघात से त्रस्त व्यक्ति का उसके रास्ते में आने वाले किसी भी व्यक्ति पर तब होता है, जब वह शक्तिहीन क्रोध की एक आंतरिक स्थिति के कारण प्रतिक्रिया करता है। उनका तर्क है कि पावर अंडर अलग-अलग व्यापक समस्याओं में भूमिका निभाता है जो सामाजिक परिवर्तन के प्रयासों के आड़े आती हैं इसमें दंगे; अत्याचारी को दानव और अमानवीय बनाने की हमारी प्रवृत्ति; पीड़ित लोगों के रूप में अपनी खुद की अत्याचारी भूमिकाओं को पहचानने की हमारी अनिच्छा या असमर्थता भी शामिल हैं। “जब हम अपनी पीड़ित वाली पहचान में फँसे हुए होते हैं, यह पूरी तरह जानते हुए कि हमारे साथ किस तरह से दुर्व्यवहार और अतिक्रमण किया गया है, तब मनोवैज्ञानिक रूप से उत्पीड़कों की मानवता को पहचानना बहुत अधिक कठिन होता है या इस संभावना को पहचानना कि अत्याचारी की भूमिकाओं से जुड़ी नुकसान पहुँचाने की निष्पक्ष शक्ति, निर्णय शक्ति (एजेंसी) और क्षमता स्वयं हमारे अंदर हो सकती है।” (पेज 93)

कैपेसिटर अभ्यास भावनात्मक/लिम्बिक मस्तिष्क की ऊर्जा को खोलने में मदद करके सक्रिय बनाए रखते हैं और शारीरिक कार्य द्वारा दोबारा प्रोग्रामिंग करके आगे बढ़ने को आसान बनाते हैं। शरीर और मस्तिष्क के भावनात्मक केंद्र के संबंध पर ध्यान देने से हमें वर्तमान परिस्थितियों को अपनाने में मदद मिलती है बजाय इसके कि अतीत के अनुभवों पर प्रतिक्रिया करते रहें। इस प्रकार, अतीत के अनुभवों द्वारा स्थापित आदतन ऊर्जा को, अतीत से मुक्त नए अनुभवों में पुनः निर्देशित करने के लिए लिम्बिक मस्तिष्क स्वतंत्र हो जाता है। कैपेसिटर तकनीक भय और चिंता की भावनाओं को भी शांत करती है और हमें अपने उत्पीड़कों जैसा बनने से बचने में मदद कर सकती है। हो सकता है इसीलिए कैपेसिटर अभ्यासों का एक सेट करने के बाद प्रतिभागी अक्सर अपनी भावनाओं की स्थिति का वर्णन “हल्की” या “अच्छी” के रूप में करते हैं।

कैपेसिटर के बारे में एक अन्य सामान्य सोच है, “यह अभ्यास मुझे दूसरों के साथ एक होने में मदद करता है”¹⁸। विभिन्न कैपेसिटर अभ्यासों के

18 (फरहान हैब, सोमाली पुरुष प्रतिभागी, 2007)

प्रभाव केवल भावनात्मक मस्तिष्क पर ही दिखाई नहीं देते बल्कि यह प्रतिभागियों को सक्रिय करने या मनुष्य के रूप में हमारे अंदर निहित 'जुड़ने की क्षमता' तक पहुँचने में भी मदद करते हैं। जब हमने हिंसा, दुर्व्यवहार या बहिष्कार की गहरी प्रणालियों का सामना किया होता है, तब स्वयं अपनी और दूसरों की मानवता से विलग, कटा हुआ/अलग महसूस करना आसान होता है। इसके परिणामस्वरूप खुद के होने और दूसरों को लेकर प्रतिक्रिया करने के तरीके कड़े-से हो जाते हैं। कैपेसिटर अभ्यास इन अवस्थाओं को नरम बनाने, बेहतर उदारता और भावनात्मक खुलेपन का निर्माण करने में योगदान देते हैं। 'दूसरों के साथ एक' महसूस करना प्रतिभागियों को धर्म, जेंडर, भाषा, वर्ग, शिक्षा आदि की पहचानों से, जो हमें अलग करती हैं, परे जाने में मदद करता है, और उन्हें नई कल्पनाओं पर विचार करने देता है क्योंकि अब वे एक दूसरे को कम चिंता और डर के साथ सुन सकते हैं। यह ऐसे नारीवादी संगठन या सामाजिक परिवर्तन की प्रक्रिया में महत्वपूर्ण है जो एक साझा ध्येय और सामूहिक प्रक्रिया के लिए प्रतिबद्धता माँगते हैं क्योंकि आप अलग या कटा हुआ महसूस करते हुए इस तरह की प्रक्रिया का प्रभावी हिस्सा नहीं बन सकते। इस प्रकार, कैपेसिटर अभ्यास लोगों को अटकी हुई ऊर्जाओं को मुक्त करने, भावनात्मक रूप से खुलने और दूसरों से दोबारा जुड़ने और एक साझा मिशन का हिस्सा बनने में मदद करके हमारे बड़े उद्देश्य के लिए योगदान करते हैं।

सीखने के स्थान बनाना जो सम्मानयुक्त, समावेशी और परिवर्तनकारी हों

अधिक समावेशी और समग्र समुदायों के विकास को सरल करने वाले परिवर्तनकारी काम के लिए, ऐसे सीखने के स्थान बनाने की ज़रूरत होती है जिसमें प्रतिभागी ईमानदार हो सकें, महसूस करें कि वे महत्वपूर्ण हैं, कि उन्हें सुना जा रहा है और सम्मान दिया जा रहा है। इस तरह के स्थान में प्रतिभागी अक्सर 'सुरक्षित' महसूस करते हैं। सुरक्षा की भावना तब पैदा होती है जब हमें एक व्यक्ति के रूप में मान्यता प्राप्त होती है और हमें स्वीकार किया जाता है। सुरक्षित तब बनी रहती है जब हमारी बात सुनी जाती है और जब हम आपसी समझ की दिशा में कोशिश करते हैं।

यह स्पष्ट करना महत्वपूर्ण है कि हम जिसे सम्मानयुक्त, सबको शामिल करने वाला और परिवर्तनकारी स्थान मानते हैं वह ऐसा स्थान नहीं है जहाँ कठिनाइयों और मतभेदों को नहीं उठाया जाता। वास्तव में, यह ऐसा स्थान है जहाँ विविधता को व्यक्त और सही मायने में सम्मानित किया जा सकता है, जहाँ ऐसी चुनौतियों को लिया जाता है जिनसे प्रतिभागी असहज महसूस कर सकते हैं और जहाँ संघर्ष को सम्मानपूर्वक और रचनात्मक

तरीके से संभाला जा सकता है। इसका अर्थ है बिना यह महसूस किए कि आपको लांछित किया जा रहा है या चुप कराया जा रहा है, आप ऐसी राय और विचारों को अभिव्यक्त कर सकते हैं उदाहरण के लिए, लैंगिक रुझान को लेकर या, महिलाओं के प्रजनन अधिकारों (गर्भसमापन सहित) पर, या आस्था या धर्म जैसे मुद्दों पर, जो आपके सहयोगियों के लिए अप्रिय हो सकते हैं या संगठन की राजनीति के विपरीत हो सकते हैं। प्रसंस्करण (प्रोसेसिंग) की इस पद्धति का मुख्य आधार एक गहन लोकतांत्रिक बातचीत है, जिसमें प्रतिभागी अस्वीकृत या अलग महसूस नहीं करते। हमने कुछ अभ्यास खोजे हैं जो समावेशी स्थान को स्थापित करने और बनाए रखने में और गहन लोकतांत्रिक बातचीत के लिए परिस्थितियाँ बनाने में मदद करते हैं।

फैसिलिटेटर का नज़रिया और मंशा भी आवश्यक पहलू हैं जो सुरक्षा की भावना को स्थापित करने में मदद करते हैं। एक खुला स्थान बनाए रखने की मंशा, किसी भी और सभी योगदानों का स्वागत करने की इच्छा, स्थिर और स्नेही मिज़ाज – ये सभी एक आदर और परवाह का माहौल पैदा करते हैं। यह स्वीकार करना कि इस प्रक्रिया में हम भी 'बदलेंगे' और इस बात के लिए तैयार रहना कि हमारे अपने पूर्वाग्रहों और पक्षपातों को भी चुनौती दी जा सकती है, काफी आगे तक ले जाता है।

निर्देश के बजाय आमंत्रण का माहौल भी उतना ही आवश्यक है। हमें लोगों को मुक्त होने के लिए, अपने संपूर्ण अस्तित्व को लाने के लिए, आराम महसूस करने और मज़ा उठाने के लिए आमंत्रित करना चाहिए। फैसिलिटेटर गाना और नाच सहित कोई भी पद्धति चुनने के लिए स्वतंत्र हैं जो उन्हें सांस्कृतिक रूप से उपयुक्त लगे¹⁹। चर्चा के दौरान, प्रतिभागियों को एक दूसरे को यह बताने के बजाय क्या करना है, एक दूसरे को कुरेदने वाले प्रश्नों के रूप में प्रतिक्रिया देने के लिए आमंत्रित किया जाता है। अपने संपूर्ण अस्तित्व के साथ भाग लेने का यह निमंत्रण, एक भरोसे की और समुदाय की भावना पैदा करने में मदद करता है।

बातचीत इस तरह से संचालित की जानी चाहिए जो सुनने को प्रोत्साहित करती हो, गहरी समझ और गैर-आलोचनात्मक प्रतिक्रिया देने वाले प्रश्न पूछने को बढ़ावा देती हो। यह ज़रूरी है कि लोग जो कहना चाहते हैं वे उसे कहने के लिए स्वतंत्र महसूस करें। इस तरह की आपसी क्रिया विकासात्मक, सांस्कृतिक और ऐतिहासिक संदर्भों को बहुत गंभीरता से लेती है। हम प्रतिभागियों को ऐसे प्रश्न, विचार, या मुद्दे उठाने के लिए प्रोत्साहित

19 हाल ही में एक कार्यशाला में मुझे पता चला है कि गायन और नृत्य जहाँ टीम भावना का निर्माण करने और एक जीवंत ऊर्जा उत्पन्न करने के लिए बढ़िया उपकरण हैं, वे ज़रूरी नहीं हैं कि चिंता या भय की गहरी अवस्थाओं को बदलने में उतने सहायक हों। टूलकिट में बाद में ताई ची या ईएफटी जैसे बताए गए अन्य अभ्यास इस तरह के कार्यों के लिए अधिक उपयोगी होते हैं।

करते हैं जो असहज होते हैं या तनाव या टकराव तक पैदा कर सकते हैं। जब असहमति या विविधता होती है तब इस बात पर ज़ोर देना महत्वपूर्ण होता है कि मतों में अंतर हो सकता है, परंतु प्रतिभागियों को यह महसूस नहीं करना चाहिए कि उन पर हमला किया जा रहा है। यह उन्हें कड़ाई से निर्धारित स्थानों जिनका बचाव करना पड़ता है उन्हें पाने के विपरीत, स्थानों के बीच आने-जाने के लिए संवाद और तरलता का अभ्यास करने में सक्षम बनाता है। इस प्रकार की प्रतिक्रिया (फीडबैक) में, 'दूसरों' की स्थिति पर हमले के बजाय प्रतिभागियों की भावनाओं और विचारों पर अधिक ध्यान होता है।

अन्त में, हम मानते हैं कि गहरी बातचीत, पहले से निश्चित किसी भी नज़रिए या धारणाओं को हिला देती है और हिलाना भी चाहिए। ऐसी स्थितियाँ पैदा करने की ज़रूरत है जो इस तरलता और गतिविधि को सक्षम बनाएँ। इस प्रक्रिया में महत्वपूर्ण यह है कि फ़ैसिलिटेटर प्रतिभागियों पर हावी होने, नियंत्रित करने या निर्देश देने की कोशिश न करें। हमें विश्वास होना चाहिए कि प्रतिभागियों में अपने स्वयं के बारे में और जिस दुनिया में वे रहते हैं उसके बारे में समझ बढ़ाने की क्षमता है। हम यह भी मानते हैं कि जिस तरह की बातचीत ऊपर बताई गई है उसमें भाग लेना लोगों को अप्रत्याशित अंतर्दृष्टि, रचनात्मक रणनीतियाँ बनाने और ऊर्जा और लचीलेपन के और गहरे बोध के लिए खोल देता है।

एक सुरक्षित स्थान से फ़र्क क्यों पड़ता है²⁰

कृषि मज़दूर (महिला): बाहर वाले व्यायाम (ताई ची) अच्छे थे। मैं यहाँ तनाव के साथ आई थी; खेत के कई मुद्दे चल रहे थे — बर्खास्तगी और बेदखल करना। मेरे पति और बेटे दोनों को बर्खास्त कर दिया गया था। व्यायाम से मुझे और मेरे शरीर को राहत मिली। जब हमने चारों ओर चक्कर लगाया और एक दूसरे की कहानियाँ सुनाई, वह बहुत अच्छा और अद्भुत था। इससे मुझे यह जानने में मदद मिली कि अन्य महिलाएँ किस स्थिति में हैं।

कृषि मज़दूर (महिला): सब अच्छी तरह से हुआ क्योंकि फ़ैसिलिटेटर एक-दूसरे के प्रति सम्मानपूर्ण थे, उन्हें कमरे में हर किसी का ख्याल था, वे ज़ोर जबरदस्ती किए बिना हर किसी को प्रक्रियाओं का हिस्सा बना रहे थे। इससे सभी को शामिल होने का अहसास हुआ। आपने जिस तरह से चीज़ों को किया उसमें जो लोग शांत थे उन्हें शामिल करके समानता का एक संतुलन बना। अभ्यासों से बहुत

20 ये उद्धरण दक्षिण अफ्रीका में जेंडर एट वर्क की विभिन्न सहकर्मी ज्ञान वर्धन बैठकों में मिशेल फ्रीडमैन के नोटों से लिए गए हैं।

मदद मिली। स्थान के लिए धन्यवाद क्योंकि मैं आपसे खुलकर बात कर सकी क्योंकि स्थान सुरक्षित है ---मैंने काफी समय तक स्थिर बैठकर सुनने के लिए खुद के साथ संघर्ष किया। जब मेरे दिमाग में बात आती है, मुझे सुनने और सोचने के लिए और बात न करने के लिए अपने आप पर काबू रखना पड़ता है। और यह ऐसा कुछ है जिस पर मुझे और अधिक काम करने की ज़रूरत है।

कृषि मज़दूर (पुरुष): मैं आप सभी महिलाओं का शुक्रिया अदा करने वाला हूँ। ऐसा हर जगह नहीं होता कि चारों ओर जेंडर समानता फैली होने के साथ आपका स्वागत हो, अक्सर आप खुद को एक ऐसे वातावरण में पाते हैं जो वास्तव में बैर भाव वाला होता है। एक अकेला पुरुष होने के नाते मुझे शामिल करने और घर जैसा महसूस कराने के लिए धन्यवाद। मैं महसूस कर सकता हूँ और देख सकता हूँ कि मैं वहाँ नहीं हूँ जहाँ मैं था और मुझे लगता है कि यह सब इस प्रक्रिया की वजह से है। जो कुछ दिया गया है और कहा गया है उससे मुझे खुद के लिए और अपने संगठन के लिए कुछ व्यक्तिगत मुद्दों से निपटने में मदद मिली है। हम कुछ चीजों से निपटने में कामयाब रहे हैं। इस दोस्ती के माहौल ने आपको गहराई से सोचने, अधिक मेहनत करने और आप क्या सोचते हैं उसे कहने में मदद की है। आपने जो कहा है उसके कारण आप पर हँसा नहीं जाएगा; इस प्रक्रिया के मालिक आप हैं क्योंकि लोग अपने अनुभव से आ रहे हैं। इससे लोगों को बात करने में सुरक्षा का अहसास होता है।

कृषि मज़दूर (महिला): माहौल ने बहुत अच्छी तरह काम किया। यहाँ, एक दूसरे के लिए बहुत सम्मान है। यह चीजों को भी बाहर लाता है और इंसान की सोच को बड़ा करता है। स्थान सम्मानित है, तो एक दूसरे के लिए सम्मान आगे आता है। स्थान में एक शांति का असर भी है, हालाँकि हम जोहान्सबर्ग में हैं, आपको यह पता नहीं चलता। ---परिवार महत्वपूर्ण है, लेकिन मुझे अपने आप को और अधिक प्यार करने की ज़रूरत है। मैं चाहती हूँ कि लोग मेरे बताए बिना इस अंतर को देखें। मैं चाहती हूँ कि वे जानें कि वे भी भगवान की नजरों में उतने ही महत्वपूर्ण हैं; हम सब की गरिमा है और सबको सम्मान पाने का अधिकार है।

मैं हर चीज़ में ईमानदार रहना पसंद करती हूँ। इसका कोई अपवाद नहीं है। जिस बात ने मुझे सबसे ज़्यादा छुआ वह व्यक्तिगत कहानियों का सहभाजन था। स्थान इतना सुरक्षित था, हमें चीजों के बारे में बात करने में कोई डर नहीं लगा। मेरे लिए भी, लोगों

को वो चीज़ें बता देना जो दो महीने से मेरे मन में (मैं ढो रही) थी, आज मैं बहुत बेहतर महसूस कर रही हूँ।

आज हम बहुत हँसे, सुरक्षित स्थान जिसे हमारे बात करने के लिए बनाया गया, को धन्यवाद। दूसरी बात है हर किसी की कहानी को सुनना, यह मुझे एहसास कराता है किस तरह हमारे खेतों में रहने की वजह से कई लोग हमें अलग तरह से देखते हैं, लेकिन यहाँ आप हमें अलग तरह से नहीं देख रहे हैं, अन्य कार्यशालाओं में वे कहते हैं आप खेती करने वाले लोग हैं, तो हमें उन्हें दिखाना पड़ता है। यह अच्छा है, यह हमें परेशान नहीं कर रहा है।

‘हमारे जीवन में क्या हो रहा है आप उसके लिए एक खुला स्थान बनाते हैं। आपको पता चलता है कि ये समस्याएँ केवल आपकी नहीं हैं और दूसरों को सुनने के बाद आपको समाधान भी मिल जाता है। हर प्रतिभागी को घर जैसा लगता है, जो लोग पहली बार इस सत्र के लिए आएँ हैं उनको भी।

फैसिलिटेटर के लिए सुझाव: एक सुरक्षित स्थान बनाने में मदद के विशिष्ट अभ्यासों के लिए फैसिलिटेटर गाइड के पेज 11 को रेफर करें।

शरीर, मन और आत्मा में तालमेल के लिए

अभ्यास²¹

हम स्वयं को जिन कठिन परिस्थितियों में पाते हैं उसके बावजूद, यह सीखना कि नियमित रूप से खुशहाली के सरल अभ्यासों के इस्तेमाल से हम खुद की देखभाल कैसे कर सकते हैं, यह एक मुख्य रणनीति है जो हमें नकारात्मक प्रतिक्रियाओं से जूझने और अपने शरीर, मन और मूड-मिज़ाज में तालमेल लाने में सहायता कर सकती है। इन्हें व्यक्तिगत रूप से या समूहों में, जैसे कि संगठन के स्टाफ़ या समुदाय के सदस्यों के साथ किया जा सकता है। हम कई सालों से इन अभ्यासों का उपयोग अलग-अलग संगठनात्मक परिवेशों में बहुत ही प्रेरणादायक परिणामों के साथ करते आ रहे हैं। हम आपको (परिशिष्ट में बताए गए) इन अभ्यासों के साथ प्रयोग करने और अपने आप यह जानने के लिए प्रोत्साहित करते हैं, कि आप के लिए क्या सबसे अधिक कारगर होगा। यदि आप किसी समूह का संचालन कर रहे हैं, परंतु इन अभ्यासों में से किसी के भी उपयोग में

21 इन अभ्यासों को कैपसिटर वेलनेस प्रैक्टिसिस <http://www.capacitar.org/publications.html> and Jin Shin Jyutsu <http://jsjinc.net> से लिया और रूपांतरित किया गया है।

सहज महसूस नहीं करते, तो आप एक वालंटियर बुला सकते हैं जिसे इस तरह के अभ्यास पसंद हों और उसे सत्र का संचालन करने के लिए कह सकते हैं। अभ्यास को अनिवार्य न बना कर, लोगों को भाग लेने के लिए आमंत्रित करने और जो लोग भाग नहीं लेना चाहते उन्हें भी स्थान देने से मदद मिलती है। अक्सर, जो लोग खुद को अभ्यास से बाहर रखते हैं, जब देखते हैं कि उनके सहयोगियों को कैसे फ़ायदा हो रहा है तो उत्सुक हो जाते हैं और कुछ समय के बाद वे भी अभ्यासों को करके देखना चाहते हैं।

इनमें से कई अभ्यास कैपेसिटर टूलकिट से लिए गए हैं और इस संदर्भ के लिए रूपांतरित किए गए हैं। जहाँ ये कैपेसिटर से नहीं लिए गए हैं, उन्हें अलग से संदर्भित किया गया है।

हम जिस दुनिया में रहते हैं वह लगातार बदलती रहती है। पहले से कहीं अधिक, विज्ञान और प्रौद्योगिकी के क्षेत्र में तेज़ी से बदलाव का हमारी जीवन शैली पर आज गहरा प्रभाव पड़ रहा है। व्यक्तिगत परिस्थितियों में परिवर्तन एक और महत्वपूर्ण कारक है जो अस्वस्थ तनाव और लोगों में चिंता का कारण बन रहा है। ये परिवर्तन पर्यावरण-संबंधी (विषैले तत्व, गर्मी, सर्दी), मनोवैज्ञानिक (आत्म-सम्मान को खतरा, अपराध का उत्तरजीवी), समाजशास्त्रीय (बेरोज़गारी, किसी अपने की मौत) या दार्शनिक (समय का उपयोग, जीवन में उद्देश्य) किस्म के हो सकते हैं। तनाव का स्रोत चाहे कोई भी हो, शरीर की तुरंत प्रतिक्रिया हमेशा एक ही होती है। पिट्यूटरी, थायराइड, पैराथायराइड, और अधिवृक्क (एड्रिनिल) ग्रंथियों, के साथ-साथ हाइपोथैल्मस और मस्तिष्क के अन्य हिस्से भी सक्रिय हो जाते हैं। इसे लड़ाई या उड़ान (फाइट ऑर फ्लाइट) प्रतिक्रिया के तौर पर जाना जाता है, जो शरीर को तुरंत अधिक से अधिक गति और शक्ति के साथ मनोवैज्ञानिक और शारीरिक प्रतिक्रिया करने के लिए सक्षम बनाता है। जब ऐसा होता है, तब हमारी ऊर्जा में रुकावट आ जाती है और हम थकान या उदासी या बिल्कुल ही ऊर्जा रहित महसूस कर सकते हैं। यहाँ तक कि जब हम प्रतीकात्मक तनाव कारकों का सामना करते हैं, लड़ाई या उड़ान (फाइट ऑर फ्लाइट) प्रतिक्रिया शुरू हो जाती है, हालाँकि हम उस ऊर्जा का उपयोग किसी कार्यवाही के लिए नहीं करते। इसके परिणामस्वरूप, उच्च रक्तचाप, माँसपेशियों में जकड़न, कोलेस्ट्रॉल और पेट में एसिड बनता है। यदि तनाव प्रतिक्रिया लगातार या लंबे समय तक रहती है, तो इससे बीमारी और रोग हो जाता है।

जब हम प्रतीकात्मक खतरों का सामना करते हैं, तब लड़ाई या उड़ान (फाइट ऑर फ्लाइट) प्रतिक्रिया को उत्पन्न होने से रोकने के लिए परिशिष्ट में उल्लिखित तकनीकें और अभ्यास हमें अपने आप के और अपने शरीर के नियंत्रण में सक्षम बनाते हैं। जब नियमित रूप से अभ्यास किया जाएगा, तब ये बीमारी और रोग को रोकेंगे और हमें अपना जीवन अच्छी

तरह से जीने देंगे। हम अधिक सक्रिय, कम उदास, कम हताश महसूस करेंगे, और सबसे बड़ी बात, हम उन अचेतन कारणों का शिकार नहीं बनेंगे जो हमें अपने वश से बाहर लगते हैं।

निष्कर्ष

इस टूलकिट में हमने जो अभ्यास पेश किए हैं उन्हें इसलिए तैयार किया गया है कि हम खुद को और जिनके साथ काम करते हैं उनको, गहरे परिवर्तन के दायरे में ला सकें। इस संबंध में, हम पुरानी नारीवादी कहावत पर लौटते हैं, “व्यक्तिगत ही राजनीतिक है”। हम नहीं मानते कि व्यक्तिगत को बदले बिना सामाजिक को बदल पाना संभव है।

मॉड्यूल 2

हमारी राजनीति और उद्देश्य को स्पष्ट रूप से कहना



यह मॉड्यूल हमें परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व के चार 'पी' में से एक – हमारे संगठन का उद्देश्य और राजनीति – को संबोधित करने में मदद करता है। हम इस 'पी' के साथ शुरुआत करते हैं क्योंकि हमारी पॉलिटिक्स या **राजनीति** (हम किस में विश्वास करते हैं और एक बेहतर सामाजिक व्यवस्था के लिए हमारी संकल्पना) और हमारा **उद्देश्य या परपस** (सामाजिक परिवर्तन के लक्ष्य जो हमारी संकल्पना से उभरते हैं) हमारे कार्यों के पीछे का मार्गदर्शक बल होने चाहिए। इसके अलावा, हमने मॉड्यूल 1 में देखा है कि सभी नारीवादी पहलों में, स्व हमेशा मौजूद रहता है, और व्यक्तिगत ही राजनीतिक है। इस प्रकार, हमारे उद्देश्य में सत्ता के ऐसे सभी संबंधों का परिवर्तन शामिल है जो किसी के साथ भी उनके जेंडर, वर्ग, जाति, नस्ल, जाति, लैंगिक रुझान या किसी अन्य पहचान के आधार उत्पीड़न, भेदभाव या बहिष्कार करते हैं। इसका मतलब यह भी है कि हमारी संरचनाएँ और काम करने और एक दूसरे के साथ व्यवहार करने के तरीके हमारे अपने संगठन के भीतर नारीवादी राजनीति और उद्देश्य को दर्शाते हैं और उसका अनुभव करने में मदद करते हैं।

परिवर्तनकारी नारीवादी नेता हमेशा राजनीति और संगठन के उद्देश्य को लेकर स्पष्टता स्थापित करेंगे और यह सुनिश्चित करेंगे कि संगठन का हर सदस्य उन्हें तैयार करने में शामिल हो और इस तरह से संगठन के विज़न और मिशन के लिए प्रतिबद्धता में साझेदार हो।

इसलिए इस मॉड्यूल का उद्देश्य निम्न में आप की मदद करना है:

1. आपकी संस्था के मिशन (उद्देश्य) और विज़न (राजनीति) को स्पष्ट करना और सामूहिक रूप से इनका ढाँचा बनाने में (अगर पहले से ही मौजूद है, तो दोबारा बनाना)।
2. पूरी टीम को प्रक्रिया में शामिल करने के द्वारा विज़न और मिशन की ओर स्वामित्व की भावना का निर्माण करने में।
3. जब हम चुनौतियों का सामना करते हैं या अपना रास्ते खो देते हैं, तब इन स्पष्टताओं को कसौटियों या मापदंडों के रूप में प्रयोग करने में।

इस मॉड्यूल को शुरू करने से पहले, हम इस सुझाव पर ज़ोर देते हैं कि सभी प्रतिभागी अवधारणा पत्र के पेज 31 और 32 (“इसमें क्या है? नारीवादी नेतृत्व का खुलासा”) और पेज 51-56 (“राजनीति” और “अभ्यास”) को पढ़ें। हम मान के चलते हैं कि आपने मॉड्यूल 1 (“परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व और स्व”) की अवधारणाओं और परिशिष्ट में दिए गए अभ्यासों को पढ़ लिया है और उनसे परिचित हो गए हैं। साथ में, ये आप को इस मॉड्यूल में अभ्यास के पीछे के तर्क, साथ ही उभर कर आने वाली गैर-बौद्धिक ऊर्जा और भावनात्मक कारणों की भूमिका को समझने में मदद करेंगे। हालाँकि, इससे पहले कि हम और आगे बढ़ें, विज़न और मिशन, और दोनों के बीच अंतर के बारे में कुछ स्पष्टता उपयोगी हो सकती है।

- ▶ **विज़न एक सपना या छवि है कि हम किस तरह की दुनिया चाहते हैं** या इसे हमारी “आदर्श दुनिया” की तस्वीर कह सकते हैं। जो दुनिया हम देखना चाहते हैं, उसकी तस्वीर में हमारी राजनीति झलकती है क्योंकि हम किस चीज़ में विश्वास करते हैं, सही और गलत के, व न्याय के बारे में हमारी समझ, यह इसमें शामिल हैं। ज़रूरी नहीं है कि कोई विज़न हमारे अपने जीवनकाल में या हमारे संगठन के जीवनकाल के भीतर हकीकत बन जाए। उदाहरण के लिए, हम एक ऐसी दुनिया का सपना देख सकते हैं जहाँ किसी भी महिला को अपने जेंडर के कारण हिंसा का सामना न करना पड़े, या कि हम गरीबी के या किसी भेदभाव के बिना एक शांतिपूर्ण और न्यायसंगत दुनिया में रहते हों, भले ही हम जानते हों कि इसे एक वास्तविकता बनने के लिए बहुत लंबा समय और कई अलग-अलग संघर्ष लग सकते हैं। उसके बावजूद, विज़न महत्वपूर्ण होता है क्योंकि यह एक मार्गदर्शक सितारे की तरह होता है जो हमें अपने संगठन और आंदोलन के काम को चलाने का रास्ता दिखाने में और महत्वपूर्ण क्षणों में सही विकल्प चुनने में मदद करता है।
- ▶ **हमारा मिशन हमारे विज़न का वह हिस्सा है, जिसे हम अपने जीवनकाल के भीतर, समय की एक विशिष्ट अवधि में एक हकीकत बनाने की दिशा में काम करते हैं।** इसमें एक गृह युद्ध या जातीय संघर्ष को समाप्त करना, महिलाओं के खिलाफ़ हिंसा के लिए मज़बूत कानूनी दंड लगाना, आदि शामिल हो सकते हैं। इसलिए, हमारा मिशन ही हमारा **उद्देश्य** है, यानी वह कारण जिसके चलते हम वो कर रहे हैं जो हम करते हैं। अपने मिशन की दिशा में काम करने के लिए जिन तरीकों का हम उपयोग करते हैं वे हमारी परिवर्तन संबंधी **रणनीतियाँ** होती हैं। कुछ संगठनों के पास पहले से ही लिखित विज़न और मिशन वक्तव्य हो सकते हैं; यदि यह बात आप पर लागू होती है, तो आप इसे तैयार रखें ताकि अभ्यास में समूह इसका इस्तेमाल कर सके।

अभ्यास 1 (2 से 3 घंटे)

अपनी राजनीति को पहचानना और अपने विज़न की कल्पना करना

इस अभ्यास में, हम अपने संगठन की राजनीति के ढाँचे को अधिक स्पष्ट बनाने का प्रयास करेंगे। इसमें उस दुनिया की एक छवि या एक तस्वीर के रूप में कल्पना करना शामिल है जिसे हम देखना चाहते हैं। अभ्यास की शुरुआत में, फैसिलिटेटर समूह में हर किसी को उनकी आँखें बंद करने के लिए कहें, जिसके बाद नीचे दिए गए चरणों का पालन किया जाए।

- ▶ शांत हो जाएँ और किसी भी उदासी या तनाव, जिसे आपने अपने शरीर में रोक कर रखा हो, उसे बाहर निकालते हुए 3 से 6 बार गहरी साँस लें।
- ▶ अब कल्पना करें कि पाँच से दस साल बीत चुके हैं और आपके संगठन द्वारा अपनाई गई रणनीतियाँ बहुत सफल रही हैं। सोचने की कोशिश करें कि यह सफलता कैसी दिखाई देती है – छवियों को मन में अपने आप उभरने दें। आपको क्या दिखाई दे रहा है?
 - आप जिन समुदायों (महिलाओं और पुरुषों, लड़कों और लड़कियों) के साथ काम करते हैं उसमें लोगों के अलग-अलग समूह क्या सोच रहे हैं, क्या महसूस कर रहे हैं या क्या कर रहे हैं?
 - एक दूसरे के साथ उनके संबंधों में क्या अलग नज़र आता है?
 - अगर वहाँ कोई भी अन्य हितधारक हैं जैसे कि सरकारी अधिकारी, निर्वाचित प्रतिनिधि, समुदाय के नेता, व्यापारी लोग, अन्य नागरिक समाज संगठन या गैर सरकारी संगठन – वे क्या सोच रहे हैं, क्या महसूस कर रहे हैं या क्या कर रहे हैं?
 - अब अपना ध्यान अपने संगठन की ओर मोड़ें, अर्थात् कल्पना करें कि अब से पाँच साल बाद आपका संगठन कैसा दिखाई दे रहा है।
 - लोग क्या सोच रहे हैं, क्या महसूस कर रहे हैं या क्या कर रहे हैं?
 - संगठन में लोग एक दूसरे से कैसे जुड़े हुए हैं?
 - इस तस्वीर को आप अभ्यास के अंत में अपने विज़न वक्तव्य में जोड़ सकते हैं।
- ▶ एक बार जब आपको साफ़-साफ़ समझ आ जाए कि आप क्या देख रहे हैं, तो आपने जो कल्पना की है, उसका एक चित्र बनाएँ। हर एक व्यक्ति को अपना चित्र बनाने के लिए पंद्रह मिनट का समय दें।
- ▶ प्रतिभागियों की संख्या के आधार पर, छोटे समूह (3, 4 या 5

प्रतिभागियों के) बनाएँ और अपने चित्रों को एक-दूसरे के साथ साझा करें।

- ▶ अब चित्र के सबसे महत्वपूर्ण तत्वों की पहचान कर एक संयुक्त चित्र बनाने का प्रयास करें। दो या तीन सबसे महत्वपूर्ण चीजें जो आप देखना चाहते हैं उनको शामिल करते हुए एक सामूहिक चित्र बनाएँ।
- ▶ इसके बाद, पूरी टीम एक साथ बैठ और प्रत्येक समूह अपने चित्रों को साझा करते हुए उनकी व्याख्या करे।
- ▶ अब उसी प्रक्रिया का पालन करते हुए, एक बड़ी तस्वीर बनाने का प्रयास करें। आप सभी अगले पाँच से दस सालों में अपने काम के परिणाम के रूप में क्या देखना चाहते हैं उसका एक सामूहिक चित्र बनाएँ। यह चित्र जितना अधिक साफ़ और स्पष्ट होगा, उसे साकार करने की दिशा में काम करना उतना ही आसान होगा। पूरी प्रक्रिया के दौरान आप दो अलग चित्र बना सकते हैं – एक उसका कि समुदाय किस तरह का दिखेगा और दूसरा उसका कि आपका संगठन किस तरह का दिखेगा। हालाँकि, अगर ऐसा करने का चुनाव करते हैं, तो इस अभ्यास में थोड़ा और समय लग सकता है।
- ▶ सामूहिक चित्र को एक प्रेरणा और एक प्रारंभिक बिंदु के रूप में इस्तेमाल करते हुए, अपने संगठन के विज़न को अपने शब्दों में स्पष्ट करें: आप किस तरह की दुनिया देखने की उम्मीद कर रहे हैं, आप जिन लोगों / समुदायों के साथ काम कर रहे हैं उनकी स्थिति क्या होगी? किस तरह की दुनिया का विज़न आपके संगठन के काम को प्रेरित कर रहा है? इस विज़न को लिख लें। आम तौर पर विज़न एक छोटी और स्पष्ट तस्वीर होती है। कृपया नीचे दिए गए नारीवादी संगठन क्रिया के विज़न को देखें।

क्रिया का विज़न: क्रिया एक और अधिक न्यायपूर्ण और शांतिपूर्ण विश्व की कल्पना करती है, जहाँ हर कोई गरिमा, सम्मान, और समानता के साथ रहता है।

- ▶ यदि आपके संगठन में पहले से ही एक विज़न वक्तव्य है, अब उसे बाहर निकालें और जो वक्तव्य समूह ने तैयार किया है उसके साथ तुलना करें। दोनों के बीच क्या अंतर है? चर्चा करें कि आप अपने अभ्यास के परिणामों को अपने संगठन के विज़न वक्तव्य के साथ किस प्रकार जोड़ना चाहेंगे, ताकि इसमें दुनिया के बारे में आपका सामूहिक विज़न ज़्यादा नज़र आए।

अभ्यास 2 (2 से 3²² घंटे)

अपना उद्देश्य/मिशन स्पष्टता से कहना

1. अपने आप से एक शांत जगह में बैठ जाँ और पाँच मिनट के लिए या तो पेट में साँस लेने का या फिर 'बड़ी झप्पी (बिग हग)' (दोनों का वर्णन परिशिष्ट में किया गया है) का अभ्यास करें।
2. फिर, सक्रिय और केंद्रित महसूस करते हुए, और विज्ञान वक्तव्य जिसे समूह ने व्यक्त किया है उस पर आगे काम करते हुए, दस मिनट का समय लें और लिखें कि इस विज्ञान को वास्तविकता में बदलने के लिए आपका संगठन क्या कर रहा है, यानी आपके अनुसार संगठन का प्राथमिक उद्देश्य क्या है। इस पर चिंतन में मदद करने के लिए नीचे दिए गए प्रश्नों का प्रयोग करें और फिर अपनी सोच को 'उद्देश्य' या 'मिशन' वक्तव्य के रूप में तैयार करें।

क- आपका संगठन किस समस्या को संबोधित कर रहा है?

ख- वह कौन से प्राथमिक लक्ष्य समूह या समुदाय के बारे में चिंतित है?

ग- वह कैसा परिवर्तन हासिल करने की कोशिश कर रहा है?

घ- इस उद्देश्य को क्या चीज़ नारीवादी (जेंडर समानता और महिलाओं के हितों को केंद्र में रखना) बनाती है? दूसरे शब्दों में, ऐसा क्या है जो आपके उद्देश्य को उन दूसरे लोगों के उद्देश्य से अलग बनाता है जो इसी मुद्दे को शायद एक गैर-नारीवादी दृष्टिकोण से संबोधित कर रहे हैं?

3. अपने व्यक्तिगत वक्तव्यों को समूह के सामने प्रस्तुत करें। सामूहिक चर्चा के लिए एक फैसिलिटेटर नियुक्त करें।
4. यदि आपके संगठन/आंदोलन के मिशन या उद्देश्य का कोई लिखित वक्तव्य है, तो उसे एक चार्ट या बोर्ड पर ऐसी जगह लगा दें जहाँ हर कोई इसे देख सके। यदि नहीं है, तो चरण 6 पर जाएँ।
5. अगला एक घंटा अपने व्यक्तिगत विचारों के उस लिखित उद्देश्य/मिशन के वक्तव्य के साथ तुलना करने में बिताएँ। अभ्यास को निम्नलिखित के लिए उपयोग करें:

क- अपनी व्यक्तिगत समझ को संगठन के उद्देश्य और राजनीति के साथ मिलाएँ, और विशेष रूप से एक नारीवादी नज़रिए से पैना करें।

22 इस अभ्यास के लिए समय की अवधि इस बात पर निर्भर करती है कि संगठन के पास लिखित मिशन वक्तव्य/ उद्देश्य है या नहीं है। यदि नहीं है तो, इसे तैयार करने के लिए बहुत लंबा समय लग सकता है; यदि है, तो इसे संशोधित या पैना करने के लिए कम समय लग सकता है।

- ख-** यदि समूह को लगता है कि ये आदान (इनपुट) मौजूदा उद्देश्य को मज़बूती और पैनापन देंगे, तो व्यक्तिगत अभ्यास वाली सोच का उपयोग कर संगठन के मौजूदा मिशन/उद्देश्य को विस्तृत व संशोधित करें या सुधारें। यहाँ लक्ष्य केवल शब्दों के साथ खेलना नहीं है, बल्कि संगठन के उद्देश्य को वास्तव में अधिक अर्थपूर्ण तरीके से और स्पष्टता से कहना है।
- ग-** अपने उद्देश्य की *नारीवादी प्रकृति* पर स्पष्टता हासिल करें – ऐसा क्या है जो आपके मिशन को दूसरों से, जो शायद समान विज़न के साथ काम कर रहे हों, अलग बनाता है?
6. यदि आपके संगठन के पास लिखित मिशन/उद्देश्य वक्तव्य नहीं है, तो निम्नलिखित करें:
- क-** यदि आप एक बड़ा समूह (बीस से अधिक लोग) हैं, तो चार से पाँच लोगों के छोटे समूहों में काम करें। अपने छोटे समूह के लिए एक सामूहिक मिशन/उद्देश्य वक्तव्य बनाने के लिए व्यक्तिगत विचारों का प्रयोग करें। अपने समूह के मिशन के वक्तव्य को एक चार्ट पर लिखें ताकि इस बड़े समूह के साथ साझा किया जा सके।
- ख-** अब एक बड़े समूह के रूप में एक साथ इकट्ठा हों और हर छोटे समूह से अपना मिशन वक्तव्य प्रस्तुत करने के लिए कहें। इनका प्रयोग करते हुए, संगठन के लिए एक सामूहिक मिशन/उद्देश्य का वक्तव्य बनाएँ जिससे पूरा समूह सहमत हो और जिसमें हर छोटे समूह के वक्तव्य से महत्वपूर्ण तत्व शामिल हों। अब यह संगठन के लिए मिशन के वक्तव्य के रूप में काम करेगा।
- ग-** यदि आप बीस से कम लोग हैं, तो आप व्यक्तिगत अभ्यास से सीधे संपूर्ण समूह अभ्यास पर जा सकते हैं, और व्यक्तिगत विचारों को एक ऐसे साझा उद्देश्य का वक्तव्य बनाने के लिए इस्तेमाल करें जिससे पूरा समूह सहमत हो, और जिसे आपका संगठन, इस समय से, अपने मिशन वक्तव्य के रूप में इस्तेमाल कर सके।

नीचे नारीवादी संगठन क्रिया जो जेंडर, यौनिकता और अधिकारों पर काम कर रही है, उसके मिशन वक्तव्य को देखें। इस मिशन वक्तव्य तक एक ऐसी ही प्रक्रिया के माध्यम से पहुँचा गया है ताकि जाना जा सके कि अंतिम परिणाम कैसा दिखाई दे सकता है।

क्रिया का मिशन: क्रिया नारीवादी नेतृत्व का निर्माण करती है, महिलाओं के मानवाधिकारों को बढ़ावा देती है, और यौनिकता एवं प्रजनन से जुड़ी स्वतंत्रता को विस्तारित करती है।

अभ्यास 3 (1 ½ से 2 घंटा)

बल क्षेत्र (फोर्स फील्ड) (या संदर्भ) का विश्लेषण

यह तीसरा अभ्यास उन मुख्य कर्ताओं और कारकों की पहचान करने के लिए डिज़ाइन किया गया है जो आपके विज़न और मिशन में शामिल हैं, उनसे लाभ उठा सकते हैं या जो उनके खिलाफ काम कर सकते हैं। आप जो परिवर्तन चाहते हैं, कौन से कर्ताओं / बलों की संभावना उसके पक्ष में होने की है और कौन इसके खिलाफ होंगे? चूँकि आम तौर पर नारीवादी नेतृत्व परिवर्तनकारी काम में लगा होता है, इसलिए जिस संदर्भ में संगठन बदलाव लाने की कोशिश कर रहा है उसका एक नारीवादी विश्लेषण करते हुए, संगठन के मिशन और विज़न का पक्ष लेने वाली और विरोध करने वाली ताकतों का पता लगाना महत्वपूर्ण है। बल क्षेत्र विश्लेषण कैसे कर सकते हैं उसके नमूने के लिए चित्र 2-1 देखें।



चित्र 2-1- बल क्षेत्र विश्लेषण बनाना

- ▶ एक चार्ट पर अपने संगठन के लिए एक बल क्षेत्र विश्लेषण तैयार करने की कोशिश करें। आप परिवर्तन के लिए और परिवर्तन के खिलाफ जितने चाहें उतने तीर जोड़ सकते हैं। याद रखें, यह एक 'बड़ी तस्वीर' वाला विश्लेषण होना चाहिए, इसलिए इसे किसी एक गाँव की स्थिति या अपने काम की किसी विशेष रणनीति के आधार पर न करें, बल्कि उस समग्र संदर्भ में करें, जिसे आपका संगठन बदलने की कोशिश कर रहा है। बल क्षेत्र के नक्शे का एक उदाहरण देखने के लिए आगे दिए गए चित्र 2-2 को देखें।

बल क्षेत्र विश्लेषण का नमूना



चित्र 2-2- बल क्षेत्र विश्लेषण का एक नमूना

- ▶ सामूहिक रूप से बल क्षेत्र के विश्लेषण का निर्माण करना एक अच्छा नारीवादी नेतृत्व अभ्यास है क्योंकि यह संदर्भ को, और परिवर्तन के खिलाफ़ बलों को समझने में, और इस प्रकार रणनीतियों को, और संगठन के रणनीतिक फ़ैसलों के पीछे के तर्क को समझने में, सब लोगों को शामिल करता है। सशक्त नारीवादी नेता अपनी टीमों को समय-समय पर इस प्रकार के विश्लेषण में शामिल करते हैं ताकि टीम का प्रत्येक सदस्य व्यापक संदर्भ और संगठन की राजनीति और उद्देश्य की एक स्पष्ट समझ के साथ अपने स्तर पर और अपनी भूमिका में बदलाव की प्रक्रिया का नेतृत्व कर सकें।

परिवर्तन का सिद्धांत (थियोरी ऑफ चेंज – टीओसी)

परिवर्तन का सिद्धांत बनाने में बल क्षेत्र विश्लेषण को एक मूलभूत कदम के रूप में इस्तेमाल किया जा सकता है, जैसा कि आज कई सारे संगठनों को करने की ज़रूरत है। इसमें अपने मिशन और विज़न के पीछे की मान्यताओं और परिवर्तन किससे आता है (कभी-कभी 'कारणता' कहा जाता है) अर्थात कौन से हस्तक्षेप किस परिवर्तन की ओर, किस दिशा में ले जाते हैं उसकी पहचान करना शामिल है। अन्य टीओसी से परिवर्तन के नारीवादी सिद्धांत विशिष्ट रूप से अलग हैं क्योंकि उनके शुरुआती बिंदु हैं जेंडर के सत्ता संबंध, और साथ ही जेंडर सत्ता के मामले में बदलाव की

प्रक्रिया सार्वजनिक, निजी और अंतरंग क्षेत्रों में कैसे काम करती है। बल क्षेत्र विश्लेषण और परिवर्तन के सिद्धांत का निर्माण पूरी टीम को संगठन के मिशन और विज़न के क्यों और कैसे के बारे में अधिक से अधिक स्पष्टता को प्राप्त करने में मदद करता है और इसलिए उन्हें अधिक से अधिक स्वामित्व लेने में मदद करता है और यह नारीवादी नेतृत्व की अच्छी प्रथा है। गर्डा लर्नर के अनुसार:

“ऐसा कुछ बनाने में जो आपकी जगह ले ले और आप से आगे निकल जाए, जिसका अपना एक जीवन हो क्योंकि ऐसे कई लोग हैं जो इससे जुड़ जाएंगे और जो इसे एक समूह के रूप में नेतृत्व देंगे, भले ही आप कहीं और चले जाएँ। मेरे लिए, नेतृत्व का मापक हमेशा वही रहा है।”²³

यदि आप अपने मिशन वक्तव्य के आधार पर परिवर्तन का और अधिक जागरूक और स्पष्ट सिद्धांत बनाना चाहते हैं, तो मदद के लिए अभ्यासों वाले एक दस्तावेज़ को डाउनलोड करने के लिए इस लिंक का उपयोग करें²⁴।
www.enablingchange.com.au/How_to_make_a_theory_of_change.pdf

बधाई हो! अब, जो परिवर्तन आप देखना चाहते हैं आपने उसकी एक दिखाई देने वाली तस्वीर बना ली है, अपने मिशन के वक्तव्य को स्पष्ट कर लिया है, उसके पक्ष में और विरोधी ताकतों का विश्लेषण किया है और संभवतः, परिवर्तन का सिद्धांत भी तैयार कर लिया है।

शायद आप ने अपनी राजनीति और उद्देश्य भी पहचान लिए हैं, अर्थात् आपके अनुसार क्या सही है और क्या ग़लत, आप को क्या लगता है कि इसे कैसे बदला जाना चाहिए और अपने सहयोगियों से कैसे जुड़ना है और अपने विरोधियों से कैसे निपटना चाहिए। इस प्रक्रिया के माध्यम से, आपने निश्चित ही, अपने कुछ बुनियादी मूल्यों को प्रत्यक्ष या परोक्ष रूप से छुआ है।

अगले मॉड्यूल में हम उन बुनियादी मूल्यों और सिद्धांतों का अधिक स्पष्ट रूप से पता लगाएँगे जो हमारे लक्ष्यों और विज़न का हिस्सा हैं।

23 गर्डा लर्नर, 1995 “लीडरशिप: फ़ेमिनिस्ट, स्पीरिचुअल, एंड पॉलिटिकल”, विमेन ऑफ पावर 24 (44)।

24 लेस रॉबिन्सन, 2009, “हाओ टू मेक ए थियोरी ऑफ चेंज”, इनैबलिंग चेंज, ऑस्ट्रेलिया

मॉड्यूल 3

अपने मूल्यों और सिद्धांतों को सुस्पष्ट करना



अपने मूल्यों/सिद्धांतों की परतें खोलना

पिछले मॉड्यूल में, हमने अपने नेतृत्व डायमंड के एक भाग – हमारी राजनीति और उद्देश्य – के बारे में अपने विज़न और मिशन को और स्पष्ट और व्यापक तरीके से अभिव्यक्त करके और इस विज़न और मिशन की नारीवादी प्रकृति की पहचान करने की कोशिश करके अधिक से अधिक स्पष्टता हासिल करने की कोशिश की। ऐसा हमने अपने दिन-प्रतिदिन के काम से थोड़ा पीछे हटकर ‘बड़ी तस्वीर’ को देखने, और एक स्पष्ट मार्गदर्शक ढाँचा पाने के लिए भी किया। यह केवल भ्रम की स्थिति से बचने के लिए नहीं, बल्कि जब अनिश्चितता और भ्रम हो, बाहर की दुनिया से दबाव हो या संसाधनों और संगठन के अस्तित्व को लेकर दबाव हो, तब हमारे निर्णयों और विकल्प का मार्गदर्शन करने में सहायता के लिए महत्वपूर्ण है। लेकिन हमारी राजनीति और उद्देश्य में कुछ मूल्य या मूल सिद्धांत – नेतृत्व डायमंड का अन्य महत्वपूर्ण ‘पी’ – गहराई से बसे हुए हैं! दुनिया को हम जिस रूप में देखना चाहते हैं, उस विज़न से हमारे मूल्य पैदा होते हैं, क्योंकि वह ‘आदर्श’ दुनिया तब तक साकार नहीं हो सकती जब तक कि उसे निश्चित मूल्यों और सिद्धांतों से आकार नहीं दिया जाता।

इस मॉड्यूल का उद्देश्य है निम्नलिखित के लिए हमारी मदद करना:

1. उन मूल्यों और सिद्धांतों को सुस्पष्ट करना जो हमारे काम और हमारे संगठन के भीतर जीवन की गुणवत्ता का मार्गदर्शन करते हैं;
2. उन तरीकों को पहचानना जिनसे हम संचालन सिद्धांतों का ढाँचा बना सकते हैं, जो यह सुनिश्चित करे कि हम वास्तव में अपने संगठनात्मक मूल्यों को अपनी नीतियों में और अपने संगठन के दैनिक कामकाज में लागू कर रहे हैं; तथा
3. अपने मूल्यों को व्यवहार में बदलने के तरीके ढूँढना ताकि संगठन एक ऐसा स्थान बन जाए जहाँ लोग काम करना और उसका हिस्सा बनना पसंद करें – यानी एक सकारात्मक, सशक्त बनाने वाला, मज़ेदार और काम का न्यायसंगत स्थान।

लेकिन वास्तव में, मूल्यों और सिद्धांतों का मतलब क्या होता है? उनमें क्या अंतर है? इन अवधारणाओं की सैंकड़ों अलग-अलग परिभाषाएँ हैं, लेकिन अपने उद्देश्य के लिए, हम निम्नलिखित अर्थों पर विचार करेंगे:

मूल्य, वे निजी विश्वास या मान्यताएँ हैं जिन्हें हम जीवन के और दुनिया के संदर्भ में, और लोगों के आपसी व्यवहार के बारे में महत्वपूर्ण समझते हैं। मूल्य वह आधार है जिस पर हम सही और गलत, अच्छे और बुरे का निर्णय लेते हैं। एक व्यक्ति के मूल्यों का वर्णन व्यक्तिपरक आदर्श, व्यक्तिगत लक्ष्य और व्यक्तिगत विश्वासों के रूप में किया जा सकता है जिनके प्रति व्यक्ति खिंचाव महसूस करता है। ये मूल्य अलग-अलग लोगों और संस्कृतियों के बीच भिन्न हो सकते हैं और ज़रूरी नहीं कि नैतिक मानकों से संबंधित हों। व्यक्तिगत मूल्य परिस्थितियों से विकसित होते हैं और समय के साथ बदल सकते हैं। मूल्यों में स्वतंत्रता, सुरक्षा, स्वायत्तता, रचनात्मकता और उत्कृष्टता जैसी अवधारणाएँ शामिल हैं।

सिद्धांत बहुत हद तक मूल्यों के समान होते हैं, परंतु इनका अर्थ वैश्विक रूप से स्वीकार्य उन आदर्शों या मान्यताओं के मानदंडों और मानकों से है, जिन्हें समाज में व्यक्तियों, संगठनों और संस्थानों (जैसे सरकार, न्यायपालिका, आदि) के व्यवहार को नियंत्रित करना चाहिए। विश्वास, समानता, निष्पक्षता/न्याय, आदर, ईमानदारी, सच्चाई, करुणा और मानव जीवन की समग्रता और सभी मनुष्यों के लिए समान अधिकार वैश्विक सिद्धांतों के कुछ उदाहरण हैं।

नारीवादी सिद्धांत

चूँकि हमारा सरोकार नारीवादी नेतृत्व को आगे बढ़ाने से है, हमें नारीवादी सिद्धांतों और इनसे पैदा होने वाले मूल्यों की विशिष्ट प्रकृति पर गौर करने की ज़रूरत है। मूल आदर्शों पर जोर देते हुए, नारीवादी सिद्धांतों को विभिन्न तरीकों से व्यक्त किया गया है, जो अलग-अलग मूल आदर्शों पर जोर देते हैं, लेकिन नीचे कुछ वो दिए गए हैं जो लगभग इन सभी के लिए समान हैं:

- ▶ **व्यक्तिगत ही राजनीतिक है:** यह मूल सिद्धांत है जो नारीवाद को अलग बनाता है — एक विश्वास कि हम जो अपने निजी जीवन में करते हैं उसका एक राजनीतिक अर्थ और असर होता है और जो हम राजनीतिक रूप से करते हैं — जैसे कि अपनी सक्रियता और सामाजिक परिवर्तन रणनीतियों के माध्यम से — उसका असर और अर्थ हमारे निजी जीवन पर होता है। किसी भी अन्य विचारधारा ने इन दोनों को इतनी दृढ़ता से नहीं जोड़ा है जितना कि नारीवाद ने!
- ▶ **जन्म से जुड़े पहलू नियति नहीं हैं:** नारीवाद पहली विचारधारा

थी जिसने शरीर – यानी कि व्यक्ति के लिंग/सेक्स – पर आधारित सामाजिक अंतर को और इस विचार को चुनौती दी है कि व्यक्ति का लिंग ही व्यक्ति के सामाजिक भाग्य/नियति, या अवसरों, अधिकारों, विशेषाधिकारों, कर्तव्यों और स्वीकृत/मान्य निजी और सार्वजनिक भूमिकाओं का आधार होना चाहिए। जन्म से जुड़े पहलू दुनिया में व्यक्ति की भूमिका का आधार नहीं होने चाहिए, इस सिद्धांत का विभिन्न लैंगिक रुझानों और विभिन्न क्षमताओं वाले लोगों के आंदोलनों में भी काफी बड़ा और सतत महत्व रहा है।

- ▶ **समानता:** नारीवाद ने जेंडर समानता के सिद्धांत को जिस तरीके से सामाजिक परिवर्तन की प्रक्रिया के केंद्र में डाला है, अन्य कोई सामाजिक न्याय आंदोलन (नस्लीय या वर्ग समानता के लिए आंदोलन) ऐसा नहीं कर पाए हैं। नारीवादियों ने अवधारणा और व्यवहार दोनों में दिखाया है कि समानता, जेंडर समानता के बिना अधूरी है।
- ▶ **समावेशन और विविधता:** समानता से एक कदम आगे जाते हुए, नारीवाद ने स्वीकारा कि सत्ता के दैनिक व्यवहार में बिना कोई वास्तविक परिवर्तन के औपचारिक समानता को पाना आसान है, जैसे कि कानूनी स्तर पर। या एक वर्ग के रूप में महिलाओं के लिए समानता के मायने तब तक बहुत कम हैं, जब तक कि विशिष्ट जाति, वर्ग, प्रजाति, नस्ल, लैंगिक रुझान, व्यवसायों या क्षमताओं की महिलाओं को बाहर रखा जाना या उनके साथ भेदभाव करना जारी है। इसलिए नारीवाद ने अंतरक्षेत्रीयता (इंटरसेक्सनैलिटी)²⁵ की धारणा को बढ़ावा दिया है, और पहचानों में विविधता का गुणगान करने वाले सिद्धांतों को अपनाया है। इसने समावेशन के सिद्धांत को भी बढ़ावा दिया है। इसका मतलब है ऐसी महिलाओं का ध्यान रखना जो सामाजिक व्यवस्था के किसी भी ढाँचे से बाहर रह जाती हों, और यह सुनिश्चित करने के लिए काम करना कि उन्हें सामाजिक स्पेक्ट्रम में लाया जाए। विविधता और समावेशन 'सहिष्णुता' और 'स्वीकृति' के पुराने सिद्धांतों की तुलना में हमें काफी आगे ले जाते हैं।
- ▶ **शांति और सुरक्षा:** कुछ अपवादों के साथ, नारीवाद ने आम तौर पर शांति और अहिंसा की पैरवी की है, हालाँकि ऐसे नारीवादी संघर्षों के उदाहरण भी हैं जो काफी आक्रामक रहे हैं। हाल के वर्षों में युद्ध और टकराव की वृद्धि और विशेष रूप से टकराव के एक भाग के रूप में महिलाओं के खिलाफ अपराधों की वृद्धि ने सुरक्षा के सिद्धांत को बहुत महत्वपूर्ण बना दिया है। महिलाओं की आने-जाने की आज़ादी के अर्थ में भी सुरक्षा महत्वपूर्ण है, जैसे कि रात में शहर की सड़क पर

25 आपसी कटान जिसमें सामाजिक स्पेक्ट्रम पर अलग अलग पहचानों और स्थान बहिष्कार या विशेषाधिकार के अनूठे रूपों के निर्माण के लिए मिलते हैं।

यौन हिंसा का निशाना बने बिना अवाजाही का अधिकार। इसमें अपने समुदायों में सुरक्षित रूप से रहने और बिना किसी भय या परेशानी के अपनी आजीविका पाने के अधिकार भी शामिल हैं।

- ▶ **शारीरिक समग्रता और किसी भी तरह की हिंसा से मुक्ति:** उसी तर्ज पर, नारीवाद लंबे समय से महिलाओं की उनकी शारीरिक समग्रता के और मानसिक या शारीरिक शोषण या हिंसा से स्वतंत्रता के अधिकार के लिए खड़ा रहा है। विशेष रूप से विकलांग महिलाओं ने — भले ही उनकी विकलांगता जिस भी प्रकार की हो — उनके साथ एक संपूर्ण मनुष्य के रूप में व्यवहार किए जाने के अपने अधिकार की लड़ाई के लिए इस सिद्धांत को व्यवहार में इस्तेमाल किया है। इस सिद्धांत में महिलाओं की प्रजनन और यौन पसंद को लेकर स्वतंत्रता यानि अपने शरीर के बारे में हिंसा, बहिष्कार या अलग किए जाने के डर के बिना निर्णय ले पाने का अधिकार शामिल है।

कुछ प्रमुख नारीवादी सिद्धांतों की हाल में की गई अभिव्यक्ति को आगे यह दर्शाने के लिए प्रस्तुत किया गया है कि नारीवादी संदर्भ में सिद्धांतों और मूल्यों का मतलब क्या होता है।

चेंजिंग देअर वर्ल्ड: कॉन्सेप्ट्स एंड प्रैक्टिसेस ऑफ विमेन्स मूवमेन्ट्स (उनकी दुनिया को बदलना: महिला आंदोलनों की अवधारणाएँ और प्रथाएँ) से²⁶

“आज नारीवाद क्या है?”

“हम अब केवल जेंडर समानता के लिए नहीं खड़े हैं, बल्कि उन सभी सामाजिक सत्ता संबंधों के परिवर्तन के लिए खड़े हैं जो किसी भी समूह के लोगों, महिलाओं और पुरुषों को उनके जेंडर, आयु, लैंगिक रुझान, क्षमता, नस्ल, धर्म, राष्ट्रीयता, स्थान, वर्ग, जाति या जातीयता के आधार पर दबाते, शोषित या उपेक्षित करते हैं। हम पुरुषों के साथ साधारण समता नहीं चाहते जो हमें वो हानिकारक विशेषाधिकार और सत्ता देगी जिनका पुरुष लाभ उठाते आए हैं और इस तरह उन तथाकथित “नारीत्व” से जुड़ी ताकतों और क्षमताओं को भी खो दें, जिन्हें साकार करने के लिए महिलाओं का विशेष रूप से सामाजिकरण होता आया है। बल्कि हम ऐसा परिवर्तन चाहते हैं, जो एक पूरी तरह से नई सामाजिक व्यवस्था के भीतर जेंडर समानता पैदा करे – ऐसा जिसमें पुरुष और महिला दोनों व्यक्तिगत और सामूहिक रूप से सामाजिक और आर्थिक समानता के आधार पर बने समाज में मनुष्य के रूप में रहें, सारे अधिकारों का लाभ उठाएँ, प्राकृतिक दुनिया के साथ तालमेल बनाकर रहें और हिंसा, संघर्ष और सैन्यीकरण से मुक्त हों।

बढ़ती खाद्य कीमतों, ऊर्जा की अत्यधिक लागत, और जलवायु परिवर्तन दुःस्वप्न के इस वैश्विक संकट में, नारीवाद ऐसी आर्थिक नीतियों का समर्थन करता है जो खाद्य सुरक्षा, स्वच्छ अक्षय ऊर्जा और पर्यावरण संबंधी स्वास्थ्य पर आधारित हों, इस ग्रह की सभी प्रजातियों और प्राकृतिक संसाधनों के लिए एक टिकाऊ भविष्य सुनिश्चित करने वाली हो।

नव-उदारवाद और वैश्वीकरण के जेंडरीकृत और असमान प्रभावों के अनुभव को देखते हुए, हम ऐसे आर्थिक परिवर्तन का भी समर्थन करते हैं जो मात्र आर्थिक विकास के बजाय अधिक से अधिक सामाजिक समता और मानव विकास की रचना करता है।

हम उस राजनीतिक परिवर्तन का समर्थन करते हैं जो पूर्ण नागरिकता के अधिकार, संपूर्ण मानव अधिकारों और धर्मनिरपेक्ष, बहुल/मिश्रित, पारदर्शी, जवाबदेह और अपने सभी नागरिकों, महिलाओं और पुरुषों के प्रति उत्तरदायी लोकतांत्रिक व्यवस्थाओं की गारंटी देता है।

युद्ध और नागरिक संघर्ष, संघर्ष से संबंधित विस्थापन और महिलाओं और पुरुषों दोनों की अधीनता, और महिलाओं के खिलाफ यौन हिंसा का एक

26 श्रीलता बाटलीवाला, 2008 से लिया गया है, “चेंजिंग देअर वर्ल्ड: कॉन्सेप्ट्स एंड प्रैक्टिसेस ऑफ विमेन्स मूवमेन्ट्स”, टोरंटो, एडब्ल्यूआईडी (असोसिएशन फार विमेन्स राइट्स इन डेवलपमेंट), 1 संस्करण, पे- 11&12।

राजनीतिक औज़ार के रूप में बढ़ते उपयोग के बढ़ते स्तर ने, नारीवादियों को किसी भी तरह की हिंसा का विरोध करने और महिलाओं और पुरुषों दोनों का अतिक्रमण करने, या उनको विस्थापित, अधीन और साधनहीन करने वाले युद्ध और संघर्ष के खिलाफ़ खड़े होने की दिशा दी है। इसके विपरीत, हम शांति और अहिंसा – और समावेशी और भागीदारी प्रक्रियाओं के माध्यम से विवादों के शांतिपूर्ण समाधान – का समर्थन करते हैं।

हम व्यक्तिवाद के बजाय जिम्मेदार सह-निर्भरता को समर्थन देते हैं, लेकिन व्यक्तियों के निजी जीवन के संबंध में चुनाव की स्वतंत्रता के अधिकार में विश्वास करते हैं। बड़े पैमाने पर उपभोक्तावाद को जो बढ़ावा दिया जा रहा है, जो पुरुषों और महिलाओं दोनों को अभी भी वस्तुओं के रूप में देखता है और जो ग्रह के प्राकृतिक संसाधनों के व्यर्थ उपयोग को बढ़ावा दे रहा है और पर्यावरण को नष्ट कर रहा है, हम उसका विरोध करते हैं।

नारीवाद, के लिए सत्ता (पावर टू) में विश्वास रखता है, के ऊपर सत्ता (पावर ओवर) में नहीं – अपने ढाँचों और आंदोलनों के भीतर, और जिन सामाजिक, आर्थिक और राजनीतिक संस्थाओं के साथ हम जुड़े हुए हैं, दोनों में सत्ता के इस्तेमाल को बदलने के लिए हम संघर्ष करते हैं। इससे “नारीवादी नैतिकता” का एक सेट बन गया है, दुनिया के विभिन्न भागों में जो हालाँकि अलग-अलग है, लेकिन जिसके मूल में कुछ सिद्धांत समान हैं: ऐसी संरचनाओं का निर्माण करना जो ऊपर की दिशा में (वर्टिकल) कम, फैलाव वाली (हॉरिज़ेंटल) ज़्यादा हों, जिनमें लोकतांत्रिक सत्ता और निर्णय लेने में सहभागिता हो; आंतरिक और बाहरी प्रक्रियाओं और वित्त के बारे में अधिक से अधिक पारदर्शिता और खुलापन, जो सभी प्रमुख आंतरिक और बाहरी हितधारकों के लिए बोलने का अवसर और भूमिका सुनिश्चित करे; एकजुटता/बहनापा/समावेशन की भावना, व अपने सदस्यों के प्रति और जिन बड़े आंदोलनों से हम जुड़े हैं उनके प्रति जवाबदेही की एक मज़बूत भावना पैदा करना; लचीले, जेंडर के प्रति संवेदनशील आंतरिक नीतियाँ और कार्यशैली बनाना जो विभिन्न क्षमताओं के आदर पर आधारित हो, और आम तौर पर कार्यवाही की अहिंसक रणनीतियों का पालन करना। अधिकांश नारीवादी आंदोलनों और संगठनों में, ये नैतिक मानक काम करने के नारीवादी तरीकों के लिए संघर्ष के चिन्ह होते हैं।

परिणामस्वरूप, हम कर्ताओं और नेताओं की नई पीढ़ी को सशक्त बनाने, और प्रारंभकर्ता, अनुभवी और बुद्धिमान के लिए सम्मानजनक स्थान और भूमिकाएँ बनाने के माध्यम से हमारे अपने संगठनों और आंदोलनों के नवीकरण का समर्थन करते हैं।

अंत में, हम ऐसी विचारधाराओं और रूढ़िवादिता के सभी रूपों के खिलाफ़ खड़े हैं – जो महिलाओं के समान अधिकार के खिलाफ़ या किसी के भी मानवाधिकारों के खिलाफ़ पैरवी करते हैं, चाहे वह आर्थिक, सामाजिक, नस्लीय, जातीय, धार्मिक, राजनीतिक या यौनिक पहचान के आधार पर हो।

अपने मूल्यों और सिद्धांतों को अभिव्यक्त करना क्यों मायने रखता है?

महिला संगठन अक्सर अपने आप को अपनी मूल्य-आधारित राजनीति और रणनीतियों पर और उन सिद्धांतों पर गर्व करते हैं जिनमें उनके मानव अधिकार, समानता, शांति, समावेशन, लोकतांत्रिक कामकाज, सभी लोगों की गरिमा के प्रति सम्मान, आदि जैसे सिद्धांत बसे होते हैं। हालाँकि हम जो काम करते हैं, बदलाव की प्रक्रिया में हम जिन सरकारों, समुदायों और अन्य कर्ताओं के साथ जुड़ते हैं, उसमें इन मूल्यों को बढ़ावा देते हुए भी हम अक्सर – जानबूझकर या अनजाने में – हमारे अपने संगठनों के अंदर और संगठनात्मक परिवेश में अपनी आपसी बातचीत में उनका उल्लंघन कर जाते हैं। इसलिए नारीवादी नेतृत्व, इन अंतरालों को पाटने के लिए और उनके जीवन के सभी क्षेत्रों में मूल्यों और व्यवहारों के बीच अधिक से अधिक तालमेल बनाना चाहता है।

कई संगठनों में बुनियादी मूल्यों की स्थिति स्पष्ट रूप से व्यक्त नहीं होती है, जो उनके लिए यह आँकना कि उनके व्यवहारों और संगठनात्मक संस्कृति में तालमेल है या नहीं और अधिक कठिन बना देती है। यह मॉड्यूल निर्धारित मूल्यों वाले संगठनों की कमियों का आकलन करने में, और जिनके औपचारिक रूप से निर्धारित मूल्य वक्तव्य हैं, उन्हें अपने मूल्यों को स्पष्ट करने में मदद करेगा। इससे भी महत्वपूर्ण है कि, यह दोनों प्रकार के संगठनों को अपने मूल्यों को संचालन के ऐसे सिद्धांतों में बदलने में, विशेष रूप से नेतृत्व की भूमिका निभाने वाले लोगों के कार्यों और आचरण को मार्ग दिखाने की एक प्रक्रिया स्थापित करने में मदद करेगा। यह संगठनात्मक नीतियाँ बनाने और पहले से बनी नीतियों को संशोधित करने में भी मदद करेगा। और ये सभी चरण परिवर्तनकारी नारीवादी नेतृत्व, और 'वह परिवर्तन बनने' के महत्वपूर्ण तत्व हैं जिस दुनिया को देखने की इच्छा का हम दावा करते हैं।

आगे जाने से पहले, हम नारीवादी नेतृत्व अवधारणा पत्र के पेज 44-50 ("संगठनों में सत्ता" और "सिद्धांत और मूल्य") को पढ़ने का दृढ़ सुझाव देते हैं। यह विश्लेषण दिखाता है हमारे नेतृत्व अभ्यासों और संगठनात्मक जीवन में मूल्य-आधारित स्थिरता लाने में कम से कम पाँच महत्वपूर्ण कदम होते हैं: इनमें निम्नलिखित शामिल हैं:

1. जिन मूल्यों के लिए हम प्रतिबद्ध हैं उन्हें औपचारिक तरीके से अभिव्यक्त और प्रतिष्ठापित करना, ताकि वे अस्पष्ट, बदलते रहने वाले विचार न हों, बल्कि अधिक दृश्य, पारदर्शी मानदंड हों जिनके प्रति हम स्वयं को जवाबदेह बना सकें। लक्ष्य ऐसे स्थायी मूल्य बनाना नहीं है जो कभी बदलते नहीं, बल्कि ऐसे, जो समय-समय पर हमारी

राजनीति, हमारी संगठनात्मक प्रथाओं और एक दूसरे के लिए हमारी जवाबदेही की अभिव्यक्ति की आधारशिला के रूप में हमारे मूल्य के आधार को पुनः गठित और पुनः अभिव्यक्त करें।

2. संचालन सिद्धांत विकसित करके अपने मूल्यों को व्यवहारिक मानदंडों में बदलना जो प्रत्येक मूल्य को एक ठोस और मूर्त तरीके से व्यवहार में लाए। उदाहरण के लिए, इस भाग के अंत में, आपको एक उदाहरण मिलेगा कि नारीवादी संगठन, जेएएसएस (जस्ट एसोसिएट्स) ने उन बुनियादी मूल्यों को किस प्रकार अभिव्यक्त किया जो उनकी संगठनात्मक संस्कृति को आकार देते हैं और उसके बाद संबंधित परिचालन सिद्धांत स्थापित किए, जो उन मूल्यों को ठोस संगठनात्मक प्रथाओं में बदलेगें।
3. कुछ संगठनात्मक विचारकों ने देखा है कि अक्सर एक 'सांस्कृतिक दूरी' होती है जिसे व्यक्तियों को अपने निजी, व्यक्तिगत मूल्यों और विश्वासों से हट कर उस संगठन जिसमें वे काम करते हैं उसके मूल्यों और विश्वासों तक जाने के लिए तय करना पड़ता है। उदाहरण के लिए, संगठन समान कार्य के लिए समान वेतन या जेंडर समानता या संगठन में विभिन्न भूमिकाओं और किए जाने वाले कार्यों के समान मूल्य और गरिमा की अवधारणा में विश्वास कर सकता है, परंतु व्यक्तिगत रूप से हमें इनमें से कुछ के साथ परेशानी हो सकती है, क्योंकि हम अलग सोच के साथ बड़े हुए हैं। कुछ मामलों में, कुछ लोग यह भी मान सकते हैं कि वास्तव में उनके व्यक्तिगत मूल्य संगठन के मूल्यों से बेहतर हैं। इसलिए, हमें अपने और जिस संगठन में हम काम करते हैं उसके मूल्यों और सिद्धांतों की समानताओं और अंतरों पर विचार करना होगा और निश्चित करना होगा कि हम इन्हें कैसे संभालेंगे।
4. 'गहरी संरचना' सांस्कृतिक मूल्यों और साथ ही मूल्यों और व्यवहार के बीच अंतर इतने व्यापक हैं कि वे हमारे मानस में गहराई से बसे हुए हैं। तो, हम जितना भी सोचें कि हम इन द्विभाजनों के खिलाफ हैं या उनके खिलाफ लड़ रहे हैं, इन कमियों के प्रति सहनशीलता और अस्तित्व के ये गहरे पैठे तरीके, न सिर्फ व्यापक हैं, पर अचेतन भी हैं। इसलिए, 'अपने दिमाग' में चाहे हम खुलकर किसी मूल्य के साथ टकराव में न हों, लेकिन अपने जटिल इतिहास के कारण हम इस तरीके से व्यवहार कर सकते हैं जो हमारे अभ्यास से टकराव में हो। उदाहरण के लिए, अगर हम एक सत्तावादी समाज में बड़े हुए हैं, हम स्वयं सत्तावादी बन सकते हैं, हालाँकि हमारे मिशन और विज़न इससे काफ़ी विपरीत हो सकते हैं।

नारीवादी महिलाओं के रूप में, हम कभी-कभी लड़खड़ा सकते हैं क्योंकि हम बहुत उच्च मानकों, एक महान आदर्श, अपनी राजनीति, मूल्यों, ढाँचों और प्रक्रियाओं में एक प्रकार की उत्तमता की इच्छा रखते हैं जिसे वास्तव में प्राप्त करना बहुत कठिन है। इस अर्थ में, हम अपनी विफलता की व्यवस्था कर लेते हैं। इसलिए गाँधी के प्रसिद्ध वाक्यांश से उदाहरण लें तो, महत्वपूर्ण यह है, 'जो बदलाव हम दुनिया में देखना चाहते हैं वही बनने' की प्रक्रिया में हमेशा रहें। यह आदर्श से कमतर प्राणी के रूप में हमें कुछ साँस लेने, और साथ ही अपने मूल्यों और आदर्शों के संदर्भ में एक जवाबदेही की संस्कृति बनाने की जगह देता है। दूसरे शब्दों में, हम जो पाने के लिए निकले हैं हमें लगातार उसे पाने की कठिनाइयों को स्वीकार करना चाहिए, वहाँ पहुँचने के लिए अपने संघर्ष के प्रति और जो दूसरे भी उसी संघर्ष में लगे हुए उनके प्रति दयालु होना चाहिए। इसके साथ साथ, हमें सत्तावादी/नियंत्रणपूर्ण व्यवहार की प्रवृत्तियों से बचना चाहिए, जिन्हें हमने आत्मसात कर लिया है और सामान्य मान लिया है भले ही वे कहीं से भी पैदा हो रही हों। हमें समझना चाहिए कि कुछ बेहतर बनाने के लिए हम विशेष रूप से सत्ता के संबंध में गहराई से पैठी प्रवृत्तियों और रिश्तों से ऊपर उठने की कोशिश कर रहे हैं, संभव है हम हमेशा इसे ठीक से नहीं कर पाएँ। इसलिए, हमें इस तनाव को ध्यान में रखना चाहिए और अपने अंतिम लक्ष्य के प्रति जवाबदेह बने रहने के लिए प्रणालियाँ बनानी चाहिएँ और वहाँ पहुँचने के दौरान अपनी कमियों से निपटने के लिए अलग-अलग तरीके ढूँढने चाहिएँ।

इसलिए संघर्ष का अंतिम टुकड़ा ऐसी प्रणालियाँ स्थापित करना है जो हमें समय-समय पर अपने बुनियादी मूल्यों के संचालन स्वास्थ्य का आकलन करने के लिए सक्षम बनाएँ — हमारे मूल्यों और हमारे व्यवहार के बीच अंतर कितना बड़ा है? संगठन में लोग कितना सशक्त या असशक्त महसूस कर रहे हैं? जो हमारे साथ काम करते हैं उनके अनुभव के आधार पर हमारा नेतृत्व कितना समर्थक है या दमनकारी? यह ज़रूरी नहीं है कि ये प्रणालियाँ सिर्फ इस उद्देश्य के लिए समर्पित हों, परंतु इन्हें वार्षिक छुट्टियों, मासिक समीक्षा बैठकों, संघर्ष समाधान प्रणालियों, जैसे नियमित कार्यक्रमों आदि के दौरान सक्रिय किया जा सकता है। इन मुद्दों के आकलन को एजेंडे का एक समर्पित भाग बनाना महत्वपूर्ण है।

अभ्यास 1 (1½ घंटा)

ऐसे संगठन की कल्पना करना जहाँ काम करना हमें पसंद है

हम उस स्थान और उसके दृश्य की कल्पना करने के प्रयास के साथ शुरुआत करेंगे जैसा हम अपने संगठन को देखना चाहते हैं — वहाँ का माहौल, वहाँ काम कर रहे लोगों के बीच संबंध, नेतृत्व की भूमिका निभाने वाले लोगों का व्यवहार और अन्य कर्मचारियों के साथ उनका जुड़ाव, उनके काम करने के तरीके और मतभेदों और समस्याओं का हल निकालने का तरीका। यहाँ सोच एक परिपूर्ण संगठन बनाने की नहीं है, जहाँ काम करना तो बहुत बढ़िया लगे, परंतु जो अधिक न्यायसंगत, जेंडर-बराबरी, अधिकारों पर ज़ोर देने वाले और समावेशी समाज के नारीवादी लक्ष्यों वाले समाज को आगे बढ़ाने में बहुत प्रभावी नहीं है। इसके बजाय, एक आदर्श, स्वस्थ और सामाजिक रूप से प्रभावी नारीवादी संगठन किस तरह का होगा उसकी कल्पना करने का प्रयास करें।

1. शुरुआत अपने आप को व्यवस्थित और केंद्र में लाने, अपने भीतर के एक शांत स्थान पर जाने के लिए गहरी साँस लेने के साथ करें।
2. 5 से 6 लोगों के छोटे समूह बनाएँ। प्रत्येक समूह को कुछ चार्ट पेपर और काम करने के लिए एक शांत कोना प्रदान करें।
3. प्रत्येक समूह के भीतर, इस कल्पना से शुरू करें कि संगठन यदि वह काम करने के लिए आदर्श स्थान होता तो कैसा नज़र आता है और कैसा महसूस होता है। यदि आप में से कुछ अपने संगठन को आदर्श के काफी करीब पाकर भाग्यशाली हों तो, बस सोचें कि क्या चीज़ें उसे आदर्श जगह बनाती हैं। दूसरों के लिए, जहाँ संगठनात्मक माहौल बहुत सकारात्मक नहीं है, सोचें कि हर रोज़ आप जब काम करने के लिए आते हैं तो कैसा महसूस करना चाहते हैं। कुछ वास्तविक स्थितियाँ और परिस्थितियाँ जिनका आपने अनुभव किया है उन्हें याद करें और कल्पना करें कि एक आदर्श संगठन में वे कैसे सामने आएँगी और हल होंगी। अपने संगठन की एक मानसिक छवि बनाने में मदद के लिए निम्न प्रश्नों का प्रयोग करें।

क- माहौल किस तरह का है — हँसमुख, खुश, शांत, हल्का?

ख- संगठन में काम करने वाले लोगों के बीच कैसे संबंध हैं? क्या ये आरामदायक, आदरपूर्ण, समान, सहायक, सराहना करने वाले, भरोसेमंद हैं?

ग- औपचारिक नेतृत्व की भूमिका वाले लोग कैसा व्यवहार करते

हैं? क्या पहुँच के अंदर और खुले, सराहना करने वाले, निष्पक्ष, ईमानदार, सीधी बात करने वाले, सभी के प्रति आदरपूर्ण, अच्छे श्रोता, सहायक, सरल बनाने वाले और सलाहकार हैं? क्या जब निर्णय लेना होता है तब वे निर्णय ले पाते हैं?

- घ- आप संगठन की नीतियों, निर्णय लेने की प्रणाली, संसाधनों, वेतनमानों, आदि के बारे में कितनी अच्छी तरह से वाकिफ़ हैं?
- ङ- आपको अपना खुद का काम करने के लिए जिन चीज़ों के बारे में पता होना चाहिए, उनके बारे में आप कितनी अच्छी तरह से जानते हैं?
- च- अपने आप से आगे जाएँ और अपने सहयोगियों के अनुभव की कल्पना करने की कोशिश करें। वे कैसा महसूस करते हैं? क्या वे भी सशक्त महसूस कर रहे हैं या यह सिर्फ़ आप हैं जो इस तरह से महसूस कर रहे हैं?
- छ- अब उन लोगों के बारे में सोचें जिनके लिए आपका संगठन काम कर रहा है। जिस क्षेत्र / समुदाय के लिए आपका संगठन काम करता है, उसकी ज़रूरतें और आकांक्षाएँ संगठनात्मक मूल्यों और प्रथाओं में कितनी अच्छी तरह से झलकती हैं? आखिरकार, संगठन का उद्देश्य केवल आपको अच्छा महसूस कराना नहीं है, बल्कि अपने मुख्य मिशन को लागू करना है। संगठन के प्रति समुदाय कैसा महसूस करता है? क्या वे प्राप्तकर्ताओं, लाभार्थियों की तरह महसूस करते हैं या हितधारकों की तरह, जो उसे जवाबदेह ठहरा सकते हैं? क्या उन्हें उसकी नीतियों, रणनीतियों या संसाधनों के बारे में कोई जानकारी है? क्या उन्हें लगता है कि उनका प्रतिनिधित्व किया जा रहा है और उन्हें प्राथमिकता दी जा रही है?
4. अब, इस आदर्श विज़न से वापस मुड़कर, उन मूल्यों को पहचानने का प्रयास करें जो संगठन के भीतर मौजूद हैं और उस तरह का माहौल संभव बनाने लिए संगठन के भीतर अमल में लाए जाते हैं।
5. प्रत्येक मूल्य जिसकी आप पहचान करते हैं, उसके बारे में यह सोचने का प्रयास करें कि संगठनात्मक जीवन के भीतर वह वास्तविक व्यवहार में कैसे तब्दील होता है। उदाहरण के लिए, यदि वे मूल्य “खुलापन” और ‘लोकतांत्रिक तौर-तरीके’ हैं, तो संगठन उन मूल्यों को वास्तव में व्यवहार में कैसे लागू करता है? क्या स्टाफ़ को वे क्या कर रहे हैं या उन्हें क्या लग रहा है और कहाँ वे असफल रहे हैं या सफलता प्राप्त की है इस बारे में ईमानदारी से बात करने के लिए प्रोत्साहित किया जाता है? क्या हर किसी की आवाज़ सुनी और राय माँगी जाती है और उसका सम्मान किया जाता है? क्या प्रत्येक व्यक्ति को संगठन

के फ़ैसलों और तौर-तरीकों को प्रभावित करने के लिए अवसर दिया जाता है?

6. अब सभी समूह बड़े समूह में वापस आ सकते हैं और उन मूल्यों को साझा कर सकते हैं जिन्हें उन्होंने संगठनात्मक स्वास्थ्य के लिए महत्वपूर्ण ठहराया है।
7. हर कोई कैसा महसूस कर रहा है इसका आकलन करने के लिए और विज्ञान और वास्तविकता के बीच अंतर से उत्पन्न किसी भी तनाव या परेशानी को सतह पर लाने और उससे निपटने के लिए अभ्यास के अंत में एक स्वतंत्र लेखन या चर्चा (बज़्ज) सत्र करना उपयोगी हो सकता है।

यदि कोई भी प्रतिभागी अभी भी परेशान महसूस कर रहा है, तो हम सुझाव देते हैं कि वे उसे संबोधित करने के लिए भावनात्मक स्वतंत्रता तकनीक की मदद लें। वे इसे व्यक्तिगत रूप से कर सकते हैं या इसे सामूहिक रूप से मिलकर कर भी सकते हैं। (कृपया परिशिष्ट के पेज 124-128 को देखें)।

अभ्यास 2 (3 घंटे)

कौन से मौजूदा संगठनात्मक मूल्य व्यवहार में हैं?

ऐसा संगठन की कल्पना कर लेने के बाद जो काम करने के लिए एक बेहतर जगह है और जो अपने क्षेत्र और मिशन की प्राथमिकताओं और आकांक्षाओं को दर्शाता है, अब हमें असलियत को देखना चाहिए कि अंतर कहाँ-कहाँ हैं और हम उन्हें कैसे कम या खत्म कर सकते हैं।

निम्नलिखित अभ्यासों का उद्देश्य यह देखना है कि व्यवहार में वास्तविक संगठनात्मक मूल्यों का परीक्षण करके हम आदर्श के कितने करीब आ जाते हैं और उनमें तालमेल लाने के लिए हमें क्या बदलने की ज़रूरत है। यह देखते हुए कि यहाँ बहुत काम करने की ज़रूरत है और अभ्यास काफ़ी सारा तनाव या यहाँ तक कि टकराव को बाहर ला सकता है, हमने उन्हें अलग-अलग भागों में तोड़ लिया है जिन्हें अलग-अलग दिन किया जा सकता है। उसी वजह से, हम दृढ़ता से सुझाव देते हैं कि इन्हें करने के लिए एक कुशल, निष्पक्ष बाहरी फ़ैसिलिटेटर नियुक्त किया जाना चाहिए और शुरू करने से पहले कुछ बुनियादी नियम बनाने और एक सुरक्षित जगह (मॉड्यूल 1 को देखें) बनाने के लिए उचित समय लगाया जाना चाहिए।

भाग 1: अंतरों/कमियों और वैकल्पिक प्रणालियों की पहचान करना

1. 5 से 6 लोगों के छोटे समूह बनाएँ। हर कोई अपनी आँखें बंद करे और हाल ही में एक ऐसी स्थिति के बारे में सोचने के लिए कुछ समय ले, जहाँ टीम के सदस्यों में टकराव था या एक कठिन निर्णय लिया जाना था। यह स्थिति संगठन की आंतरिक हो सकती है या उसके कार्यक्रमों /कार्य क्षेत्र से जुड़ी हो सकती है।
2. दस मिनट के बाद, अपनी आँखें खोलें और जो अनुभव आपके दिमाग में आया था उसे अपने समूह के साथ साझा करें।
3. अब हर समूह इन विभिन्न अनुभवों से एक विशेष स्थिति को चुनेगा और चर्चा करेगा कि क्या हुआ – किसने क्या किया, किसने क्या कहा, परिणाम क्या हुआ था।
4. प्रत्येक समूह अब उन मूल्यों का विश्लेषण करेगा जिन्हें उस स्थिति में प्रदर्शित किया गया था जो नज़र आए और तुलना करेगा कि इसी स्थिति को उस आदर्श संगठन में – जिसकी उन्होंने पहले अभ्यास में परिकल्पना की थी – किस तरह से संभाला गया होता। स्पष्ट करने

की कोशिश करें कि भविष्य में सही बुनियादी मूल्यों को बेहतर तरीके से व्यवहार में कैसे लाया जा सकता है और इसे सुनिश्चित करने के लिए कौन ज़िम्मेदार होगा।

5. नारीवादी और सामाजिक न्याय दोनों नज़रिए से स्थिति को देखकर चर्चा करें कि क्या ये मूल्य स्वाभाविक रूप से नारीवादी हैं। जाँच करें कि 'आदर्श' संगठन में जिस वैकल्पिक निपटान तरीके की कल्पना की थी क्या बुनियादी नारीवादी मूल्य और सिद्धांत उसमें और अधिक स्पष्ट रूप से नज़र आ रहे हैं।
6. प्रत्येक समूह में कम से कम दो उदाहरणों को पूरा करने का प्रयास करें; जो व्यवहार में अलग-अलग बुनियादी मूल्यों को दिखाते हैं। इन्हें व्यक्तिगत और सामूहिक प्रणालियों के बारे में ऐसी स्पष्टता के साथ पूरा करें कि इन्हें भविष्य में इसी तरह की स्थिति में लागू किया जा जा सके। याद रखें, इसके लिए ज़िम्मेदारी को साझा किया जाना चाहिए; यह सब किसी एक नेता, या किसी 'सबसे ऊँचे पद' वाले व्यक्ति पर नहीं डाला जा सकता है। यह समझाने का प्रयास करें कि हममें से प्रत्येक इन नए मूल्यों और अभ्यासों को साकार करने के लिए, हमारे अपने तरीकों से, कैसे ज़िम्मेदार हो सकता है।
7. प्रत्येक समूह से प्रस्तुतकर्ता नियुक्त करके समापन करें, जो समूह के विश्लेषण के परिणामों को तब साझा करेगा जब आप अभ्यास के अगले भाग में जाएँगे।

इस अभ्यास के परिणामस्वरूप पैदा हुई भावनाओं से जूझने में मदद के लिए परिशिष्ट में दिए तन-मन अभ्यासों को देखें। यदि बहुत सारी निराशा, क्रोध, उदासी या भय है, तो उँगली थामना अभ्यास (फिंगर होल्डिंग) (परिशिष्ट, पेज 119-123) सहायक हो सकता है। यदि बहुत प्रबल शारीरिक संवेदनाएँ हों, तो आप भावनात्मक स्वतंत्रता तकनीक (परिशिष्ट, पेज 124) का उपयोग कर सकते हैं।

भाग 2: सकारात्मक मूल्यों के अभ्यास के लिए नए नियमों का निर्धारण

1. पहले शुरू किए गए अभ्यास को जारी रखने के लिए पूरी टीम एक साथ इकट्ठा होती है।
2. अभ्यास के अगले चरण की तरफ आगे बढ़ने से पहले, कुछ सकारात्मक ऊर्जा उत्पन्न करने और प्रतिभागियों को बड़े समूह में अपने अनुभव बाँटने के लिए तैयार करने में मदद के लिए, शुरुआत करने से पहले, कम से कम दस मिनट कुछ ताई ची व्यायाम (परिशिष्ट, पेज 129-137) करें।

3. प्रत्येक छोटा समूह अब समस्याग्रस्त वर्तमान व्यवहार-में-मूल्यों की अपनी सूची और भविष्य के लिए सोचे गए विकल्प और प्रणालियों को साझा करेंगे। जिन कहानियों या अनुभवों पर ये आधारित हैं उन्हें साझा **न करें**, क्योंकि इससे अनावश्यक तनाव और टकराव पैदा हो सकता है। इसके अलावा, बड़े समूह में माहौल छोटे समूह के जितना सुरक्षित महसूस नहीं हो सकता।
4. इस तरह से, एक स्वस्थ संगठनात्मक वातावरण बनाने के लिए नए और ज़रूरी व्यवहार-में-मूल्यों की एक पूरी सूची तैयार करें और इन मूल्यों को लागू करने की आवश्यक प्रणालियों की पहचान करें।
5. अब चर्चा करें कि मूल्यों और व्यवहार के बीच की खाई को पाटने के लिए इन प्रणालियों को स्थापित करने के लिए क्या करना होगा? साथ ही, तय करें कि विभिन्न स्तरों पर इन्हें लागू करने के लिए कौन ज़िम्मेदार होगा? अंतर को भरने में प्रत्येक व्यक्ति की भूमिका क्या होगी?
6. अपने समेत, विशिष्ट व्यक्तियों या पदाधिकारियों को विशिष्ट कार्य सौंपने के साथ, कार्यवाही के लिए एक जाँच सूची तैयार करें। अपनी कार्य जाँच सूची को व्यवस्थित करने में मदद के लिए नीचे दी गई तालिका का प्रयोग करें।

	1.	2.	3.
किन बदलावों की आवश्यकता है?			
इन बदलावों को लाने के लिए क्या किया जाना चाहिए?			
इन बदलावों की देखरेख/ समर्थित करने के लिए कौन ज़िम्मेदार होना चाहिए?			
इन बदलावों को लागू करने के लिए और किसे ज़िम्मेदारी लेनी होगी?			
कौन से कारक हैं जो बदलाव के खिलाफ़ जा सकते हैं? इन्हें संभाला/ कम कैसे किया जा सकता?			
इन बदलावों को प्राप्त करने के लिए समय सीमा या अंतिम तारीख क्या है?			

यदि इस अभ्यास ने बहुत अधिक क्रोध, तनाव या असहज भावनाएँ पैदा कर दी हैं, तो कृपया भावनात्मक स्वतंत्रता तकनीक (परिशिष्ट, पेज 124-128) करें, या क्रोध/हताशा निकालने वाले कोई व्यायाम करें जैसे कि शेर की दहाड़, या फिर केवल अपनी बीच की उँगली थामना। आप यह व्यक्तिगत रूप से या समूह में कर सकते हैं। यदि आपको लगता है कि अभ्यास ने किसी विशेष व्यक्ति के प्रति दुश्मनी की गहरी दबी भावनाओं को छेड़ दिया है, तो आप इस बात पर आत्म-जागरूकता विकसित करने के लिए व्यायाम कर सकते हैं (परिशिष्ट, पेज 140-146) कि हम सभी संघर्षों की दिशा में कैसे योगदान कर सकते हैं, यह विशेष रूप से संघर्ष की स्थितियों में मदद करता है।

उदाहरण के रूप में, हम जस्ट एसोसिएट्स नामक नारीवादी संगठन के बुनियादी मूल्यों और परिचालन (ऑपरेटिंग) सिद्धांत प्रस्तुत करते हैं (www.justassociates.org)।

जस्ट एसोसिएट्स (जेएएसएस) की संगठनात्मक संस्कृति और परिचालन (ऑपरेटिंग) सिद्धांत²⁷

जेएएसएस (जस्ट एसोसिएट्स) एक अंतरराष्ट्रीय नारीवादी संगठन है, जिसे 2002 में तेरह देशों से कार्यकर्ताओं, शिक्षकों और लोकप्रिय विद्वानों के एक समूह द्वारा एक शिक्षण समुदाय के रूप में स्थापित किया गया। यह अपने साझेदारों से और मेसोअमेरिका, दक्षिणी अफ्रीका और दक्षिण पूर्व एशिया में उनकी नारीवादी आंदोलन निर्माण की पहलों से प्रेरित है। जेएएसएस सभी के लिए एक न्यायसंगत, टिकाऊ दुनिया बनाने के क्रम में, असमानता और हिंसा को बनाए रखने वाले मानदंडों, संस्थाओं और नीतियों को बदलने के लिए महिलाओं की आवाज़, दृश्यता और सामूहिक आयोजन सत्ता को मज़बूत बनाने और प्रेरित करने के लिए समर्पित है। महिलाओं के अधिकारों, विकास और लोकतंत्र के सिद्धांत और व्यवहार में सुधार करने के इरादे से जेएएसएस अनुभव से ज्ञान उत्पन्न करता है।

	जेएएसएस की संगठनात्मक संस्कृति को इन बुनियादी मूल्यों से आकार मिलता है:	परिचालन सिद्धांत जो बुनियादी मूल्यों को व्यवहार में बदलते हैं:
1.	कि जेएएसएस निष्ठा, प्रतिबद्धता और उत्कृष्टता के साथ अपने मिशन (हाशिए पर, बहिष्कृत, दबी हुई, शोषित महिलाओं के सशक्तिकरण के लिए आंदोलन निर्माण) की सेवा के लिए मौजूद है। (मिशन को अपने से ऊपर रखना)	जेएएसएस की नीतियाँ, प्रथाएँ, भूमिकाएँ और ज़िम्मेदारियाँ मिशन से ली जाएँगी, उसके प्रति जवाबदेह होंगी और उसे पूरा करने के लिए तैयार होंगी; हमारे स्टाफ़ को सबसे अच्छे लाभ और रोज़गार की स्थिति प्रदान करने के लिए सारे प्रयास किए जाएँगे, इस कार्य को संसाधन की उपलब्धता और मिशन की प्राथमिकताओं के साथ संतुलित किया जाएगा।

27 6/18/10 को वैलेरी मिलर और श्रीलता बाटलीवाला द्वारा स्टॉफ़ और बोर्ड आदानों (इनपुट्स) से तैयार किया गया, और जेएएसएस बोर्ड और कार्यकारी निदेशक लिसा वेनेकलासन की अनुमति के साथ इस्तेमाल किया गया।

<p>2.</p>	<p>कि केंद्र और परिधि के बिना, हमारी ताकत हमारा 'सामूहिक' दृष्टिकोण है, जो रचनात्मकता, सुधार और जोखिम लेने के लिए प्रोत्साहित करता है, और सह-नेतृत्व, सहयोग, पारस्परिकता और तालमेल के माध्यम से काम करता है। (इसीलिए हम "जैज़" हैं!!)</p>	<p>भूमिकाओं और ज़िम्मेदारियों को संदर्भों के बदलते स्वरूप और संगठनात्मक आवश्यकताओं के अनुसार डिज़ाइन, और समय-समय पर / उचित रूप से संशोधित किया जाएगा। ये उभरती सहक्रियाओं (संदर्भों, स्टाफ़ की क्षमताओं, अवसरों, संसाधन) और प्रभाव को अधिकतम करने की ज़रूरत द्वारा निर्देशित होंगे – इसके लिए अधिकतम आपसी संचार चाहिए।</p>
<p>3.</p>	<p>कि हमारा माहौल खुला, सुरक्षित, सक्षम बनाने वाला और दृढ़तापूर्वक कहने वाला है, मिलकर इस तरह कार्य करने (टीमवर्क) पर आधारित है जो अपनी टीमों के सभी सदस्यों के बीच विविधता और अंतरों को महत्व देता है, रचनात्मक उथल-पुथल को संभालता है, लेकिन मिशन के लिए जवाबदेही द्वारा निर्धारित सीमाओं के साथ। (संगठनात्मक माहौल की गुणवत्ता)</p>	<p>हम स्टाफ़ और टीम की विकास प्रक्रियाओं और ऐसे संगठनात्मक निगरानी तंत्र में निवेश करेंगे जो इस माहौल को प्रोत्साहित करें और हमें किसी भी खामियों या चुनौतियों की ओर सचेत करें। हम जेएएसएस समुदाय में सभी आने वालों से इस माहौल की सुरक्षा और इसे बढ़ावा देने की उम्मीद करते हैं।</p>
<p>4.</p>	<p>एक चुनौतीपूर्ण और आनंदित करने वाला और सीखने के लिए अच्छा माहौल, जो बारी बारी से पहल करना, समस्या को हल करना, आलोचनात्मक सोच, जिज्ञासा, उदारता की आत्मा, दक्षता, लचीलापन, व्यावसायिकता और उत्कृष्टता के लिए प्रतिबद्ध होने की माँग करता है। (हमारे काम की गुणवत्ता)</p>	<p>हम स्टाफ़ और टीम की विकास प्रक्रियाओं और ऐसे संगठनात्मक निगरानी तंत्र में निवेश करेंगे जो इन मानदंडों को प्रोत्साहित करें। हम जेएएसएस समुदाय में सभी आने वालों से इन मानदंडों को बढ़ावा देने की उम्मीद करते हैं।</p>

5.	पारदर्शिता और खुलापन ।	<p>संगठनात्मक नीतियाँ, भूमिकाओं और जिम्मेदारियों और निर्णय लेने के पदानुक्रम पारदर्शी होंगे और सभी को बताए जाएँगे । हमारी सचेत विविधता को देखते हुए, हमारा अनुमान है कि टकराव होंगे, और कई अवसरों पर हमें सत्ता और विशेषाधिकार के मुद्दों को ऊपर लाना होगा । टकराव से निपटने और उससे सीखने के लिए खुले और सुलभ तरीकों को प्रोत्साहित किया जाएगा ।</p>
6.	<p>किफ़ायत और अपने मिशन को पूरा करने के लिए जो संसाधन हम जुटाते हैं उनका सबसे जवाबदेह उपयोग । (वित्तीय जवाबदेही)</p>	<p>वित्तीय नीतियाँ, प्रबंधन के तरीके, नियम और मानदंड ऐसे, जो संसाधनों का सावधानी से और प्रभावी उपयोग सुनिश्चित करें ।</p>
7.	<p>सही मायने में एक कर्मकर्ता (रिफ्लेक्सिव) सबक लेने वाली संस्था होना जो ज्ञान पैदा करने के कई स्रोतों और तरीकों को महत्व देती है । (मिशन और समर्थकों के प्रति जवाबदेही)</p>	<p>अपने सबक, अंतर्दृष्टि और प्रश्नों को इकट्ठा और साझा करने के लिए, हमें चुनौतियों और अंतरों के प्रति सचेत करने के लिए, हम अपने काम की कठोर निगरानी और मूल्यांकन करेंगे । हम अलग-अलग तरह के दर्शकों के लिए उच्च गुणवत्ता वाले बौद्धिक और रणनीति संबंधी उत्पाद विकसित करेंगे । हम महिलाओं के ज्ञान के विविध रूपों को उभारने के लिए काम करने के साथ-साथ, इन्हें नए रूपों में महिलाओं को लौटाएँगे और इन्हें इस तरह से इस्तेमाल में लाएँगे जो मुख्यधारा की वार्ताओं को प्रभावित करेंगे ।</p>

जेएएसएस एक कदम और आगे गया और ऊपर बताए 7 को 5 मूल संगठनात्मक सिद्धांतों में सारभूत कर दिया:

- ▶ हम अपने साझा **उद्देश्य की भावना** को सबसे ऊपर रखते हैं और अपने लक्ष्यों को समग्रता और उत्कृष्टता के साथ साकार करने के लिए गहन रूप से प्रतिबद्ध हैं।
- ▶ हम एक ऐसी टीम हैं जो अपनी रणनीतियों और चुनौतियों के लिए 'बुनाई या एक-एक को जोड़ कर' और सामूहिक दृष्टिकोण लेकर चलती है, और इसके लिए, हम विविधता और अंतरों को महत्व देने वाले एक खुले, सुरक्षित वातावरण की सुरक्षा के लिए प्रतिबद्ध हैं।
- ▶ हम सीखने के लिए प्रतिबद्ध हैं और जिज्ञासा, रचनात्मकता, उदारता, आलोचनात्मक बहस, बहुल दृष्टिकोणों और ज्ञान निर्माण के विभिन्न तरीकों को महत्व देते हैं।
- ▶ हम पर्याप्त व न्यूनतम प्रणालियों और संरचनाओं में विश्वास करते हैं जो अपने लक्ष्यों के दक्ष और प्रभावी कार्यान्वयन का समर्थन करते हुए स्पष्टता, पारदर्शिता और चपलता को बढ़ावा देती हैं।
- ▶ हमारे काम को परिभाषित करने वाली महिलाओं और संदर्भों के साथ हम जुड़े हुए और तालमेल में रहेंगे और अपने सतत कार्यक्रमों और योजनाओं की ज़िम्मेदारी को पूरा करने, और ज़रूरत पड़ने पर प्रतिक्रियाशील बने रहने व समर्थन और एकजुटता जुटाने के बीच, संतुलन बनाने का प्रयास करेंगे।

नारीवादी संगठनों ने कैसे मूल्यों और व्यवहारिक तरीकों के बीच अंतर को पाटने के प्रयास किए हैं इसके और भी बहुत उदाहरण हैं। उदाहरण के लिए, एक नारीवादी संगठन ने '360 डिग्री' प्रदर्शन मूल्यांकन प्रणाली लागू की, क्योंकि वे प्रत्येक स्तर के पदाधिकारी की न सिर्फ दूसरों के प्रति बल्कि जिस कार्यक्षेत्र के लिए वे काम करते हैं उसके प्रति भी जवाबदेही के महत्व में विश्वास रखते हैं। इसका मतलब यह था कि वर्ष में एक बार, निदेशक सहित प्रत्येक व्यक्ति का मूल्यांकन पदानुक्रम में केवल उनसे वरिष्ठ अधिकारियों द्वारा नहीं, बल्कि उनके अधीन काम करने वाले और समकक्षों द्वारा भी किया जाएगा। एक अन्य संगठन ने एक प्रणाली स्थापित की, जहाँ प्रत्येक फील्ड कार्यकर्ता को छुट्टी लेने के लिए आवेदन अपने सुपरवाइज़र के बजाय गाँव-स्तरीय महिला समूहों से करना पड़ता था, जिनके साथ वे काम करते थे। कुछ और उदाहरणों के बारे में सोचें और देखें कि क्या उनमें से कोई आपके संगठनात्मक संदर्भ में भी लागू किए जा सकते हैं। मूल्यों और व्यवहारिक तरीकों के बीच अधिक से अधिक तालमेल बनाने वाले इन विचारों को इस मॉड्यूल में पहले दी गई कार्यवाही जाँच सूची / तालिका में जोड़े।

बधाई हो! अब आपके पास कार्यान्वयन के लिए स्पष्ट रूप से व्यक्त संगठनात्मक मूल्य और प्रणालियाँ, साथ ही उन्हें व्यवहार में लाने के लिए एक स्पष्ट समय तालिका भी है! इस मॉड्यूल को पूरा करने ने आप को और आपके संगठन को सामाजिक परिवर्तन के लिए नारीवादी नेतृत्व को साकार करने के और करीब पहुँचा दिया है। व्यक्तिगत और संगठनात्मक सत्ता पर काम करना

मॉड्यूल 4

व्यक्तिगत और संगठनात्मक
सत्ता पर काम करना



पिछले मॉड्यूलों में, हमने अपने मूल्यों और सिद्धांतों को स्पष्ट करने और उनका दायरा तैयार करने, सिद्धांतों और व्यवहारों के बीच अंतरों की पहचान करने और कैसे हम इनमें अधिक से अधिक तालमेल ला सकते हैं, उसके लिए जाँच सूची या कार्य योजना बनाने पर काम किया। हमने उस राजनीति और उद्देश्य (विज़न और मिशन) को भी स्पष्ट किया जिनके भीतर हमारे मूल्य गहरे बसे हुए हैं। लेकिन अधिकतर, सत्ता और सत्ता का उपयोग और दुरुपयोग ही होता है जो हमारे उद्देश्य, सिद्धांतों और व्यवहारों को पटरी से उतार देता है। यही सबसे शक्तिशाली 'पी' है, डायमंड का सबसे शक्तिशाली हिस्सा, क्योंकि इसमें बाकी सभी 'पी' को विकृत या प्रभावित करने की क्षमता है।

इस मॉड्यूल में दिए गए अभ्यास शुरू करने से पहले, ज़रूरी है कि आप नारीवादी नेतृत्व अवधारणा पत्र का पेज 44-50 पढ़ें जिसमें नेतृत्व और संगठनों में सत्ता की भूमिका पर और इसकी समझ और विश्लेषण क्यों अच्छे नारीवादी नेतृत्व के निर्माण के लिए महत्वपूर्ण है, इस पर एक बहुत विस्तृत और स्पष्ट व्याख्या दी गई है।

एक सही मायने में नारीवादी संगठन — और असली नारीवादी नेतृत्व — सत्ता की हकीकत को हमेशा खुले तौर पर स्वीकार करेगा और उससे संघर्ष करेगा, यह दिखावा नहीं करेगा कि सत्ता मौजूद ही नहीं है या वह संगठन में समान रूप से बँटी हुई है। परंतु हमें इस ज़रूर पता होना चाहिए कि सत्ता के आंतरिक उतार-चढ़ाव पर गौर करना थोड़ा डराने वाला हो सकता है और संगठन के संतुलन को बिगाड़ सकता है। हालाँकि, जब बड़े 'पी' को बिना संबोधित किए छोड़ दिया जाता है या नजरअंदाज़ किया जाता है, तो अपने सिद्धांतों, उद्देश्य और व्यवहार में हमने जो भी अच्छा काम किया है, यह उसे अस्थिर कर सकता है। इसके अलावा, अपने संगठनात्मक संदर्भ में सत्ता — खासकर जेंडर सत्ता से जुड़े — संबंधों और ढाँचों को अनदेखा करते हुए हम इन्हें बाहरी दुनिया में बदलने पर काम नहीं कर

सकते। इसलिए इस अंतिम मॉड्यूल का लक्ष्य अपने संगठनों और खुद अपने अंदर सत्ता के मुद्दों का विश्लेषण करने और उन्हें संबोधित करने में हमारी मदद करना है। इस मॉड्यूल में ऐसे अभ्यास हैं जो तीन विशिष्ट उद्देश्यों को प्राप्त करने में मदद करेंगे:

1. हमें अपने व्यक्तिगत और बेजोड़ इतिहास को समझने और सत्ता के संबंधों – हमारे अपने और दूसरों के साथ – को समझने में मदद करने के लिए;
2. विश्लेषण करने के लिए कि सत्ता हमारे अपने संगठन में दृश्य, छिपे और अदृश्य स्तरों पर कैसे काम करती है; और
3. सत्ता के उन छिपे हुए और अदृश्य रूपों को संबोधित करने के लिए एक योजना बनाने के लिए जो संगठन की संस्कृति और माहौल को नकारात्मक रूप से प्रभावित करते हैं।

यह मॉड्यूल एक दिन या एक सप्ताह में भी पूरा नहीं किया जा सकता। हम सुझाव देते हैं कि किसी भी दिन पर केवल एक ही अभ्यास किया जाए और अगला अभ्यास शुरू करने से पहले कम से कम एक सप्ताह, हो सके तो अधिक, समय का अंतराल दिया जाए। यह सुनिश्चित करेगा कि प्रत्येक अभ्यास की भावनाओं और परिणामों को अगले अभ्यास पर जाने से पहले ही पूरी तरह से आत्मसात किया और समझा जा सके। कुल मिलाकर, हमें लगता है कि आपको इस मॉड्यूल में सभी अभ्यासों को पूरा करने के लिए छह सप्ताह की अवधि देनी चाहिए। और क्योंकि सत्ता की खोजबीन बहुत सी भावनाओं को पैदा कर देती है – सकारात्मक और नकारात्मक दोनों तरह की – हम दृढ़ता से सुझाव देते हैं कि आप हर अभ्यास की **शुरुआत और समाप्ति** कम से कम दस मिनट के लिए मॉड्यूल 1 से किसी एक 'सेल्फिंग' अभ्यास के साथ करें – साँस लेना, उँगली थामना, ताई ची, आदि – ताकि हर किसी को शांति, खुलेपन, और केंद्रित होने का अहसास हो।

कुछ महत्वपूर्ण परिभाषाएँ

चूँकि यह मॉड्यूल सत्ता के विभिन्न जटिल आयामों से संबंध रखता है, ऐसी कुछ मूल अवधारणाओं के बारे में स्पष्ट होना ज़रूरी है जो हमारे सत्ता पर काम के लिए केंद्रीय हैं:

वे तीन क्षेत्र जिनमें सत्ता काम करती है²⁸ : सार्वजनिक (जहाँ यह दिखाई देती है – सरकार, सेना, पुलिस, न्यायपालिका, निगमों आदि की सत्ता के रूप में), **निजी** (परिवार, वंश, जातीय समूह जैसे संस्थानों के भीतर या शादी, दोस्ती और अन्य संबंधों में) और **अंतरंग** (वह सत्ता या सत्ताहीनता जिसे हम अपने भीतर महसूस करते हैं, आत्म-विश्वास, आत्म-सम्मान, अपने शरीर पर अपना नियंत्रण होना, आदि के मायनों में)।

सत्ता के ‘तीन चेहरे’ या रूप हैं दिखाई देने वाली या प्रत्यक्ष सत्ता, छिपी हुई सत्ता और अदृश्य सत्ता²⁹ – जिन्हें कभी कभी प्रत्यक्ष, अप्रत्यक्ष, और ‘एजेंडा-सेटिंग पावर’ यानि कार्यक्रम तय करने वाली सत्ता भी माना जाता है^{30, 31, 32}।

दृश्य या प्रत्यक्ष सत्ता सार्वजनिक और निजी, दोनों स्थानों में काम करती है और निर्णय लेने में कौन भाग लेता है और किसे बाहर रखा जाता है; विशेषाधिकार, कार्य और अवसर कैसे आवंटित होते हैं और संसाधनों, लोगों या ज्ञान और जानकारी तक पहुँच को नियंत्रित करने का अधिकार किसे है, निश्चित करती है। उदाहरण के लिए, निर्णय में देश के विकास की प्राथमिकताएँ क्या होनी चाहिएँ, ग्राम परिषद के बजट को कैसे खर्च किया जाएगा या परिवार में कौन स्कूल जा सकता है और कौन नहीं, इस तरह के मुद्दे शामिल हो सकते हैं। दृश्य/प्रत्यक्ष सत्ता राजनीतिक नेताओं (निर्वाचित हों या नहीं!), पुलिस, सेना और न्यायपालिका के पास

28 वैलेरी मिलर के साथ लिसा वेनेक्लासन, (सह-संपादक, डेबी बडलेंडर और सिंडी क्लाक), 2002, ए न्यू वीव ऑफ पावर एंड पॉलिटिक्स – ऐन एक्शन गाइड फॉर एडवोकेसी एंड सिटिजन पार्टिसिपेशन, ओक्लाहोमा सिटी, वर्ल्ड नेबर्स, पेज 51।

29 मिलर के साथ वेनेक्लासन, 2002, ऑफ-सिट-, पेज 46&48।

30 स्टीवन ल्यूक्स, पावर: ए रेडिकल व्यू, लंदन, मैकमिलन, 1974, और दूसरा संस्करण, पालग्रेव, 2005।

31 मिशेल फॉकल्ट, दि हिस्ट्री ऑफ सैक्सुएलिटी, पाट 1, लंदन, एलेन लेन।

32 जॉन गैवेंटा और एड्रिया कॉर्नवॉल (2001)। “पावर एंड नॉलेज,” पीटर रीज़ और हिलेरी ब्रेडबरी (2001) (संपादकीय) में, पीटर रीज़न और हिलेरी ब्रेडबरी (संपादकीय) हैंडबुक ऑफ एक्शन रिसर्च – पार्टिसिपेट्री इनक्वायरी एंड प्रैक्टिस, लंदन, कैलिफोर्निया और नई दिल्ली, सेज पब्लिकेशन, 2001, पृ- 70&80।

होती है; यह बहुराष्ट्रीय कंपनियों के उच्च अधिकारियों, कुलों और जनजातियों के मुखियाओं, ट्रेड यूनियनों या गैर सरकारी संगठनों और महिला संगठनों जैसे सामाजिक आंदोलन के संगठनों के प्रमुखों के पास भी होती है। निजी (प्राइवेट) क्षेत्र में, यह परिवार और घरानों कुल जैसे अनौपचारिक सामाजिक समूहों के मुखिया के पास होती है, जो ज़्यादातर पुरुष होते हैं।

छिपी सत्ता (अप्रत्यक्ष सत्ता) इन सबके बारे में है कि पर्दे के पीछे से कौन एजेंडे को निर्धारित या प्रभावित करता है, बिना किसी स्वाभाविक या सरकारी अधिकार के, और निश्चित करता है कि कौन से मुद्दों को संबोधित किया जा सकता है, किसकी आवाज़ सुनी जाएगी या किसी विशेष मुद्दे पर किस से विचार-विमर्श किया जाएगा। ध्यान रखें, छिपी या एजेंडा निर्धारित करने वाली सत्ता निजी और सार्वजनिक, दोनों स्थानों में पाई जाती है। उदाहरण के लिए, सार्वजनिक क्षेत्र में, छिपी सत्ता को हम तब काम करते हुए देखते हैं जब निजी कंपनियाँ अपना मुनाफा बढ़ाने के लिए या जंगल, भूमि या खनिज जैसे सार्वजनिक संसाधनों पर नियंत्रण प्राप्त करने के लिए सरकार के निर्णयों को अपने पक्ष में प्रभावित करती हैं। परिवारों के भीतर भी, हम देखते हैं कि कैसे 'अच्छी औरतें' – वो जो पितृसत्तात्मक एजेंडे को कर्तव्यपूर्ण निष्ठा से निभाती हैं और पुरुष विशेषाधिकार की रक्षा करती हैं – अक्सर किसी भी औपचारिक अधिकार के बिना परदे के पीछे से पुरुष निर्णयकर्ताओं को प्रभावित करने की सत्ता का प्रयोग करती हैं।

अदृश्य सत्ता (एजेंडा निर्धारित करने वाली सत्ता), कई मायनों में सबसे घातक है और इसे चुनौती देना या इसका सामना करना सबसे मुश्किल है, क्योंकि हम शायद ही कभी इसे अपने ऊपर काम करते देखते हैं, फिर भी इसमें लोगों की आत्म-छवि, आत्म-सम्मान, सामाजिक नज़रिए और पूर्वाग्रहों को आकार देने की क्षमता है, वो भी ऐसा करने में कोई स्पष्ट भूमिका निभाए बिना। मीडिया और मार्केटिंग/ विज्ञापन उद्योग इस तरह की अदृश्य सत्ता के आदर्श स्रोत हैं। मीडिया कौन से मुद्दों को उजागर करता है, यानी क्या 'खबर/न्यूज़' है और क्या नहीं, इसके बारे में लगातार चुनाव करके और नए नियमों के निर्माण द्वारा अदृश्य सत्ता का इस्तेमाल करता है। उदाहरण के लिए, दैनिक टेलीविज़न समाचार, हमारे अंदर यह भावना पैदा करते हैं कि दिन के सबसे महत्वपूर्ण मुद्दे क्या हैं, लेकिन यह भी महत्वपूर्ण है कि वे किसको अनदेखा करते हैं और कवर नहीं करते हैं। इसी तरह से, विज्ञापन उद्योग

क्या अच्छा, वांछनीय और सकारात्मक है, या बुरा है, प्रतिगामी और नकारात्मक है इसके बारे में नए नियम बनाकर अदृश्य सत्ता का इस्तेमाल करता है। उदाहरण के लिए, महिलाओं के लिए गोरी त्वचा और पतली काया की लगभग सर्वव्यापी इच्छा, जो फिर उनके आत्म-मूल्य के अहसास को प्रभावित करती है, इन बलों की अदृश्य सत्ता का प्रमाण है।

पावर अंडर (दबी सत्ता) छिपी या अदृश्य सत्ता का एक रूप है। पावर अंडर शक्तिहीन क्रोध से पैदा होता है, जो तोड़फोड़ और विध्वंस, दोनों की उस विनाशकारी शक्ति को खोल देता है, जिसे गंभीर उत्पीड़न या मानसिक आघात, साथ ही अन्याय का सामना और उससे बाहर निकलने के लिए आंदोलन निर्माण हेतु रचनात्मक शक्ति का अनुभव करने वाले लोग अक्सर अनजाने में इस्तेमाल करते हैं³³। आघात और हिंसा से बच के निकले लोगों के लिए आंतरिक रूप से उत्पीड़न की वस्तु/ शिकार होने के कारण उनके लिए कर्ता और परिवर्तन के एजेंट बनना कठिन होता है; वे सत्ता को गैर दमनकारी तरीके से इस्तेमाल करने में असमर्थ होते हैं।

संस्थाएँ: सबसे सरल स्तर पर, एक संस्था को लोगों के ऐसे समूह के रूप में परिभाषित किया गया है जो जानबूझकर साथ इकट्ठा होते हैं और समान लक्ष्यों को पूरा करने के लिए एक ढाँचे का निर्माण करते हैं। प्रबंधन सिद्धांत (मैनेजमेंट थियोरी) संस्था को इस प्रकार परिभाषित करता है: “किसी ज़रूरत को पूरा या सामूहिक लक्ष्यों को हासिल करने के प्रयास हेतु लोगों की योजनाबद्ध तरीके से गठित और प्रबंधित सामाजिक इकाई। सभी संस्थाओं का एक--ढाँचा होता है जो कार्यों और पदों के बीच संबंधों को निश्चित करता है, और--निर्धारित कार्यों को पूरा करने के लिए भूमिकाएँ, ज़िम्मेदारियाँ, और अधिकार सौंपता है। संस्थाएँ इस अर्थ में खुली व्यवस्थाएँ हैं, कि वे अपनी सीमाओं से परे के वातावरण को प्रभावित करती हैं और उससे प्रभावित होती हैं।”

यह आखिरी बिंदु खास महत्व रखता है। इसका अर्थ यह है कि संस्थाएँ — सामाजिक बदलाव की संस्थाओं सहित — पूरी तरह से तार्किक, न्यायसंगत और कारगर सिद्धांतों के आधार पर स्थापित और कार्य करने वाले पूरी तरह से तर्कसंगत स्थान नहीं हैं। संस्थाएँ

33 स्टीवन वाइनमैन, 2003, “पावर-अंडर: ट्रागा एंड नॉनवाएलेंट सोशल चेंज” पेज 47-118, कैम्ब्रिज, एमए-, www.TraumaandNonviolence.com से डाउनलोड किया जा सकता है।

लोगों द्वारा ही बनाई जाती हैं और इसलिए वे अनिवार्य रूप से उस बड़े समाज का छोटा रूप हैं जो सत्ता में असंतुलन या जेंडर, नस्ल, जाति या यौनिकता से जुड़े पूर्वाग्रहों के आधार पर भेदभाव जैसे मज़बूत पदानुक्रम, पूर्वाग्रहों, बहिष्कारों और घिसीपिटी छवियों को दर्शाते और दोहराते हैं। साथ ही साथ, सामाजिक परिवर्तन संस्थाएँ, ऐसे स्थान भी हैं जहाँ से सत्ता संबंधों को चुनौती दी जा रही है और इन्हें परिवर्तित किया जा रहा है, इसीलिए परिवर्तनकारी नेताओं के लिए महत्वपूर्ण है कि वे संस्थाओं की “गहरी संरचना” कहे जाने वाले ढाँचों को खोद के बाहर निकालें और संबोधित करें।

गहरी संस्कृति या गहरी संरचना: ये संगठनों में सत्ता और प्रभाव के छुपे हुए स्थान और कार्यविधियाँ हैं जो इनकी वास्तविक संस्कृति का निर्माण करती हैं। इसमें ईनाम और मान्यता की अनौपचारिक या अनकहे मूल्य और प्रणालियाँ शामिल हैं, जिन सबका लोग और संगठन कैसे काम करते हैं उस पर वास्तव में भारी प्रभाव पड़ता है। इस पूरे मॉड्यूल के अंतर्गत, इसे समझने और पहचानने में आसान बनाने के लिए, हम इसका उल्लेख ‘गहरी संरचना’ के बजाय गहरी संस्कृति’ के रूप में करेंगे। गहरी संस्कृतियाँ, एक तरह से, कमरे में हाथी की तरह होती हैं – हम सभी जानते हैं कि वे वहाँ हैं, लेकिन हम यह नहीं जानते कि उन्हें क्या नाम दें और उनसे निपटें कैसे।

गहरी संस्कृति कोई भौतिक साइट या स्थान नहीं है। यह एक संबंधपरक (रिलेशनल) स्थान, या बल्कि कई संबंधपरक स्थान हैं, जहाँ छिपी और अदृश्य सत्ता स्थित होती है और जहाँ से वो काम करती है, और जहाँ पूर्वाग्रह और भेदभावपूर्ण व्यवहार सूक्ष्म और अदृश्य तरीकों से दोहराए जाते हैं। यह वह स्थान भी है जहाँ हमें अपनी ‘परछाई’ मिलती है – वो दूसरा संगठन जिसे कभी कोई भी खुले तौर पर स्वीकार नहीं करता, लेकिन जो उतना ही असली है जितना कि वो जिसे हर कोई देख सकता है। इस का एक अच्छा उदाहरण है शांति निर्माण के लिए समर्पित संगठन जो आंतरिक रूप से संघर्ष से भरा हुआ हो और जहाँ लोग एक दूसरे के साथ सही मायने में शांतिपूर्ण तरीके में जुड़ पाने में बुरी तरह से असमर्थ हैं।

असल में, अक्सर गहरी संस्कृति ऐसा कोई क्षेत्र या स्थान नहीं होता, बल्कि एक वातावरण या अनकहे कोड, बस माने जाने वाले मानदंड और बेनाम व्यवहार होते हैं; और ये अदृश्य परंतु

बहुत ही वास्तविक कोड, मानदंड और व्यवहार अक्सर दर्दनाक या हानिकारक पारस्परिक क्रिया पैदा करते हैं, और सत्ता का दुरुपयोग 'सामान्य' और 'स्वाभाविक', यहाँ तक कि स्वस्थ लगता है! ऐसी बातों को भावनाओं को बाहर निकालने का 'स्वस्थ' तरीका बताया जाता है जैसे किसी के पहनावे या उच्चारण के लहजे का मजाक उड़ाना क्योंकि यह दूसरों से अलग है, या किसी की गलतियाँ निकालना, भले ही वह उस व्यक्ति के लिए दर्दनाक हो और उसकी गरिमा का उल्लंघन हो। इससे भी बुरा यह है कि, ऐसा व्यवहार अक्सर इतना स्वीकृत होता है कि यह नज़र भी नहीं आता। इसलिए संस्था में सफ़ाई का काम हमेशा स्टाफ़ के किसी खास वर्ग या वर्ग पृष्ठभूमि के सदस्यों द्वारा किया जाता है; या केवल विषमलैंगिक महिलाएँ औपचारिक नेतृत्व पदों के लिए निर्वाचित होती हैं; या मिश्रित संस्थाओं में, बैठकों में भोजन और आतिथ्य की ज़िम्मेदारी केवल महिलाओं को दी जाती है।

वास्तव में, इनमें कुछ व्यवहार और तौर-तरीके पावर अंडर के स्वरूप हैं – सत्ता का वो विनाशकारी रूप जिसे हम में से कई इस्तेमाल करते हैं। आम तौर पर पावर अंडर गहरी संस्कृति में इस्तेमाल होता है या सबसे अधिक स्पष्ट होता है। हालाँकि गहरी संस्कृतियों की नारीवादी नेतृत्व दस्तावेज़ में विस्तार से जाँच की गई है, संक्षेप में, गहरी संस्कृतियों में आम तौर पर निम्नलिखित शामिल होते हैं:

- ▶ अनौपचारिक समूह, गुट और अन्य अनौपचारिक संरचनाएँ जो औपचारिक संरचना पर और निर्णय लेने पर सत्ता और दबाव का इस्तेमाल करती हैं
- ▶ अदृश्य/अनौपचारिक निर्णय लेने की प्रक्रियाएँ जो औपचारिक संगठनात्मक निर्णयों को प्रभावित करती हैं; या संगठन के औपचारिक मूल्य अपने दैनिक काम में लागू नहीं किए जा रहे होते
- ▶ अलग अलग काम और भूमिकाओं को कैसे महत्व दिया जाता है और कैसे मापा जाता है लोगों की विश्वसनीयता, प्रतिष्ठा, आदि को बनाने और बिगाड़ने वाले व्यवहार (गपशप, चुगली करना, अफ़वाहें, बदनाम करने वाले अभियान, आदि)

अभ्यास 1.क (2.5 से 3 घंटे)

सत्ता के साथ निजी इतिहास

यह अभ्यास हमें समझने में मदद करेगा सत्ता के साथ हमारे संबंध को, सत्ता के साथ हमारे शुरुआती अनुभवों ने किन तरीकों से आकार दिया है।

एक शांत जगह में अकेले बैठें और अपने मन में आने वाले विचारों और समझी बातों को लिखने के लिए एक कागज़ तैयार रखें। अभ्यास के इस हिस्से के लिए खुद को लगभग आधे घंटे का समय दें।

1. याद करने की कोशिश करें कि **लोगों के बीच सत्ता** का आपको पहली बार कब पता चला — कि कुछ लोगों के पास दूसरों की तुलना में अधिक सत्ता होती है।
2. याद करने की कोशिश करें कि आपको **लोगों के बीच सत्ता** का — कि कुछ लोगों के पास दूसरों की तुलना में अधिक सत्ता होती है — पहली बार कब पता चला, याद करने का प्रयास करें विशेष रूप से पारस्परिक क्रिया में किस चीज़ ने आपको सत्ता की मौजूदगी से अवगत कराया। यह शायद निम्न अनुभवों में से हो सकते हैं:
 - क- किसी के ऊपर सत्ता (पावर ओवर) (जहाँ कोई किसी दूसरे के कार्यों, व्यवहार या अवसरों को प्रत्यक्ष रूप से नियंत्रित या निर्धारित कर रहा है) या
 - ख- अप्रत्यक्ष या छिपी सत्ता (जहाँ कोई व्यक्ति अन्य लोगों के कार्यों, व्यवहार या अवसरों को बिना कोई सीधे आदेश दिए प्रभावित कर रहा है) या
 - ग- अदृश्य सत्ता (जहाँ कोई व्यक्ति या कोई संस्था हमारे व्यवहार, मानदंडों या मान्यताओं को प्रभावित कर रही है और हमें इसका का पता भी नहीं चलता)।
3. एक ऐसा अनुभव याद करने की कोशिश करें जब आपने खुद को **शक्तिहीन** महसूस किया हो — क्या हो रहा था? कौन नियंत्रण में था? आपने शक्तिहीन क्यों महसूस किया? आपने अपने शरीर में कैसा महसूस किया? आपने क्या किया/कैसे प्रतिक्रिया की?

अब, याद करने की कोशिश करें कब पहली बार आपको **अपनी खुद की सत्ता** का पता चला — यह किसी के ऊपर सत्ता या अप्रत्यक्ष या छिपी सत्ता थी, अदृश्य या कि फिर दबी सत्ता (पावर अंडर) थी? याद करने का प्रयास करें कि परस्पर क्रिया में विशेष रूप से क्या ऐसा था जिसने आपको अपनी सत्ता का अहसास कराया।

1. सत्ता के इन विभिन्न निजी अनुभवों के विश्लेषण से देखें तो, सामाजिक सत्ता समीकरण में आप निम्न में से किन-किन स्थितियों में रहे हैं? (जो भी लागू होते हैं उन्हें चुनें)। आपने अपने आप को सबसे अधिक बार किस स्थिति में पाया है?
 - क- **अधीन** – जब आप नियंत्रण के अधीन थे (आपके ऊपर कोई सत्ता या अधिकार का इस्तेमाल कर रहा था) – आपने कैसा महसूस किया?
 - ख- **बराबरी** – जब आप दूसरों के साथ मिलकर काम कर रहे थे, संयुक्त अधिकार या नियंत्रण इस्तेमाल कर रहे थे – आपने कैसा महसूस किया?
 - ग- **नियंत्रण** – जब आप (व्यक्तिगत रूप से या कुछ और लोगों के साथ) दूसरों पर सत्ता का इस्तेमाल कर रहे थे – आपने कैसा महसूस किया?
 - घ- **अन्य** – ऊपर के अलावा अन्य सत्ता समीकरण; कृपया विशेष रूप से समझाएँ समीकरण में दूसरों की तुलना में आपकी स्थिति क्या थी और आपको कैसा महसूस हुआ?
2. सत्ता की इन विभिन्न स्थितियों में से, ईमानदारी से सोचने की कोशिश करें कि किस स्थिति के साथ/ में आप सबसे अधिक सहज हैं? किस में आपको लगता कि आप जानते हैं: क्या करना है, आप से क्या उम्मीद है और इस स्थिति में कैसे काम करना है और इसे कैसे अच्छी तरह से संभालना है?

अब अपने विचारों को लिख लें। यदि संभव हो, तो परिशिष्ट (पेज 147-148) में बताई गई 'स्वतंत्र लेखन' की तकनीक का इस्तेमाल करें और सत्ता से आपके अपने खुद के और दूसरों के संबंध के बारे में मन के भीतर की गहराई से आने वाले विचारों को लिख लें।

अभ्यास 1.ख (1.5 से 2 घंटे)

अपनी मनोवैज्ञानिक स्थिति को आँकना

1. परिशिष्ट (पेज 142&143) में दिया गया 'मैं ठीक हूँ, तुम ठीक हो' अभ्यास करें
2. एक बार जब आप अपनी प्राथमिक मनोवैज्ञानिक स्थिति को जान लें उसके बाद, यह देखें कि आप जिन स्थितियों में हैं उन्हें सत्ता के साथ आपके व्यक्तिगत इतिहास ने कैसे प्रभावित किया होगा और आपकी स्थितियाँ दूसरों के साथ परस्पर क्रिया पर कैसे असर डाल रही हैं, खासकर यदि आप एक औपचारिक नेतृत्व की स्थिति या अधिकार इस्तेमाल करने की स्थिति में हैं।
3. अब, अपने आप की इस गहरी समझ के साथ, पाँच-छह लोगों के छोटे-छोटे समूहों में चले जाएँ और साथ मिलकर निम्न प्रश्नों से निपटें:
 - क- आपको क्या लगता है, कि सत्ता के साथ आपका व्यक्तिगत इतिहास और आपने स्वयं की जो स्थिति ली है ('मैं ठीक हूँ तुम ठीक हो' के खानों में से) वह आपके नेतृत्व व्यवहार (यदि आप नेतृत्व की भूमिका निभा रहे हैं) को या जिस तरह से आप **दूसरे के नेतृत्व व्यवहार** पर प्रतिक्रिया देते उसे किस प्रकार प्रभावित करते हैं?
 - ख- ये अलग-अलग प्रतिक्रियाएँ संगठन के व्यापक मिशन और वातावरण पर कैसा असर डालती हैं? छोटे समूह में, बाहर आए सकारात्मक और नकारात्मक बिंदुओं की एक सूची बनाएँ।
 - ग- कुछ नकारात्मक प्रभावों के साथ रचनात्मक तरीके से किस तरह निपटा जा सकता है ताकि हम चाहे हम औपचारिक नेतृत्व की स्थिति में हों या न हों, हम अपनी पूरी नेतृत्व क्षमता इस्तेमाल कर सकें?
 - घ- ऊपर, बिंदु ग में जो रणनीतियाँ हम चिन्हित कर सकते हैं, उनमें से कुछ ऐसी भी होंगी जिन पर हमें अपने व्यक्तिगत स्तर पर काम करने की ज़रूरत होगी, और कुछ ऐसी भी जिन्हें संस्था द्वारा समर्थन या संबोधित किए जाने की ज़रूरत होगी। इन दोनों को दो अलग-अलग सूचियों में लिखें।

सत्ता के मुद्दे जिनसे हम में से प्रत्येक को खुद निपटना होगा:	सत्ता के मुद्दे जिन्हें संगठन द्वारा संभाल/समर्थन की ज़रूरत है:

4. संगठनात्मक समर्थन या दृष्टिकोण की ज़रूरत वाले मुद्दों की सूची को इस्तेमाल करते हुए, व्यक्तिगत इतिहास से पैदा होने वाली नेतृत्व की कमियों पर काबू पाने के लिए कुछ ठोस **संगठनात्मक रणनीतियों** की पहचान करें। इसमें कोचिंग/सलाह देना, सामने आने वाले नकारात्मक गतिविधियाँ /टकराव को संभालने के लिए विशेष सुरक्षित स्थान बनाना, सत्ता के दुरुपयोग को चुनौती देती पारदर्शी प्रणालियाँ आदि शामिल हो सकती हैं। आप 360 डिग्री प्रदर्शन आकलन³⁴, जौहरी खिड़कियाँ³⁵ शिकायत और संघर्ष निवारण प्रणालियाँ जिनमें नेतृत्व वाले लोगों शामिल होते हैं, संस्था की ओर से नियुक्त व्यक्ति और सामूहिक काउंसलिंग आदि को देख सकते हैं।
5. अब, बड़े समूह में एक साथ आएँ और व्यक्तिगत इतिहास से पैदा होने वाली नेतृत्व की कमियों पर काबू पाने के लिए रणनीतियों की एक संयुक्त सूची बनाएँ। चर्चा करें कि इन रणनीतियों को किस प्रकार के संसाधनों की आवश्यकता होगी। यदि उनमें से कुछ के लिए वित्तीय संसाधनों की आवश्यकता है, तो पता लगाएँ क्या संगठन उनका खर्च उठा सकता है। इन सभी कारकों को ध्यान में रखते हुए अंतिम सूची बनाएँ, उनको लागू करने के लिए एक समय-सीमा तय करें और उनके क्रियान्वयन की देखरेख के लिए विशेष व्यक्तियों या समितियों को जिम्मेदारियाँ सौंपे। इस काम को करने के लिए नीचे दी गई तालिका को एक गाइड के रूप में उपयोग करें:

34 अधिक जानकारी के लिए, http://en.wikipedia.org/wiki/360°ree_feedback देखें।

35 अधिक जानकारी के लिए, see http://en.wikipedia.org/wiki/Johari_window देखें।

कौन सी रणनीति की आवश्यकता है?	इसके लिए कौन से आंतरिक संसाधनों की आवश्यकता है?	इसके लिए कौन से बाहरी संसाधनों की आवश्यकता है?	इसके कार्यान्वयन के लिए कौन ज़िम्मेदार होगा?	हर रणनीति को कब शुरू किया जाएगा?

अभ्यास 2 (2.5 से 3 घंटे)

संगठन में प्रत्यक्ष सत्ता का मानचित्रण

1. व्यक्तिगत रूप से, छोटे समूहों में, या सभी एक साथ बैठ कर, निम्नलिखित प्रश्न पूछकर और जवाब देकर अपने संगठन में **प्रत्यक्ष सत्ता** की गतिविधियों का नक्शा बनाएँ:

क- **कौन क्या करता है?** पूरे संगठन में कार्यो और भूमिकाओं को कैसे बाँटा जाता है, और क्या इसमें कोई ढाँचा (पैटर्न) नज़र आता है? उदाहरण के लिए, क्या सबसे अधिक अधिकार वाली भूमिकाएँ पुरानी/‘वरिष्ठ’ महिलाओं के पास रहती हैं; या उन लोगों के पास जो नेता के सबसे पुराने सहयोगी और मित्र हैं; या जो एक विशेष समय पर संगठन में शामिल हुए थे ----?

ख- **कैसे क्या मिलता है?** संगठन के संसाधनों पर नियंत्रण और निर्णय लेने का सबसे ज़्यादा अधिकार किसके पास है और किसके पास सबसे कम है? संसाधनों के नियंत्रण के बारे में सोचते हुए, याद रखें कि संसाधन मूर्त (जैसे कि धन और स्टाफ़) या अमूर्त (जैसे कि संपर्क, नेटवर्क, प्रभाव, जानकारी पर पहुँच, आदि) दोनों रूप में हो सकते हैं। इन सभी प्रकार के संसाधनों पर नियंत्रण और निर्णय लेने की सत्ता का नक्शा बनाएँ।

ग- **कौन क्या निर्णय लेता है?** संगठन में विभिन्न स्तरों पर निर्णय लेने का सबसे ज़्यादा अधिकार किसके पास है? क्या यह अधिकार क्षमता और ज़िम्मेदारी के साथ जुड़ा हुआ है या यह अन्य कारकों द्वारा नियंत्रित होता है? क्या किसी के पास निर्णय लेने की छिपी शक्ति भी है, अर्थात क्या ऐसे कोई लोग भी हैं, जो निर्णय लेने के किसी औपचारिक अधिकार के बिना भी निर्णय ले रहे हैं?

2. अपने विश्लेषण के परिणामों को लिख लें या उन्हें चित्र या एक संगठनात्मक चित्र (ऑरगेनोग्राम) के रूप में बनाएँ।

3. अब, अपने विश्लेषण के परिणामों के आधार पर चर्चा करें कि क्या संगठन की **प्रत्यक्ष सत्ता संरचना** समझ में आती है कि नहीं। यह आपके संगठन में प्रत्यक्ष सत्ता संरचना का आपके द्वारा **निदान (डायग्नोसिस)** होगा। मॉड्यूल 3 में जो मूल्य और परिचालन सिद्धांत आपने विकसित किए हैं, और मॉड्यूल 2 में जिस विज़न और मिशन की पहचान की है, उनके आधार पर निम्नलिखित विशिष्ट प्रश्न पूछें और जवाब दें:

क- क्या अधिकार और ज़िम्मेदारी के बीच एक अच्छा संतुलन है? (यदि ‘लोकतांत्रिक, सहभागितापूर्ण निर्णय लेने’ का सिद्धांत है,

तो क्या निर्णय लेने पर अधिकार और जिम्मेदारी के संतुलन में इसकी झलक नज़र आती है?)

- ख- क्या उन लोगों के पास, जो इससे प्रभावित होते हैं, प्रत्यक्ष सत्ता के प्रयोग को आकार देने के पर्याप्त अवसर हैं, अर्थात् जो लोग किसी फ़ैसले से प्रभावित होते हैं क्या उस फ़ैसले में उनकी बात को कोई महत्व दिया जाता है? इसका निर्णय इस आधार पर लिया जा सकता है कि क्या आपने इसे परिचालन (ऑपरेटिंग) सिद्धांत के रूप में पहचाना है।
- ग- क्या प्रत्यक्ष सत्ता के रूप, उसके स्थान/स्तर और उसके इस्तेमाल करने वाले लोग संगठन के मिशन और उद्देश्य के लिए तर्कसंगत हैं? उदाहरण के लिए, यदि संगठन का मिशन सामुदायिक आंदोलन का निर्माण करना है, तो क्या रणनीतियों और संसाधनों के बारे में निर्णय लेने के लिए सामुदायिक नेतृत्व के ढाँचों को पर्याप्त सत्ता सौंपी जाती है?
- घ- क्या सत्ता कुछ स्तरों, भूमिकाओं या व्यक्तियों में बहुत अधिक केंद्रित है? इसे बेहतर तरीके से कैसे वितरित किया जा सकता है?
4. अपनी चर्चा और निष्कर्षों के आधार पर, यदि आपको लगता है कि दृश्य / प्रत्यक्ष सत्ता से जुड़े ढाँचे और संबंधों को मूल्यों और उद्देश्य के साथ बेहतर तालमेल में लाने के लिए किसी भी बदलाव की आवश्यकता है, तो उसे लिख लें। प्रत्येक परिवर्तन के लिए, इस बारे में चर्चा करें कि इसे **कैसे** लाया जा सकता है, और परिवर्तन लाने और समर्थित करने में **कौन** शामिल होगा। अपनी कार्य योजना बनाने के लिए मॉड्यूल के अंत में प्रदान की गई तालिका का प्रयोग करें।

इससे आपके संगठन में प्रत्यक्ष सत्ता कौन इस्तेमाल करता है उसका मानचित्रण पूरा होता है। आप शायद 'पावर – ए प्रैक्टिकल गाइड फॉर फैसिलिटेटिंग सोशल चेंज' में दिए गए अभ्यासों को करना भी पसंद करें। यह <http://www.carnegieuktrust.org.uk/publications/all&publications> पर उपलब्ध हैं।

अभ्यास 3.क

(भाग एक, 3 से 4 घंटे या आधा दिन)

संगठनात्मक गहरी संस्कृति को मापना

गहरी संस्कृति के मुद्दों की परतें खोलने या उनसे निपटने के लिए जाँची-परखी पद्धतियाँ बहुत कम हैं। हम बहुत अधिक गहरी जड़ों वाले मुद्दों के लिए समाधान या उपचार बताने की स्थिति में नहीं हैं, जो शायद गहरे आघात, उत्पीड़न के कारण मौजूद हो सकती हैं और संगठनात्मक कामकाज में जिस तरह की विकृतियाँ पैदा करती हैं। इन्हें संबोधित करने वाली कई सारी तकनीकों में संगठनात्मक सिद्धांत, मनोविज्ञान और अन्य विषयों में उच्च स्तर के पेशेवर प्रशिक्षण की आवश्यकता होती है। अधिकांश नारीवादी संगठनों या नारीवादी नेताओं की ऐसे कुशल पेशेवरों तक पहुँच की संभावना बहुत कम है जो उनके संगठनों की गहरी संस्कृति को बाहर निकालने / उससे निपटने में मदद कर सकें। हम इस बात पर ज़ोर देना चाहते हैं कि आगे के अभ्यास ऐसे कुशल हस्तक्षेपों का विकल्प नहीं हैं, बल्कि गहरी संस्कृति के कुछ कम जटिल मुद्दों को संबोधित करने के लिए एक सरल, जनसाधारण तरीका है। इन चेतावनियों और तथ्यों को ध्यान में रखते हुए, चलिए हम गहरी संस्कृति अभ्यास के पहले भाग में चलते हैं:

1. चार से पाँच लोगों के छोटे समूह बनाएँ। एक बड़ा कागज़ जिसपर आप अपना नक्शा बनाएँगे, उसे लेकर एक साथ मिलकर किसी शांत जगह पर बैठें।
2. आगे पेज पर दिए गए चित्र को एक गाइड या नमूने के रूप में प्रयोग करें। विभिन्न खानों में लिखे उदाहरणों को देखें, और इसके अलावा जो आपको अपने संगठनात्मक संदर्भ में महत्वपूर्ण लगते हों, उन्हें जोड़ दें। गहरी संस्कृति की गतिविधियों / प्रक्रियाओं में से कुछ – सकारात्मक और नकारात्मक दोनों – का नक्शा बनाने का प्रयास करें, जो आपके संगठन में मौजूद हो सकती हैं। इनमें निम्नलिखित शामिल हो सकते हैं:

- क- अनौपचारिक समूह/गुट/जिनकी संगठन में निर्णय लेने पर अनौपचारिक सत्ता या अप्रत्यक्ष प्रभाव है (उदाहरण के लिए, हो सकता है वे निर्देशक की सोच को प्रभावित करने में सक्षम हों);
- ख- निर्णय लेने की अनौपचारिक/अदृश्य प्रक्रियाएँ जो औपचारिक निर्णयों की ओर जाती हैं या उन्हें प्रभावित करती हैं, उदाहरण के लिए, जैसे हो सकता है कि संगठन की निदेशक टीम के कुछ सदस्यों से निजी तौर पर मिलें (उनके घर पर या किसी रेस्तरां

या किसी क्लब में), संगठनात्मक मुद्दों पर चर्चा करें, अन्य स्टाफ़ के बारे में जानकारी लें और किसी निष्कर्ष पर पहुँचें जो फिर औपचारिक निर्णयों को प्रभावित करे।

- ग- क्या आप इस तरह की किन्ही प्रक्रियाओं के बारे में जानते हैं जो आपके संगठन में हुई हों? उन्हें अपने गहरी संस्कृति 'नक्शे' पर उदाहरण के रूप में लिखें और वर्णन करें।

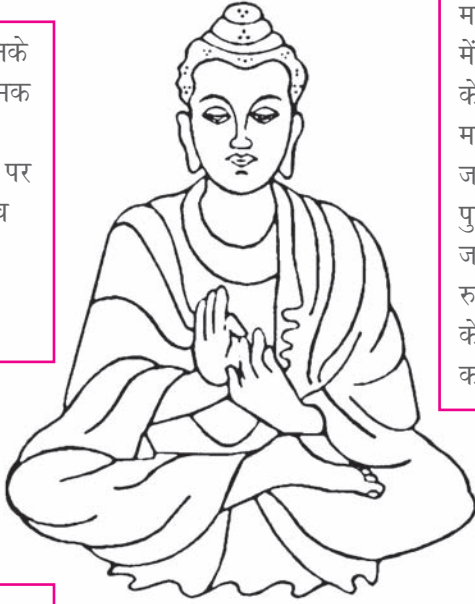
संगठनात्मक 'गहरी संस्कृति' के तत्व

अनौपचारिक/छिपे
समूहों/जानकारी से
प्रभावित निर्णय लेना

अनौपचारिक मध्यस्थ/
शांति के रखवाले

वास्तविक कार्य
संस्कृति (बनाम
औपचारिक
मानदंड)/वास्तव
में किस तरह
के काम को
महत्वपूर्ण माना
जाता है और
पुरस्कृत किया
जाता है (देर तक
रुकना, सप्ताह
के अंत पर काम
करना आदि)

समूह/गुट जिनके
पास संगठनात्मक
नेताओं /
निर्णयकर्ताओं पर
अप्रत्यक्ष प्रभाव
के माध्यम से
अनौपचारिक
शक्ति है



अफवाह,
गपशप, निन्दा,
अन्य स्टॉफ़ पर
जासूसी

औपचारिक अधिकार की स्थिति वाले
लोगों द्वारा व्यक्तिगत पूर्वाग्रहों से
औपचारिक संगठनात्मक नियमों तक जिस
सांस्कृतिक दूरी को 'तय किया' जाता है

घ- गहरी संस्कृति के कुछ पहलू निम्नलिखित हैं जिन पर आप अपने संगठनात्मक संदर्भ में गौर करने की कोशिश कर सकते हैं:

घ1- संगठन में चल रही वास्तविक कार्य संस्कृति/अनौपचारिक मानदंडों का विश्लेषण करने का प्रयास करें और इसका भी ध्यान रखें कि ये औपचारिक या लिखे गए नियमों या मानदंडों से कैसे अलग हैं। यह भी देखें कि संगठन में अलग-अलग लोगों पर यह कैसे असर डालते हैं। इसके कुछ उदाहरण निम्नलिखित हो सकते हैं:

- संगठन के अधिकारिक काम के घंटे सुबह नौ से शाम पाँच बजे, सोमवार से शुक्रवार तक हैं, लेकिन असल व्यवहार में, केवल उनको महत्व दिया जाता है और उनकी प्रशंसा की जाती है जो देर तक रुकते हैं, सप्ताहांत पर काम करते हैं आदि; जो लोग अधिकारिक घंटे काम करते हैं उन्हें 'आलसी' या 'अवचनबद्ध' माना जाता है।
- कुछ विशेष प्रकार के व्यवहारों को अनौपचारिक रूप से पुरस्कृत और सशक्त किया जाता है। इसलिए, निदेशक का चापलूस सहायक जो टीम के अन्य सदस्यों की जासूसी करता है और उसकी रिपोर्ट देता है और जो गैर आलोचनात्मक और गुलामी स्वरूप निजी निष्ठा की वफ़ादारी दिखाता है, अक्सर अत्यधिक महत्वपूर्ण होता है और उसे या तो अधिकारिक तौर पर पदोन्नति और वेतन में बढ़ोतरी के माध्यम से या संगठनात्मक निर्णय लेने की अनौपचारिक सत्ता में बढ़ोतरी के साथ पुरस्कृत किया जाता है, जबकि स्टाफ़ की कोई ऐसी सदस्या जो आलोचनात्मक हो, जो संगठन के प्रति वफ़ादार हो लेकिन किसी विशेष व्यक्तिगत निदेशक या 'बॉस' के प्रति नहीं, तो उसे संगठन में ज़्यादा से ज़्यादा थोड़ी आवाज उठाने या प्रभाव डालने का मौका दिया जा सकता है या सबसे बदतर हाल में उसे एक 'मुसीबत खड़ी करने वाली' माना जा सकता है।

घ2- अफ़वाह, गपशप, निन्दा, अनौपचारिक पुलिसगिरी/अन्य स्टाफ़ की जासूसी ये सब संगठनात्मक गहरी संस्कृति का हिस्सा हैं। ये ऐसी प्रक्रियाएँ भी हैं जिनके माध्यम से 'दबी सत्ता या पावर अंडर' का प्रयोग किया जाता है, और जिसके माध्यम से औपचारिक पदानुक्रम, अधिकार के ढाँचें और निर्णय लेने की प्रणालियों का विनाश हो जाता है। उदाहरण के लिए, चरित्र हनन, गपशप और चुगली के इस्तेमाल से औपचारिक सत्ता वाले उन लोगों को अक्सर नीचा दिखाया जाता है जिनसे दूसरे लोग चिढ़ते हैं।

घ3- हालाँकि, संगठनों की गहरी संस्कृति में सभी गतिविधियाँ नकारात्मक नहीं होती हैं। इस परिवेश में कुछ सकारात्मक ताकतें भी काम करती हैं और अनौपचारिक तौर पर सत्ता हासिल कर लेती हैं। ऐसे लोगों की उपस्थिति एक अच्छा उदाहरण है जिनका सभी सम्मान करते हैं परंतु उनके औपचारिक पद के कारण नहीं, बल्कि उनके व्यक्तित्वों, नैतिक शुचिता, निष्पक्षता और परिपक्वता के कारण। ऐसे लोग अक्सर बीच-बचाव और विवादों को सुलझाने और सहानुभूति के साथ सुनने या निष्पक्ष सलाह देने में सकारात्मक भूमिका निभाते हैं। बीच-बचाव और तनाव के समाधान की ये प्रक्रियाएँ भी गहरी संस्कृतियों का हिस्सा हैं और इनका मानचित्रण और समझने की ज़रूरत है।

ङ- बड़े समूह में वापस आएँ और प्रत्येक समूह के निष्कर्षों की सरल प्रस्तुति द्वारा गहरी संस्कृति के अपने नक्शों को साझा करें। कोई प्रश्न करने की अनुमति न दें। इसका कारण यह है कि जब भावनाओं में उबाल हो और लोग चोट खाए हुए, गुस्से या बचाव की मुद्रा (क्योंकि उन्हें लगता है उन पर उँगलियाँ उठाई जा रही हैं) में हों तब चर्चा की इजाज़त देना आसानी से झगड़े, आरोपों और जवाबी आरोपों को जन्म दे सकता है, जो उत्पादक या रचनात्मक नहीं होगा। वास्तव में, यह सुनिश्चित करें कि लोगों को शुरुआत में ही यह समझ हो कि गहरी संस्कृति नक्शों को साझा करना केवल सुनने के लिए और ग्रहण करने के लिए है, प्रतिक्रिया या बहस करने के लिए नहीं। बहस के लिए बाद में अगले अभ्यास में अवसर मिलेगा। दो अभ्यासों के बीच कई दिनों के अंतराल से लोगों को अपनी भावनाओं पर काबू पाने और शांत हो जाने में मदद मिलेगी।

च- यदि आपके समूहों में से कोई भी अपने संगठन में गहरी संस्कृति की गतिविधियों की पहचान नहीं कर पाते हैं, लेकिन आप में से अधिकांश लोगों का मानना है कि संगठन का वातावरण अस्वस्थ, बंद, अपारदर्शी और दुखनुमा है, तो शायद संगठनात्मक माहौल ऐसा है कि इन मुद्दों को खुले में नहीं लाया जा सकता है। दूसरे शब्दों में, सत्ता की गतिविधियाँ या तो बहुत गहराई में छिपी हुई हैं या वे इतना अधिक सामान्य बन चुकी हैं कि आप उन्हें पहचान नहीं पाते या नाम नहीं दे सकते; वे आपका एक हिस्सा बन चुकी हैं। आपको फिर एक अधिक कुशल और प्रशिक्षित फैसिलिटेटर को लाना होगा और ऐसी प्रक्रियाओं से गुज़रना होगा जो इस टूलकिट में शामिल किए जाने के लिए बहुत जटिल हैं।

छ- दूसरी ओर, यदि आपके समूहों में से कोई भी गहरी संस्कृति की

कोई भी गतिविधि की पहचान नहीं कर पाता है, लेकिन आप में से अधिकतर को लगता है कि संगठनात्मक वातावरण स्वस्थ खुला, पारदर्शी और खुशनुमा है और आप में से अधिकांश को यहाँ काम करना सच में पसंद है, तो आप सौभाग्यशाली हैं। आपके संगठन का नारीवादी स्वास्थ्य अच्छा है! यह भी संभव है कि यह एक ठोस नारीवादी नेता या नेताओं के नेतृत्व में हो, जिन्होंने खुली, पारदर्शी और जवाबदेह संगठनात्मक प्रक्रियाएँ बनाने का ख्याल रखा है जो नकारात्मक गहरी संस्कृति को पैदा होने से रोकती हैं। यदि ऐसा है तो, एक पल के लिए खड़े हों और तालियों से अपनी खुशी ज़ाहिर करें!!

- ज- चूँकि गहरी संस्कृति का मानचित्रण काफ़ी सारे तनाव और नकारात्मक भावनाओं को बाहर ला सकता है, हर एक समूह और साथ ही साथ प्रत्येक व्यक्ति को इन भावनाओं को बाहर निकालने और संतुलन वापस पाने में मदद के लिए, परिशिष्ट में दिए गए अभ्यासों में से कोई एक अभ्यास करें। उँगली थामने, 'शेर की तरह दहाड़ना', तार्ई ची के अभ्यास या कुछ गहरी साँस लेने या कल्पना दृश्य बनाने का प्रयास करें।

अभ्यास 3.ख

(भाग दो, 2.5 से 3 घंटा)

छिपी हुई और अदृश्य सत्ता का विश्लेषण

इस अगले अभ्यास में सकारात्मक, रचनात्मक ऊर्जा लाने के लिए परिशिष्ट से एक मज़बूत 'आत्म-चिंतन' (सेल्फिंग) अभ्यास के साथ शुरू करें। बड़े समूह में एक साथ बैठें। फ़ैसिलिटेटर पिछले अभ्यास में तैयार किए गए विभिन्न छोटे समूहों के गहरी संस्कृति के नक्शों को ऊपर लगाएँ और उनको संक्षेप में प्रस्तुत करें। अब, इन 'नक्शों' को पृष्ठभूमि बनाकर, निम्न चरणों को पूरा करें:

1. छिपी हुई और अदृश्य सत्ता के सभी रूपों की पहचान करें जो संगठन में काम कर रहे हैं, अर्थात् जिन सभी तरीकों से अप्रत्यक्ष सत्ता का प्रयोग किया जा रहा है और संगठनात्मक संस्कृति और मानदंडों को अदृश्य रूप से आकार दिया जा रहा है। और अधिक विशेष रूप से,
 - क- प्रत्येक व्यक्ति को इस बारे में सोचने का अवसर दें कि व्यक्तिगत रूप से वे इन गतिविधियों से कैसे प्रभावित हो रहे हैं या कैसे अनजाने में उन्होंने इन्हें स्थापित करने में भाग लिया हो सकता है।
 - ख- प्रत्येक व्यक्ति से इस बारे में सोचने के लिए कहें (लेकिन जोर से बोलना या 'स्वीकार' नहीं करना है) कि कैसे इन गतिविधियों ने उन्हें सशक्त या लाभान्वित किया हो?
 - ग- या कैसे उनकी ताक़त छिनी?
 - घ- इस व्यक्तिगत चिंतन के लिए पंद्रह से बीस मिनट का समय दें।
2. सभी को बड़े समूह की प्रक्रिया में वापस लाते हुए, उन सभी गतिविधियों की पहचान करें जो संस्था के सिद्धांतों — विशेष रूप से संस्था के परिचालन (ऑपरेटिंग) सिद्धांतों और जिन मूल्यों को संस्था मानने का दावा करती है — के विपरीत हों या उनका उल्लंघन करती हों, और ये संस्था के हानिकारक वातावरण में किस तरह से योगदान देती हैं।
3. इन गतिविधियों में से, उन दो या तीन प्रक्रियाओं/अभ्यासों की प्राथमिकता तय करें जो आपको लगता है कि संगठन को सबसे बड़ा नुकसान पहुँचा रहे हैं और संगठन के उद्देश्य और सिद्धांतों के सबसे अधिक विपरीत हैं। ऐसा इसलिए हो सकता है क्योंकि वे स्टाफ़ के मनोबल और प्रेरणा को कम कर रहे हों, बहुत अधिक समय और मेहनत माँग रहे हों, बहुत अधिक तनाव और असंतोष पैदा कर रहे हों, और इसलिए संगठन के मुख्य मिशन और काम पर असर डाल रहे हों। आप हर व्यक्ति को उन तीन सबसे महत्वपूर्ण मुद्दों पर वोट करने के लिए कह सकते हैं जिन्हें तुरंत संबोधित करने की आवश्यकता है।

अभ्यास 3.ग

(भाग तीन, 3 से 4 घंटे या आधा दिन)

‘गहरी संस्कृति’/ छिपी हुई और अदृश्य सत्ता के साथ सकारात्मक व्यवहार

यदि आप चाहते हैं और यदि समूह में ऊर्जा-शक्ति हो, तो आप अभ्यास 3-ख- पूरा करने के बाद सीधे इस अभ्यास को कर सकते हैं। यह निर्णय समूह की भावनाओं के तापमान और उनकी ऊर्जा के स्तर के आधार पर फैसिलिटेटर या समूह द्वारा लिया जाना चाहिए।

1. गहरी संस्कृति और अदृश्य सत्ता को लेकर जिन मुद्दों की प्राथमिकता पर पिछले सत्र में आम सहमति बनी थी, उनके साथ शुरू करते हुए, पाँच से छह लोगों के छोटे समूह बनाएँ। प्रत्येक समूह को निम्न चरणों को पूरा करने के लिए एक घंटे का समय दें।
2. हर छोटे समूह को उन रणनीतियों/प्रणालियों/नीतियों/दैनिक व्यवहारों/रिवाजों और दूसरे नए तरीकों पर मन-मंथन करने के लिए कहें, जिनसे गहरी संस्कृति से इन प्रक्रियाओं को हटाने या उन्हें सतह पर लाने में मदद मिलेगी। इसके अलावा, इस पर भी चर्चा करें कि गहरी संस्कृति की समस्याओं के साथ निपटने के लिए और इनको कम करने के लिए संगठन के औपचारिक, दृश्य प्रणालियों को कैसे मज़बूत किया जा सकता है।
3. हालाँकि औपचारिक नीतियाँ और प्रणालियाँ गहरी संस्कृतियों को पूरी तरह से निकाल नहीं सकतीं या सभी गहरी संस्कृति समस्याओं का समाधान नहीं कर सकतीं, लेकिन उनकी गहराई और विनाशकारी शक्ति को कम कर सकती हैं। वे छिपी हुई या अदृश्य सत्ता की गतिविधियों को और अधिक पारदर्शी प्रक्रियाओं में बदल सकती हैं। उदाहरण के लिए,
 - क- एक सम्मानित बाहरी व्यक्ति की अध्यक्षता में औपचारिक संघर्ष समाधान/शिकायत निवारण प्रणाली बनाना, अनौपचारिक कार्य संस्कृति या अफवाहें फैलाने वालों से प्रभावित लोगों को उपाय तलाश करने के लिए सक्षम करेगा; या
 - ख- विनाशकारी गहरी संस्कृति गतिविधियों को प्रकाश में लाने और उससे सीधे-सीधे निपटने के लिए संगठन को मज़बूर करने में मदद के लिए एक बाहरी ओ-डी- (आउटडोर) फैसिलिटेटर के साथ संगठनात्मक विकास हस्तक्षेप; या
 - ग- हितों के टकराव या उत्पीड़न पर नई औपचारिक नीतियाँ बनाना; या

घ- एक 360 डिग्री प्रदर्शन मूल्यांकन प्रणाली स्थापित करना जो पदानुक्रम के हर एक स्थान पर लोगों को फीडबैक देना सभंभ करे, और जिसके पीछे काम न करने वालों या 'गहरी संस्कृति धोखेबाजों' को जवाबदेह होने के लिए मज़बूर करने वाली नीतियों का समर्थन होगा!

4. छोटे समूह जब अपना काम पूरा कर लें, तो बड़े समूह में लौटें और गहरी संस्कृति/छिपी सत्ता के मुद्दों को संबोधित करने के लिए विभिन्न विकल्पों पर चर्चा करें।
5. उन रणनीतियों पर आम सहमति बनाने की ओर काम करें जो आप प्रत्येक गहरी संस्कृति के मुद्दे के लिए इस्तेमाल करना चाहते हैं।
6. संगठनात्मक सत्ता में स्थानांतरण पर अपनी कार्य योजना तैयार करने के लिए, मॉड्यूल 3 में पेज 99 पर दी हुई वही तालिका इस्तेमाल करें।

याद रखें कि इस अभ्यास में हम जो समाधान सोचेंगे उनमें से अधिकतर एक प्रयोग होंगे। उन्हें लागू करने और जाँचने की ज़रूरत है, और यदि वे समस्या का समाधान नहीं करते तो नए समाधान तैयार करने की ज़रूरत हो सकती है। गहरी संस्कृति के मुद्दों से निपटने के अनुभव बहुत कम हैं, और कोई 'संपूर्ण' समाधान नहीं है। महत्वपूर्ण बात है कोशिश करना, भले ही हम तुरंत सफल न हों। तो जो रणनीतियाँ आपकी पहली सूची में शामिल नहीं हुई हैं, उन्हें सुरक्षित रखें, ताकि यदि आवश्यकता होने पर उन्हें बाद में इस्तेमाल किया जा सके।

बधाई हो! अब आपने कुछ ऐसा किया है जो बहुत कम संगठन कर पाते हैं: आपने छिपी हुई और अदृश्य सत्ता से निपटने के लिए एक रणनीति बनाई है!

एक सकारात्मक ऊर्जा-शक्ति के साथ इस अभ्यास का समापन करने में मदद के लिए परिशिष्ट से कोई एक अभ्यास चुनें।

* * * * *

जब आप इस मॉड्यूल को पूरा करें तब जश्न मनाएँ

अब आपने अपने संगठन का एक व्यापक सत्ता विश्लेषण किया है और निदान (डायग्नोस) किया है कि इन सत्ता-संबंधों को ऐसे नारीवादी विज़न के समीप कैसे लाना है जो सामाजिक परिवर्तन के लिए नारीवादी नेतृत्व के उच्चतम मानकों के अनुरूप हों। आपने अपने संगठन को उसके सामाजिक परिवर्तन के उस बड़े लक्ष्य की परछाई या दर्पण बनने, और जो बदलाव वह बाहर की दुनिया में देखना चाहता है 'वह बदलाव बनने' में मदद करने की यात्रा शुरू कर दी है!

परिशिष्ट

विस्तृत निर्देश के साथ
मन-शरीर-आत्मा अभ्यास



	अभ्यास	पृष्ठ
1.	श्वसन कार्य	114
	पेट से साँस	115
	प्रकृति में साँस लेना	116
	बड़ी झप्पी	117
2.	उँगलियाँ थामना	119
3.	भावनात्मक स्वतंत्रता तकनीक	124
4.	ताई ची	129
5.	क्रोध भगाने और आंतरिक शक्ति निर्माण के अभ्यास	138
6.	आत्म-जागरूकता अभ्यास	140
	मैं ठीक तुम ठीक हो – अपनी मनोवैज्ञानिक स्थिति का आकलन	142
	हम सब टकराव में कैसे योगदान देते हैं इस पर आत्म-जागरूकता विकसित करने के लिए अभ्यास	145
7.	आत्म-चिंतन में मदद के लिए लेखन उपकरण	147
	संदर्भ	150

1. श्वसन कार्य

उद्देश्य

चेतना के साथ साँस लेना हमें अधिक धरातल पर लाने या केंद्रित होने में मदद कर सकता है और हमें उन प्रबल और जटिल भावनाओं को छोड़ पाने में मदद कर सकता है जिन्हें हम पकड़े हुए हैं। यह हमें सदमे की स्थिति से उबरने में भी मदद कर सकता है।

साँस जीवन का स्रोत है, जीवन-ऊर्जा की बुनियादी अभिव्यक्ति है। आखिरकार, हमारी पहली साँस जीवन के शुरुआत की और हमारी आखिरी साँस, हमारे अंत की निशानी है। हर साँस शरीर, मन और आत्मा को पोषण देने के लिए ऊतकों और कोशिकाओं में नए सिरे से ऊर्जा लाती है और हमें भावनात्मक के साथ-साथ मानसिक रूप से प्रभावित करती है। जब हम साँस बाहर छोड़ते हैं, तो संचित तनाव, स्थिर या अवरुद्ध ऊर्जा और ज़हरीले पदार्थ बाहर छोड़ते हैं। जब हम साँस अंदर लेते हैं, तब हम नए सिरे से भरपूर शुद्ध ऊर्जा को प्राप्त करते हैं। तनाव के समय में, साँस लेना शरीर में जमा हो चुके तनाव को छोड़ने का एक प्रभावशाली तरीका है। किसी मुश्किल क्षण में कुछ गहरी लंबी साँसें लेकर, हम उस स्थिति को कैसे संभालते हैं, उसे पूरी तरह से बदल सकती हैं। हमारे साँस लेने का तरीका अगल-अलग भावनाएँ पैदा होने के साथ बदलता रहता है। इसलिए, हम जिस तरह से साँस लेते हैं उसे बदल कर हम अपनी भावनात्मक और शारीरिक स्थिति को बदल सकते हैं। अक्सर, जब हम सदमे या आघात से त्रस्त होते हैं, हम अपनी साँस रोक लेते हैं। इस बात के प्रति जागरूक हो कर और अधिक गहरी साँस लेने के द्वारा, जिस तरह से हम महसूस कर रहे होते हैं उसमें तुरंत परिवर्तन हो सकता है। श्वसन कार्य के साथ प्रकाश या प्रकृति की छवियाँ जोड़ना हमें ध्यान केंद्रित करने और शांति और चैन की भावनाओं को बढ़ावा देने में मदद कर सकता है। नीचे कुछ श्वसन अभ्यास दिए गए हैं जिन्हें आप अपने दैनिक जीवन में अपनी ऊर्जा

को खोलने, चलाने, संतुलन बनाने और बढ़ाने के लिए इस्तेमाल कर सकते हैं। इन अभ्यासों के अतिरिक्त उपयोगी प्रभाव ये हैं कि ये स्वयं को शांत, ऊर्जावान या केंद्रित करने में आपकी मदद कर सकते हैं।

पेट से साँस लेना³⁶

निर्देश

सहारा ले कर आराम से बैठें और अपनी आँखें बंद करें। गहरी साँस लें और खुद को केंद्रित करें, सभी चिंताओं और विचारों को बाहर जाने दें। अपने हाथों को पेट पर रखें, नाक से गहरी साँस लें और कल्पना करें कि हवा आपके शरीर के माध्यम से नीचे पेट के भीतर आपके केंद्र में जा रही है। कल्पना कीजिए कि आपका पेट हवा से गुब्बारा की तरह भर रहा है। अपनी साँस को कुछ क्षणों के लिए रोकें और फिर अपने पेट की माँसपेशियों को सिकोड़ते हुए, अपने शरीर में सभी तनावों को छोड़ते हुए, साँस को अपने मुँह से धीरे-धीरे छोड़ें। कई मिनट तक पेट से साँस लेना जारी रखें। यदि कोई विचार आपके मन में आते हैं, तो धीरे से उन्हें जाने दें, अपने शरीर से हवा के अंदर और बाहर जाने की प्रक्रिया पर ध्यान केंद्रित करें।

पेट से साँस लेना निम्न के लिए बहुत उपयोगी है:

- ▶ जिस तरह से हम साँस लेते हैं, उसे बदलने के लिए यानी हल्की और तेज साँसें लेने की जगह अधिक गहरी साँस लेना।
- ▶ हमारी भावनात्मक और शारीरिक स्थितियों को बदलने में मदद के लिए।
- ▶ चिंताओं और विचारों को छोड़ देने और शरीर में अधिक 'हवा' जाने का और उसमें हल्केपन का अहसास लाने के लिए।
- ▶ सभी स्तरों – विचार, जानकारी और कठिन भावनाओं – पर पाचन के लिए।
- ▶ ईर्ष्या, स्वयं की दूसरों से तुलना को छोड़ देने के लिए।
- ▶ दिमाग में कुछ अटक गया हो उसके लिए।

36 www.Capacitar.org और केन (2000) पृ। 27, ट्रॉमा, हीलिंग एंड ट्रॉम्फॉर्मेशन देखें। अवेकिंग ए न्यू हार्ट विद बांडी, माइंड, स्पिरिट प्रैक्टिसस, कैपेकसटर इनकॉरपोरेटेड, कैलिफोर्निया।

प्रकृति में साँस लेना³⁷

निर्देश

प्रकृति हमें स्वस्थ करने और धरातल पर बनाए रखने का एक महान स्रोत है। दोनों पैरों को ज़मीन पर रखते हुए, गहरी साँस लें, यह कल्पना करते हुए कि आपके पैर लंबी जड़ें हैं जो धरती में समा रही हैं। ज़मीन की ऊर्जा की साँस लें और उदासी, तनाव और दर्द को साँस के साथ बाहर छोड़ें। सात तक गिनती करते हुए अपने पैरों के तलवों के केंद्र में काल्पनिक जड़ों के माध्यम से ज़मीन की ऊर्जा को साँस के माध्यम से अपने अंदर खींचें। तीन की गिनती तक साँस को रोक कर रखें और फिर जानबूझकर शरीर में कहीं भी जमे किसी भी तनाव या उदासी को छोड़ते हुए, सात तक गिनती करते हुए धीरे-धीरे साँस बाहर छोड़ें। इस तरह से साँस लेना जारी रखते हुए, कल्पना करें कि आप अपने पूरे अस्तित्व को महत्वपूर्ण जीवन बल के गुणों से भर रहे हैं।

प्रकृति में साँस लेना विशेष रूप से उपयोगी होता है जब:

- ▶ हम असंतुलित और निराधार महसूस करते हैं।
- ▶ हम किसी तरह के दर्दनाक तनाव से गुज़र रहे होते हैं।
- ▶ किसी बैठक की शुरुआत में जब आपके पास समय की कमी हो, हर किसी को केंद्र में लाने और पूरे मन से उपस्थित होने में मदद के लिए।
- ▶ किसी बैठक के अंत में, ऐसी किसी भी चीज को छोड़ देने के लिए जिसने आपको चिंतित या परेशान किया हो या बस अपने आप को तरोताज़ा करने के लिए।
- ▶ जब किसी ऐसे के साथ काम कर रहे हों जो सदमे की स्थिति में हो, जैसे कि काउंसलिंग के दौरान।

37 www.Capacitar.org और केन (2000) पेज 30, ट्रॉमा, हीलिंग एंड ट्रॉम्फॉर्मेशन देखें। अवेकिंग ए च्यू हार्ट विद बॉडी, माइंड, स्पिरिट प्रैक्टिसस, कैपेकसटर इनकॉरपोरेटेड, कैलिफोर्निया।

बड़ी झप्पी³⁸

हम में से नारीवादी सामाजिक बदलाव के काम में लगे हुए कई लोग कुछ गहरे स्तर पर अकेला और ऐसा महसूस करते हैं कि उन्हें कोई प्यार नहीं करता, सराहना नहीं करता, हालाँकि शायद चेतन मन से हमें इसका अहसास होता है। हम प्यार की अभिव्यक्ति और हमने जिस काम को चुना है उसके लिए समर्थन चाहते हैं, परंतु अक्सर यह देने वाला कोई नहीं होता है। यह अपने आप को गले लगाना, अपने आप को प्यार और प्रशंसा दिखाने और ठीक होने का एक शानदार तरीका है।

निर्देश

अपनी बाँहों को विपरीत दिशा में मोड़ें और अपने अँगूठों को कॉलर बोन की नीचे रखें — ताकि दाहिना अँगूठा बाईं कॉलर बोन के नीचे और बायाँ अँगूठा दाहिने कॉलर बोन के नीचे हो, जैसा चित्र 1-क में दिखाया गया है। अपनी बाकी की उँगलियों को अपने कंधे की हड्डी के किनारे पर हल्के से रखें। अपने कंधों को नीचा करें, मुस्कुराएँ, अपनी साँस की ओर ध्यान लगाएँ और अपनी सबसे अच्छी दोस्त को गले लगाएँ/झप्पी दें, जैसा कि चित्र 1-ख में दिखाया गया है। इस साँस से पहले जो कुछ भी मन में आया है उसे छोड़ते हुए उसका आदर करें, ताकि आप जीवन की एक नई साँस प्राप्त करने के लिए खुल सकें। कल्पना करें वो सारी उदासी और तनाव जो आप अपने शरीर के किसी भी कोने में रोके हुए हैं उसे आप अपने पैरों की उँगलियों के माध्यम से बाहर निकाल सकते हैं। अब आप जीवन की एक नई साँस लेने के लिए तैयार हैं।



चित्र 1-क



चित्र 1-ख

38 जिन शिन युत्सुओ – मैरी बरमिस्टर 1985ए, पेज 41 देखें।

बड़ी झप्पी आपके पूरे अस्तित्व के लिए महत्वपूर्ण जीवन शक्ति लाने में मदद करती है, और इस तरह आप के भीतर एक संतुलन पैदा करती है। यह निम्न में उपयोगी है:

- ▶ जब कभी भी आप अपने कंधों और गर्दन में तनाव महसूस करते हैं या जब आप देखते हैं कि आप बहुत गहरी साँस नहीं ले रहे हैं, आप जो कुछ भी कर रहे हैं उसे बंद करें और गहरी साँस लेते हुए और खुद से संपर्क बनाते हुए कुछ मिनट के लिए खुद को झप्पी दें। आप जो एक बेजाड़ इंसान हैं उसकी सराहना करें।
- ▶ आप इसे किसी बैठक के दौरान भी इस्तेमाल कर सकते हैं; समूह को केंद्र में लाने में मदद के लिए; प्रतिभागियों को यह याद दिलाने के लिए कि वे सभी इंसान हैं जो उस आम हवा के माध्यम से एक-दूसरे से जुड़े हैं जिसमें वे साँस ले रहे हैं। समूह में आप आत्म-सराहना की भावना दूसरों तक पहुँचा सकते हैं, एक-दूसरे को देखते हुए, प्रत्येक व्यक्ति की मानवता, उनके अद्वितीय गुण, प्रतिभा और इतिहास को पहचानते हुए, आत्म-प्रशंसा की भावना दूसरों तक पहुँचा सकते हैं और कल्पना करें कि आप अपनी आँखों से एक-दूसरे को झप्पी दे रहे हैं।
- ▶ ऐसी बैठकों में जहाँ बहुत अधिक टकराव और मतभेद है या जो मुश्किल या तनावपूर्ण स्थितियों या संघर्ष का बीच-बचाव करने की स्थितियों को संभालते हैं, वहाँ यह झप्पी बहुत उपयोगी हो सकती है। फैंसिलिटेटर उपयुक्त भाषा और छवियों के इस्तेमाल से भार उतारने में और आपसी जुड़ाव में मदद के लिए समूह को यह अभ्यास करा सकते हैं।
- ▶ इससे आगे, शारीरिक स्तर पर, जो लोग किसी भी तरह से फेफड़ों या सीने की बीमारी से पीड़ित हैं, उनके लिए फेफड़ों को खोलने में मदद के लिए यह एक अद्भुत झप्पी है।

जेंडर एट वर्क (कार्यस्थल पर जेंडर) की कार्यशाला में भाग लेने के बाद, ऑरेंज फ़ार्म में गान्या कंसोर्टियम, दक्षिण अफ्रीका, से सत्तर से ऊपर उम्र की एक महिला क्रिस्टीना मथोरोआने ने मूल्यांकन के दौरान टिप्पणी की, “मैंने अपने आप की सराहना करना और दूसरों की सराहना करना सीखा है। यह एक बहुत अच्छी बात है। इन चार दिनों में जो अभ्यास कराए हैं, इन्होंने मुझे जवान महसूस कराया है और मैं हमेशा सुबह अभ्यास करने की कोशिश करूँगी।”

2. उँगलियाँ थामना

अपने पूरे अस्तित्व में तालमेल लाने और भावनाओं संभालने के लिए उँगलियाँ थामना³⁹

यह कैसे काम करता है और आपको इसे क्यों इस्तेमाल करना चाहिए

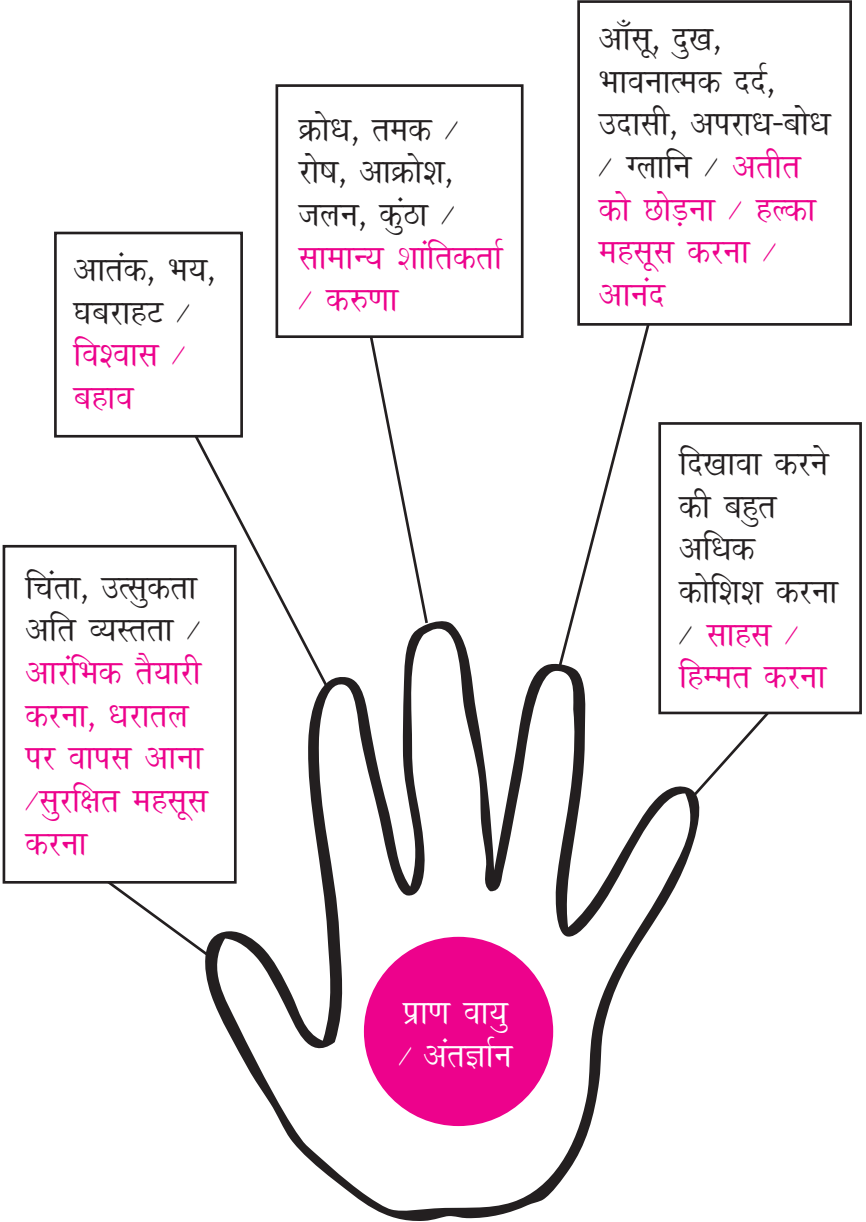
उँगलियों को थामना अपने पूरे अस्तित्व को तालमेल में लाने और अपनी मूल ऊर्जा से संपर्क करने के लिए एक शक्तिशाली लेकिन फिर भी एक सरल तरीका है। प्रत्येक उँगली ऊर्जा के एक मार्ग से जुड़ी हुई है जो पूरे अस्तित्व के विभिन्न पहलुओं के साथ-साथ संबंधित भावनाओं से भी जुड़ी हुई है (चित्र- 2-)। भावनाएँ और अहसास शरीर, मन और आत्मा के माध्यम से चलती हुई ऊर्जा की लहरों की तरह होते हैं।

प्रबल या भारी भावनाओं के साथ, ऊर्जा अवरुद्ध हो सकती है या दब सकती है, जिसके परिणामस्वरूप शरीर में दर्द या जमाव हो जाता है। गहरी साँस लेते हुए प्रत्येक उँगली को थामे रहना भावनात्मक और शारीरिक मुक्ति ला सकता है और तबीयत अच्छी कर सकता है। इस प्रकार, उँगलियों को थामना, दैनिक जीवन में इस्तेमाल करने के लिए एक बहुत ही उपयोगी उपकरण है और, इसे कहीं भी, कभी भी, इस्तेमाल किया जा सकता है। इस यंत्र का अभ्यास निम्न में आपकी मदद कर सकता है:

- ▶ जिन गुणों के साथ आपका संपर्क छूट गया है उनसे दोबारा जुड़ाव में, और स्वयं के लिए खुशहाली की एक सामान्य भावना पैदा करने में
- ▶ मूल मनोभावों और भावनाओं के साथ काम करने में
- ▶ मुश्किल या चुनौतीपूर्ण स्थितियों में, जहाँ क्रोध या चिंता पैदा होती है, वहाँ शांति, ध्यान और चैन लाने के लिए ताकि उचित प्रतिक्रिया या कार्यवाही की जा सके
- ▶ जैसे ध्यान लगाकर या संगीत सुनकर चैन मिलता है उसी तरह ये आराम देता है और इसे सोने के लिए जाने से पहले, दिन की समस्याओं को पीछे छोड़ने के लिए और शरीर, मन और आत्मा के लिए गहरा आराम पाने के लिए इस्तेमाल किया जा सकता है
- ▶ खुद की या किसी अन्य व्यक्ति की मदद करने के लिए – जो नाराज़ या परेशान हों – आप उनकी उँगलियों को भी थाम सकते हैं
- ▶ नकारात्मक मनोभाव जो मुश्किल भावनाओं के नीचे होते हैं उनमें तालमेल स्थापित करने में
- ▶ जो छोटे बच्चे रो रहे हैं या तंग कर रहे हैं या जो लोग बहुत भयभीत,

39 उँगलियों के व्यायाम जिन शिन युत्सुओ से आते हैं। मैरी बरमिस्टर देखें (1985 बी)।

चिंतित या बीमार हैं या मर रहे हैं उनकी सहायता करने में



चित्र 2- ऊर्जा के रास्ते

उँगली थामने का अभ्यास⁴⁰

निर्देश (कृपया चित्र 3 को देखें)

- ▶ दो से पाँच मिनट के लिए दूसरे हाथ से **प्रत्येक उँगली को थामें**। आप एक अथवा दोनों हाथों से काम कर सकते हैं। आप अपनी हथेलियों के केंद्र को भी पकड़ सकते हैं, और यह आप अपने हाथों को जोड़ कर या उन्हें एक साथ रख कर या केंद्र में कुछ उँगलियों को रख कर, कर सकते हैं। उन उँगलियों पर ध्यान दें जो आपको महसूस हो रहा हो कि इसकी 'भाँग' कर रही हैं।
- ▶ **गहरी साँस लें**; अपने अंदर जिन प्रबल और परेशान करने वाली भावनाओं या अहसासों को दबा रखा है, उन्हें पहचानें और स्वीकार करें।
- ▶ **धीरे-धीरे साँस बाहर छोड़ें** और जाने दें। कल्पना करें कि भावनाएँ आपकी उँगली से बाहर बह कर धरती में समा रही हैं।
- ▶ **साँस के साथ सद्भाव शक्ति और ठीक होने की भावना को अपने भीतर लें**। और धीरे-धीरे साँस को, पुरानी भावनाओं और समस्याओं को मुक्त करते हुए बाहर छोड़ें।



चित्र 3- उँगली थामने का अभ्यास

40 लेख कैपेसिटर इमरजेंसी किट पेज 2 और जिन शिन युत्सू से भावनात्मक संघों से रूपांतरित किया गया है। मैरी बरमिस्टर (1985बी) देखें। कैपेसिटर इमरजेंसी किट को http://www.google.com/url?sa=kt&rct=kj&q=k&esrc=ks&source=kweb&cd=k1&id=k0CC0QFjAA&url=kh_p%3A%2F%2Fwww.capaci&tar.org%2Fkits%2FEngCapEmergKit.doc&ei=k8lt7UrnAIYPxhQfV0YQGbw&usg=kAFQjCNG7w_kR7s_gNJ0hFAo8suetBNcPQ&sig2=kO93OYJDDfs9_1JmVoE&0YQ&bvm=kbv.56146854,d.ZG4 से डाउनलोड किया जा सकता है।

अक्सर जब आप प्रत्येक उँगली को पकड़ते हैं, आप एक स्पंदन सनसनाहट महसूस करते हैं क्योंकि ऊर्जा और भावनाएँ हिलती हैं और संतुलित हो जाती हैं। समूहों के माहौल में बैठक की शुरुआत या अंत में, पाँच से दस मिनट चुपचाप प्रत्येक उँगली को थामने में बिताना समूह में लोगों को शांत और केंद्रित करने में मदद कर सकता है। जब प्रतिभागियों को पता होता है कि प्रबल रवैया या भावना पैदा होने पर कौन सी उँगली पकड़नी है, तो वे स्वयं को शांत बनाने में मदद करने के लिए चुपचाप अपनी खुद की उँगली थाम सकते हैं।

कहानियाँ

अफ्रीका की वुकनी-शोहॉंग महिलाओं और युवाओं के लिए एक परियोजना है, जो कौशल हस्तांतरण, गरीबी उन्मूलन और विकलांग और विशेष ज़रूरतों वाले युवाओं पर केंद्रित है। परियोजना घरेलू हिंसा, मानव अधिकार, बुनियादी सेवाओं पर और समुदाय द्वारा सुझाए गए किसी भी अन्य मुद्दे पर साप्ताहिक कार्यशालाएँ और चर्चाएँ भी चलाती है।

थाँडीवे मतिमकुलु, वुकनी की संस्थापक, (जो प्यार से माँ थाँडी के रूप में जानी जाती हैं) ने कुछ साल पहले सीखा की उँगलियों को कैसे थामा जाता है और उन्हें इसके अभ्यास से इतना शक्तिशाली लाभ हुआ है कि उन्होंने इसे 'उँगली इलाज' का नाम दे दिया। यह रही उनकी कहानी:

जेंडर एट वर्क लर्निंग प्रोसेस के दौरान मिशेल से मुलाकात के बाद मुझे भी फ़ायदा हुआ और मैं दोबारा अपना स्वास्थ्य हासिल कर पाई। मुझे पानी भर जाने की समस्या थी और इससे दिल पर असर पड़ रहा था और जो दवा मुझे दी गई थी उससे मेरे गुर्दों पर दबाव पड़ रहा था। मुझे डीप वेन थ्रोम्बोसिस था (गहरी नसों में खून जमना) और मैं साँस फूले बिना एक मिनट के लिए भी नहीं चल सकती थी क्योंकि मेरा दिल नब्बे प्रतिशत पानी में डूब चुका था। मैं मोटापे से ग्रस्त थी और शरीर में पानी की वजह से मैं पैर भी नहीं उठा पाती थी। कैल्शियम की कमी के कारण मेरे पैर काले थे, मेरा चेहरा सूज गया था और मेरे



चित्र 4- थाँडीवे मतिमकुलु का चित्र

दिल में लगातार दर्द रहता था। यहाँ तक कि मैं अपनी खराब सेहत की वजह से प्रक्रिया में आना भी बंद करना चाहती थी। मिशेल ने उँगलियों को थामने के अभ्यासों से जो परिचय कराया, उसने मेरी जान बचाई। मैं इतनी ज़्यादा हताश थी कि मैंने प्रत्येक उँगली 10-20 मिनट के लिए थामने का फ़ैसला किया और ऐसा करते समय ध्यान लगाया और प्रार्थना की। जैसे ही मैं उँगली थामती थी, मुझे अपने शरीर और अंगों (पेट के निचले हिस्से, गुर्दों, मूत्राशय और हृदय) में सनसनी और हलचल महसूस होती थी। यह अनुभूति इतनी जीवंत थी कि इसने मुझे हैरान कर दिया। शुरुआत में, यह विधि इतनी तीव्र थी कि मुझे नियमित रूप से शौचालय जाना पड़ता था, जैसे कि मैंने कोई मूत्रवर्धक गोलियाँ ले ली हों।

कभी-कभी मैं उँगली थामने के ये अभ्यास अपने पैरों के व्यायाम करते हुए कर लेती थी, जैसा कि फ़िज़ियो ने सुझाव दिया था। जितना ज़्यादा मैंने अपनी उँगलियों को थामे रखा, उतना ही ज़्यादा मैं पानी मुक्त करने में कामयाब रही, और उतना ही ज़्यादा मैंने बेहतर महसूस किया। मेरे डॉक्टर मेरी प्रगति के बारे में हैरान हो रहे थे लेकिन मेरी उँगली वाली कहानी पर विश्वास नहीं किया। ऊपर से मैं 7 साइज कम करने में कामयाब रही और अब मुझे अपने झूलते माँस से निपटना पड़ रहा है क्योंकि पानी रोज़ कम होता जा रहा है।

बड़ी सामुदायिक बैठकों के बीच में भी वुकनी उँगलियों का इस्तेमाल करती हैं। उदाहरण के लिए, यदि सामुदायिक बातचीत का संचालन करते हुए काफी क्रोध होता है, वे बैठक रोकती हैं और हर किसी से कुछ मिनटों के लिए अपनी बीच की उँगली थामने के लिए कहती हैं।

भारत में स्थित, एक अन्य कार्यकर्ता ने उँगली थामने का अभ्यास उस दौरान किया जिस दौरान वह पीठ की पुरानी समस्या का इलाज करा रही थी। उनका कहना यह था:

मुझे उँगली थामने का अभ्यास कई स्तरों पर अविश्वसनीय लगा था--- मैं अभी भी इसे करती हूँ--- हर समय---, हर तरह के माहौल में और जब मैं स्थिर होती हूँ या लेटी होती हूँ तब हमेशा। मुझे लगता है कि पिछले दो महीनों में उँगली थामने के माध्यम से मैंने खुद को बहुत सारे गुस्से, दर्द और चिंता से मुक्त किया है--- मुझे काफी सारी नकारात्मक भावनाओं से, जो मुझे अतीत में रोके हुए थी और मेरे कई अंतरंग रिश्तों में कड़वाहट से, जैसे अपने पति के साथ, मुक्ति महसूस होती है। परिणामस्वरूप, इसने व्यक्तिगत या पेशेवर रूप से मैं जो भी करना चाहती हूँ, उसके लिए बहुत सारी सकारात्मक ऊर्जा पैदा की है — या कहूँ कि मुक्त की है।

3. भावनात्मक स्वतंत्रता तकनीक — ईएफटी⁴¹

गैरी फ्लिंट, पीएच-डी- द्वारा विकसित भावनात्मक स्वतंत्रता तकनीक (ईएफटी) अंदर जमी हुई प्रबल भावनाओं, भय, चिंता, भावनात्मक दर्द, क्रोध, दर्दनाक यादों, फोबिया और बुरी लतों की रुकावटें हटाने और ठीक करने के साथ-साथ सिरदर्द और सारे शरीर में दर्द जैसे शरीर के लक्षणों को समाप्त करने के लिए के लिए **बहुत उपयोगी है**। यह तकनीक पूर्वी चिकित्सा के मेरीडियन सिद्धांत के साथ शरीर, मन और आत्मा के ऊर्जा क्षेत्र के सिद्धांत पर आधारित है। समस्याएँ, बुरे हादसों का असर, चिंता और दर्द शरीर की ऊर्जा के प्रवाह में रुकावट का कारण बन सकते हैं। ऊर्जा के शिरोबिंदु (मेरीडियन) या मार्गों के साथ जुड़े हुए दबाव (एक्यूप्रेसर) बिंदुओं को थपकी देना या दबाना जमावट वाले क्षेत्रों में से रुकी हुई ऊर्जा को हिलाने और शरीर और मानसिक क्षेत्र में ऊर्जा के स्वस्थ प्रवाह को बढ़ावा देने में मदद कर सकता है (चित्र 5-क और 5-ख)। (गैरी फ्लिंट, पीएच-डी- भावनात्मक स्वतंत्रता तकनीक की ईएफटी सामग्री से अनुमति के साथ रूपांतरित।)

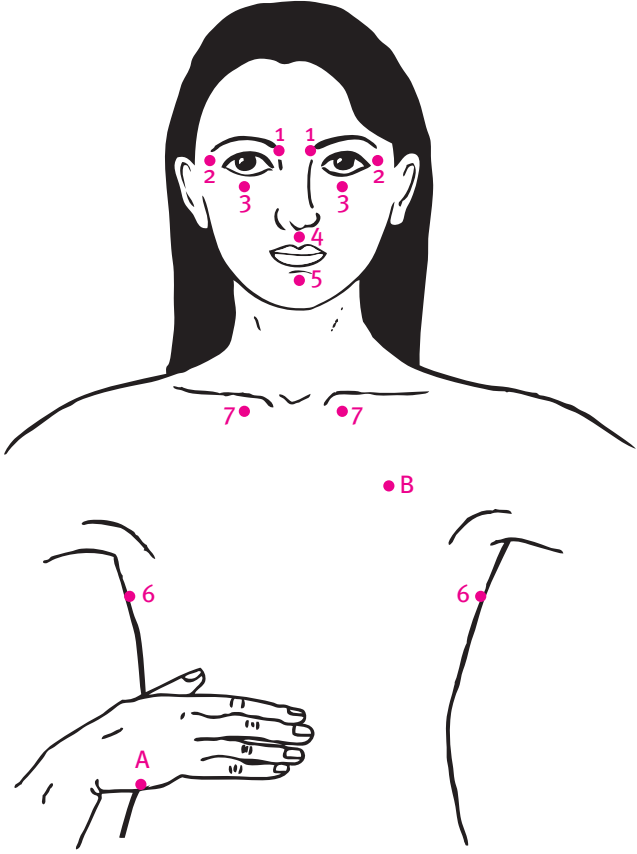


चित्र 5-क चेहरे पर एक्यूप्रेसर के बिंदुओं को दबाना



चित्र 5-ख हाथ पर एक्यूप्रेसर के बिंदुओं को दबाना

41 इसे कैपेसिटर इमरजेंसी किट पेज 3 से लिया जा सकता है और यह http://www.google.com/url?sa=kt&rct=kj&q=k&esrc=ks&source=kweb&cd=k1&ved=k0CC0QFJA&url=kh_p%3A%2F%2Fwww.capacitar.org%2Fkits%2FEngCapEmergKit.doc&ei=k8lt7UrnAIYPxhQfV0YQBW&usg=kAFQjCNG7w_kr7s_gNJ0hFAo8suetBNcPQ&sig2=kO93OYJDdfS9_1JmVoE&0YQ&bvm=kbv.56146854,d.ZG4 पर उपलब्ध है।



चित्र 6- शरीर में एक्यूप्रेसर के बिंदु



चित्र 7- सीने पर पीड़ादायक स्थान

ईएफटी अभ्यास

निर्देश (चित्र 6)

1. काम करने के लिए एक मुद्दा सोच लें और अपनी चिंता का स्तर माप लें

काम करने के लिए कोई एक समस्या – चिंता, फोबिया, घबराहट, दर्दनाक याद या नकारात्मक आत्म-अवधारणा – को चुन लें। 0&10 के पैमाने का उपयोग करते हुए, चिंता के उस स्तर को माप लें जो आपको लगता है आप इस मुद्दे के बारे में सोचने पर महसूस करते हैं (0 का मतलब है कोई चिंता नहीं, 10 का मतलब है चिंता का सबसे उच्च स्तर)। यदि आपकी चिंता को मात्रा में ठहराना या मापना मुश्किल है, तो एक सरल पैमाने का उपयोग करें जैसे कि बिल्कुल नहीं, छोटा, मध्यम, बड़ा या बड़े से छोटा या लंबे से कम लंबा। जब आप अपना अंक तय कर लें, तब अपना ध्यान उन वास्तविक शारीरिक संवेदनाओं पर केन्द्रित करें जो आपके शरीर में समस्या या चिंता को पैदा कर रही हैं। थपकी देने का अभ्यास कर लेने के बाद, ध्यान से देखें कि क्या यह संवेदना बदली है और कैसे बदली है।

2. एक्यूप्रेसर बिंदुओं के अनुक्रम को 7-9 बार थपकी दें

गहरी साँस लें और अपनी तर्जनी (अँगूठे के साथ वाली उँगली) और बीच की उँगलियों के साथ निम्न स्थानों पर सात से नौ बार थपकी दें :

- ▶ भौहें जहाँ से शुरू होती हैं उसके ऊपर वाला बिंदु 1
- ▶ भौहों के किनारे वाला बिंदु 2
- ▶ आँखों की पुतलियों के नीचे की हड्डी वाला बिंदु 3
- ▶ नाक के नीचे वाला बिंदु 4
- ▶ होंठ के नीचे ठोड़ी वाला बिंदु 5
- ▶ बगल के नीचे (लगभग 4 इंच नीचे) वाले बिंदु 6
- ▶ हँसली के नीचे उरोस्थि (गर्दन से पेट तक की हड्डी) वाले बिंदु 7

3. हाथ के किनारे बिंदु A पर थपकी दें

“इस सच के बावजूद कि मुझे परेशानी है, मैं ठीक हूँ, मैं अपने आप को स्वीकार करती हूँ” इस बात को तीन बार दोहराते हुए हाथ के किनारे उल्टा बिंदु दबाएं।

4. रु 2 और रु 3 अनुक्रम को दोहराएँ

अनुक्रम को दोहराएँ जब तक आपकी चिंता का स्तर कम होकर 0&2 तक नहीं आ जाता।

5. पीड़ादायक स्थान B को मसलें

कॉलर बोन के लगभग तीन इंच नीचे और उरोस्थि की ओर दो से तीन इंच सीने के बाईं ओर स्थित बिंदु दबाएँ या मसलें (चित्र 7)।

ईएफटी तकनीक विशेष रूप से निम्न के लिए उपयोगी है

- ▶ कोई भी बढ़ी हुई भावनात्मक स्थिति जैसे कि भय, घबराहट या मुश्किल यादों की स्थिति में।
- ▶ हावी भावनाओं को कम करने में मदद करने के लिए और लोगों को असहमतियों पर चर्चा करते समय या टकराव से निपटने के समय एक 'निष्पक्ष' रुख प्राप्त करने में मदद करने के लिए।
- ▶ एक समूह के माहौल में, जब समूह में एक साझी नकारात्मक भावना हो या जब समूह में किसी चीज़ के लिए एक साझी प्रतिक्रिया हो (नीचे उदाहरण देखें)। जब हम किसी कठिन चीज़ का सामना कर रहे होते हैं, उसमें अक्सर हमारी बहुत सारी ऊर्जा इस्तेमाल हो जाती है। ईएफटी का मतलब यह नहीं है कि हम समस्या से बच रहे हैं या दिखावा कर रहे हैं कि वह है ही नहीं, लेकिन यह हमें समस्या को एक परिप्रेक्ष्य में डालने में मदद कर सकती है, इस तरह से हमारा रिस्पॉन्स- सक्षम होने की क्षमता को बढ़ा देती है (यानी एक कम प्रतिक्रियाशील तरह से जवाब देने में सक्षम होना)। जो नारीवादी लोग यौन शोषण या घरेलू हिंसा के क्षेत्र में बहुत अधिक काम कर रहे हैं, अक्सर निराशा और/या क्रोध की भावनाओं का अनुभव करते हैं, किसी सदमे से जुड़ी यादों का भी कुछ ऐसा असर पड़ता है। इनमें से किसी भी स्थितियों में इस्तेमाल करने के लिए ईएफटी एक उपयोगी अभ्यास है।

आपने जिस मुद्दे को काम करने के लिए चुना है उसके परिणाम स्वरूप आपके शरीर में उत्पन्न होने वाली वास्तविक भौतिक संवेदनाओं पर ध्यान केंद्रित करने में मदद करना। दूसरे शब्दों में, फिर आप स्वयं इस मुद्दे के बजाय शरीर के ऊपर प्रभाव पर ध्यान केंद्रित करके थपकी देने की प्रक्रिया कर सकते हैं। उदाहरण के लिए, मुझे नींद आने में मुश्किल हो रही है क्योंकि जब मुझ पर हमला किया गया था उसकी यादें मन में आती रहती हैं। जब मैं अपनी भावना के स्तर का माप तय कर लेती हूँ, तो मैं हमले की याद के बजाय अपने नींद आने के संघर्ष पर ध्यान केंद्रित करती हूँ।

कहानी

कुछ साल पहले मैं बच्चे के रखरखाव के मुद्दों पर काम कर रहे एक छोटे से संगठन के लिए एक रणनीतिक योजना की बैठक का संचालन कर रही थी। स्टाफ़ के सदस्यों में से कई खुद दुर्व्यवहारपूर्ण रिश्तों की पृष्ठभूमि से आई थीं या अपने बच्चों के पिता द्वारा छोड़ दी गई थीं। स्टाफ़ के सदस्यों और बोर्ड के सदस्यों को बैठक में आना था। कई कारणों से बोर्ड के सदस्य बैठक के लिए देर से पहुँचे। बोर्ड के सदस्यों के आने से पहले, मुझे स्टाफ़ के साथ कुछ और काम करने का मौका मिल गया। सभी स्टाफ़ बहुत रोष और गुस्से में थे, लेकिन पीड़ितों की तरह। मैंने उनसे कहा कि मुझे अपने शारीरिक हाव-भाव — अर्थात् हाथों से दूर धकेलना या बुलाना — से दिखाएँ कि उन्हें वास्तव में बोर्ड के सदस्यों के बारे में कैसा महसूस हो रहा है और सच में वे उन्हें बैठक के लिए कितना आमंत्रित करना चाह रहे हैं। ज़ाहिर है, स्टाफ़ ने तुरंत मुझे अपने बाहर धकेलते हुए हाथों की मुद्रा दिखाई। तो मैं कहा — ठीक है — तो आप बोर्ड से यहाँ देर से आने के लिए बहुत गुस्सा हैं, लेकिन वास्तव में आप अपने उप-पाठ (सब टेक्ट या एक अजीब तरह की छिपी शक्ति) में उन्हें बाहर धकेल रहे हैं। इससे स्टाफ़ को यह 'देखने' में मदद मिली कि कैसे वे बहुत ही सीधे तरीके से अपनी 'पीड़ित सत्ता' का उपयोग कर रहे थे। फिर हम जो प्रक्रिया कर रहे थे उसे मैंने कुछ समय के लिए रोक दिया और तुरंत उन्हें खुद को 'स्पष्ट' करने के लिए ईएफटी तकनीक की तरफ़ ले गई। सोच का फ़ोकस इस या उस बोर्ड के सदस्य पर और इस पर नहीं था कि वे उन्हें कितना नापसंद करते हैं ; फ़ोकस उनके उस तनाव पर था जिसे वे अपने कंधों में रोके हुए थे, गुस्से की भावना पर था जो उनके अंदर उबल रही थी और बोर्ड के सदस्यों को बाहर धकेलने की इच्छा पर था। एक बार जब हमने अभ्यास पूरा कर लिया, स्टाफ़ के सदस्य आराम की साँस ले पाए और जब बोर्ड के सदस्य आए, तो बहुत रचनात्मक तरीके से उनका सामना कर पाए।

4. ताई ची⁴²

ये गतिविधियाँ जस्टिन स्टोन द्वारा विकसित ताई ची चिह्न पर आधारित हैं और ऊर्जा के प्रवाह को व्यक्त करने के लिए छवियों के साथ इस्तेमाल की जाती हैं। ये हमें अपने स्वयं के प्रवाह को ढूँढने और उसके साथ चलने और अपनी शरीरिक बुद्धि को जगाने के लिए सशक्त बनाती हैं। नियमित अभ्यास हमें जीवन के स्रोत और स्वर्ग और पृथ्वी की सार्वभौमिक ऊर्जा के साथ पुनः जोड़ता है और शरीर, मन और आत्मा को ठीक कर सकता है (हीलिंग) और सामंजस्य में ला सकता है। ताई ची हमें तनाव, नकारात्मकता और शरीर के दर्द से मुक्त करते हुए तनाव को छोड़ने और ऊर्जा को दोबारा संतुलित करने में मदद करती है। यह हमें उच्च रक्तचाप, सिर दर्द, चिड़चिड़ेपन, अवसाद/उदासी (डिप्रेशन) और चिंता जैसे लक्षणों को कम करने में भी मदद करती है। ताई ची तरल, आरामदायक और शांतिपूर्ण है; भावनाएँ और इंद्रियाँ सचेत होती हैं। आप अपने शरीर की गतिविधियों और अपनी साँस पर पूरी तरह से ध्यान केंद्रित किए हुए उस पल में मौजूद होते हैं। आपका शरीर एक वर्तमान प्रवाह बन जाता है जो ऊर्जा, जीवन शक्ति, और ताकत से भरा बह रहा होता है। ऐसा लगता है जैसे कि यह एक पेड़ है, जिसकी जड़ें जमीन में हैं, जिसे आकाश से प्रकाश और हवा प्राप्त हो रही है। शरीर की ऊर्जा को हरकत में रखने के लिए गतिविधियों के दौरान गहरी साँस लेते रहें। ऊर्जा के प्रवाह को अपने शरीर के माध्यम से गुज़रते हुए, चैनल व शिरोबिंदुओं (मेरीडियन) को खोलते हुए, शरीर की ची बढ़ते हुए महसूस करें। गतिविधियों के दौरान शांत हो जाएँ और आपके शरीर के हिलने या आपकी साँस के जरिए आपकी नाभि के नीचे जीवन ऊर्जा के महत्वपूर्ण केंद्र तैनिटान के भरने के अलावा किसी और चीज़ के बारे में सोचने की कोशिश न करें। अपने पैरों के तलवों में मौजूद ऊर्जा केंद्रों जिसे चीनी लोग बुदबुदाती धारा कहते हैं पर अपना ध्यान केंद्रित करें। पूरी तरह से शांत हो जाएँ और दिमाग से अपनी गतिविधियों को नियंत्रित किए बिना अपने शरीर को स्वतंत्र रूप से और पूरी तरह से हिलने की अनुमति दें। अक्सर, आप अपने हाथों में या अपने शरीर के विभिन्न भागों में नब्ज़ या प्रवाह को महसूस करेंगे। अपने शरीर की सौंदर्य और शोभा का आनंद लें।

42 कैपेसिटर इमरजेंसी किट पेज 1 से रूपांतरित (वेबसाइट पहले के फुटनोट में है)। अधिक जानकारी के लिए से केन (2000) पेज 62-73 देखें।

गतिविधियाँ

निर्देश

प्रत्येक ताई ची गतिविधि को पहले अपने बाईं ओर से बाएँ पैर आगे, घुटने थोड़े मुड़े हुए होने के साथ शुरू करें। आपका वज़न दोनों पैरों के बीच संतुलित है, ऊर्जा को पूरे शरीर में प्रसारित होने दे रहा है। आपके पेट का केंद्र संतुलन का बिंदु है। संतुलन के इस केंद्र में गहरी साँस लें। अपनी बाहों को सहजता से चलाते हुए, शांत और नरम रखें। जब बाईं ओर की सारी गतिविधियाँ पूरी हो जाएँ, उस के बाद, अपने दाएँ पैर को आगे रखकर, और दाईं ओर गतिविधि शुरू करके, यही अभ्यास दाईं ओर करें। प्रत्येक गतिविधि को सात, नौ या बारह बार या अपने शरीर-के ज्ञान के अनुसार किया जा सकता है। गतिविधियों को आपकी पसंद के अनुसार, किसी भी क्रम में किया जा सकता है। यदि आपके पास ताई ची करने के लिए केवल कुछ ही मिनट हैं, तो विशेष रूप से उन एक या दो गतिविधियों को चुनें जो आप को पोषण देती हैं। **अपने आप पर ध्यान केंद्रित करते हुए, आप बाईं तरफ़ ऊर्जा को अपने अस्तित्व में लाते हैं या प्राप्त करते हैं, दाईं तरफ़ ध्यान केंद्रित करते हुए, आप अपनी ऊर्जा दूसरों को, अपने आसपास की दुनिया – परिवार, संगठन, समुदाय, दुनिया – को देते हैं।** जैसे आप गतिविधियों के साथ ध्यान लगाते हैं, कल्पना करें कि ऊर्जा आपकी बाईं तरफ़ बह रही है; जब आप दाईं ओर गतिविधि करते हैं, अपने करुणामय प्रेम और ऊर्जा की रोशनी दुनिया को दें ताकि वह स्वस्थ बन सके।

हर अभ्यास के लिए पैर और हाथों के द्वारा ज़रूरी गतिविधियों की रूपरेखा और स्थिति के लिए मार्गदर्शन नीचे दिया गया है। साथ दिए गए चित्रों को आप अपने संदर्भ या परिस्थिति के अनुसार बदल सकते हैं।

झूला गतिविधि (रॉकिंग मूवमेंट)

चीन के लोग इस व्यायाम को अपने शरीर में ऊर्जा पैदा करने और बढ़ाने के लिए इस्तेमाल करते हैं। झूला गतिविधि दस मिनट के लिए की जा सकती है या ताई ची गतिविधियों की श्रृंखला के शुरू में की जा सकती है। यह केवल एक बार की जाती है, क्योंकि यह केंद्र में की जाती है।



चित्र 8-क हाथों को ऊपर उठाना



चित्र 8-ख हाथों को नीचे करना

पैरों की स्थिति

शुरुआत अपने पैर ज़मीन पर रखकर और इस कल्पना से करें कि आपके पैरों के नीचे से जड़ें बढ़ रही हैं जिसके माध्यम से आप पृथ्वी की ऊर्जा के साथ जुड़ गए हैं। अपने पैरों को कंधों की चौड़ाई में अलग कर के सीधे खड़े हों, और दोनों हाथ शरीर के बगल में सीधे रखें। अपनी एड़ी को उठाएँ और उसके साथ-साथ अपने हाथों को सीने की ऊँचाई तक उठाएँ और अपनी हथेलियों को ऊपर की ओर रखें (चित्र 8-क)। अपनी हथेलियों को उल्टा करें और नीचे लाते हुए अपनी ऊँची एड़ी को नीचे और पैर की उँगलियों को ऊपर करें जैसे कि झूला आगे-पीछे होता है (चित्र 8-ख)। यदि आपका शरीर लुढ़क रहा है या असंतुलित लग रहा है, तो पेट के भीतर एक संतुलन केंद्र की कल्पना करें जैसे एक लंबी गर्भनाल जो आपको पृथ्वी से जोड़ती है। अपनी गतिविधि को जारी रखें, गहरी साँस लेते हुए धीरे-धीरे आगे-पीछे झूलते रहें। प्रत्येक हरकत के साथ अपने कंधों को नीचे करें और अपने हाथ और उँगलियों को आराम से छोड़ दें। व्यायाम को आराम से और धीरे-धीरे करें। गहरी साँस लें और कल्पना करें कि आपके पैर धरती माता पर सुरक्षित रूप से गड़े हुए हैं और आपके पैर की उँगलियाँ पृथ्वी की पौष्टिक ऊर्जा के साथ जुड़ी हुई लंबी जड़ें हैं। जैसे-जैसे आप अपने हाथ ऊपर उठाते हैं, कल्पना करें कि आप आकाश की ऊर्जा को अपने आप को शुद्ध करने और अपने अंदर भरने के लिए नीचे लाने में सक्षम हैं। सभी प्राणियों के साथ परस्पर जुड़ाव महसूस करते हुए, अपनी उँगलियों को हवा में घुमाएँ। सभी तनाव और चिंता को साँस के साथ बाहर छोड़ दें और शांति और अपने चारों ओर की भरी पूरी प्रकृति में साँस लें।

प्रकाश की बौछार



चित्र 9-क प्रकाश की बौछार महसूस करना



चित्र 9-ख नकारात्मकता को छोड़ना

गतिविधि

अपने बाएँ पैर को आगे और हथेलियों को एक-दूसरे के सामने एक फुट की दूरी पर रखें। अपने हाथों को गोल-गोल घुमाते हुए ऊपर की ओर सिर के स्तर तक ले जाएँ, फिर नीचे की ओर लाएँ, जैसे कि आप प्रकाश की बौछार प्राप्त कर रही हों (चित्र 9-क)। महसूस करें कि ऊर्जा की बौछार आपकी आभा और आपकी ऊर्जा क्षेत्र को साफ़ कर रही है, आपके शरीर, मन और आत्मा को भर रही है और पोषित कर रही है। अपने दाहिने पैर को आगे रख कर प्रक्रिया को दाईं ओर दोहराएँ। जो जीवन शक्ति ऊर्जा आप के चारों ओर है उसकी कल्पना करें। जब बाईं ओर गतिविधि करते हैं, तो किसी भी उस चिंता, तनाव या नकारात्मकता जिसे आपने पकड़ कर रखा है उसके साथ संपर्क बनाएँ, और उसे जाने दें। जैसे आप अपने हाथ ऊपर उठाएँ प्रकाश की बौछार में साँस लें और जैसे आप अपने हाथ नीचे करें, साँस छोड़ें और आप के भीतर जो भी नकारात्मकता है, उसे जाने दें। महसूस करें कि आकाश का प्रकाश आपको नहला रहा है और नया बना रहा है। जब आप दाईं तरफ़ गतिविधि करें, आप के आसपास की बड़ी दुनिया में हिंसा और नकारात्मकता के साथ संपर्क करें। मानव समुदाय के नाम पर, अपने चारों ओर हिंसा के घावों को भरने के लिए अपने आप को प्रतिबद्ध करें। मानव समुदाय को मज़बूत करने के लिए शुद्धि प्रकाश में साँस लें।

छोड़ें और प्राप्त करने के लिए खुद को खुला रखें



चित्र 10-क छोड़ना और खोलना



चित्र 10-ख जीवन की प्रचुरता प्राप्त करना

गतिविधि

अपना बायाँ पैर आगे रखते हुए, हथेलियाँ हल्के से नीचे की ओर मुड़ी हुई और हाथ सीने के स्तर पर, अपने हाथों को बाहर की ओर आधा गोला बनाते हुए धकेलें (चित्र 10-क), अपने अस्तित्व के सब तनाव, नकारात्मकता और हिंसा को झटक दें। अपनी हथेलियों को ऊपर की ओर मोड़ें और अच्छाई और जीवन की प्रचुरता की साँस लेते हुए उन्हें सीने की ओर वापस लाएँ (चित्र 10-ख)। अब दाहिने पैर को आगे करके व्यायाम को दोहराएँ।

आपने जो भी कोई घाव, तनाव या हिंसा अपने दिल में दबा रखी है उससे संपर्क करें।

जब आप बाईं तरफ़ गतिविधि करें, तो दर्द और हिंसा साँस के साथ बाहर छोड़ें। शांति, दया और आपके आसपास जीवन की प्रचुरता को साँस के साथ अंदर लें। जब आप दाईं ओर गतिविधि करते हैं, तब दुनिया की हिंसा और दर्द के साथ संपर्क करें। मानव समुदाय के नाम पर, हिंसा को जाने दें और हमारी दुनिया में जिस शांति और ठीक होने (हीलिंग) की ज़रूरत उसे साँस के साथ अंदर लें।

हवाई उड़ान



चित्र 11- हवाई उड़ान

गतिविधि

आपका बायाँ पैर आगे की तरफ़, बायाँ हाथ बाएँ कंधे के ऊपर उठाएँ, हथेली बाहर की ओर, आपकी दाईं हथेली ऊपर की ओर दाईं तरफ़ की कमर के स्तर पर, गर्म, ऊर्जा से भरपूर हवा में तैरें या उड़ें। अपने शरीर की शोभा और हल्केपन का आनंद लें। बाहों और कंधों को ढीला छोड़ने के साथ, गति स्वतंत्र और हल्की होनी चाहिए। अपना दाहिना हाथ दाहिने कंधे के ऊपर और बाईं हथेली बाईं कमर के साथ रखते हुए व्यायाम को दाईं तरफ़ दोहराएँ। जिन बोझों के नीचे आप दबे हैं अपने उन सभी बोझों को छोड़ते हुए, अपनी आत्मा की मुक्ति महसूस करते हुए हवा में स्वतंत्र रूप से उड़ें। उन सभी संभावनाओं और इच्छाओं के बारे में सोचें जो आप अपने जीवन और विकास के लिए चाहती हैं। इन्हें ज़ाहिर होने देने के लिए अपने दिल को खोलें। जब आप दाईं ओर उड़ान भरें, दुनिया के विभिन्न भागों में मानव परिवार के लिए सभी संभावनाओं की कल्पना करें। कल्पना कीजिए कि आप, आपसे मिलने वाले सभी लोगों को प्रोत्साहित और प्रेरित करते हुए ग्रह के चारों ओर उड़ान भरने के लिए सक्षम हैं।

प्रत्येक व्यक्ति का आभार व्यक्त करने के साथ समाप्त करें

गोले में से निकलने से पहले, प्रतिभागियों को एक पल के लिए स्थिर खड़े रहकर तीन गहरी साँसें लेने के लिए कहें और यह देखने के लिए प्रोत्साहित करें वे कैसा महसूस कर रहे हैं। गोले के चारों ओर देखें, प्रत्येक व्यक्ति जो मौजूद है, उसकी मानवता और विशिष्टता की सराहना करें। या तो, जैसा एक प्रतिभागी ने एक बार कहा था, 'एक-दूसरे को अपनी आँखों से गले लगाएँ'। जेंडर, जाति, वर्ग, धर्म, शारीरिक क्षमता, लैंगिक रुझान, शिक्षा का स्तर, धर्म के आधार पर भले ही चाहे जो अंतर हों – यह क्षण सबके लिए स्वीकृति की भावना और एक दूसरे के साथ और दुनिया के साथ 'जुड़ाव' महसूस करने के लिए है। आप प्रतिभागियों को याद दिला सकते हैं कि बाकी का दिन एक दूसरे के साथ इसी आदरपूर्ण भावना से व्यवहार करते हुए गुज़रें।

उपयोगिता और कहानियाँ



चित्र 12- ताई ची का अभ्यास करता समूह

ताई ची निम्नलिखित के लिए उपयोगी है:

- ▶ किसी भी तरह की बैठक की शुरुआत में। यह प्रतिभागियों को स्थान, स्थिति और एक दूसरे के बारे में जागरूक बनाने में मदद करता है। यह उन्हें स्वयं अपने शरीर और उसकी गतिविधियों के साथ पुनः जोड़ने में भी मदद करता है। इस अभ्यास को सभी प्रतिभागियों को एक गोले में खड़ा करके करना चाहिए, जो उन्हें एक दूसरे को देखने और जुड़ाव महसूस करने के लिए सक्षम बनाता है
- ▶ किसी बैठक के दौरान (एक या अधिक गतिविधि) जब लोग थके हों और हाथ पैर सीधे करने की ज़रूरत हो
- ▶ किसी बैठक के दौरान जब कमरे में प्रतिक्रियाएँ अटकी/रुकी या असहज महसूस हों

पहले बताई गई सभी चारों गतिविधियाँ उनके लिए भी बहुत उपयोगी हैं जिन्होंने किसी तरह के सदमें का अनुभव किया है। इन्हें नियमित रूप से करना व्यक्ति को अपनी ऊर्जा और खुशहाली की भावना पुनः प्राप्त करने में महत्वपूर्ण योगदान दे सकता है।

कहानियाँ

वुकनी से माँ थाँडी का कहना है:

“हम कमरे में लोगों को केंद्रित और उपस्थित बनाए रखने के लिए ताई ची का उपयोग एक कार्यपद्धति के रूप में करते आ रहे हैं। इससे महिलाओं और युवाओं को उस दर्द से निपटने में भी मदद मिलती है जिसे वे कभी कभी सालों से अपने शरीर में लिए घूम रहे हैं और यह उन्हें कमरे में उपस्थित होने के लिए सक्षम बनाता है।”

फीओबन अबाते, एक काफी बड़े आधे-नौकरशाही संगठन से एक युवा इथियोपियाई महिला बताती हैं कि अभ्यासों ने उनके पुरुष मैनेजरोँ और उनके बीच की बाधाओं को तोड़ने में कैसे मदद की। पहली बार जब मैं फीओबन से मिली थी, तब वह ‘जेंडर एट वर्क’ कार्यशाला में एक प्रतिभागी थी। दिन शुरू करने के लिए, हमने फीओबन और उसके मैनेजरोँ को ताई ची का अनुभव करने के लिए इमारत से बाहर आने के लिए आमंत्रित किया। फीओबन बताती हैं:

“जब पहली बार हमने ताई ची किया था, मैं पूरी तरह से शर्मिली थी। मेरे हाथ हिल भी नहीं रहे थे। हमारे संगठन को इसके बारे में पहली बार पता चला था। अपने मैनेजरोँ के साथ ऐसा करना मेरे लिए मुश्किल था, लेकिन आपने इसे बदल दिया है।”

फीओबन के अनुभव ने उसे मौजूदा संगठनात्मक पदानुक्रम को नए तरीके से देखने में सक्षम बना दिया है (फ्राइडमैन 2010:14)।

क्वाजुलू/नेटाल, दक्षिण अफ्रीका से हमारी एक सहयोगी बताती हैं कि उन्होंने ‘प्रकाश की बौछार’ को कैसे अपने संदर्भ में इस्तेमाल करने के लिए रूपांतरित किया है:

“ग्रामीण क्षेत्रों में जहाँ पानी की ज़रूरत है, मैं ताई ची से प्रकाश की बौछार व्यायाम को एक पानी--- की बड़ी बाल्टी--- उठाने की छवि में बदल देती हूँ और समूह को इसे खुद के ऊपर ऊँडेलने की कल्पना करने के लिए कहती हूँ। मैं समझाती हूँ कि हमें यह कल्पना करनी है कि यह पानी हमारे शरीर के भीतर धीरे-धीरे उन स्थानों पर घूमते हुए गहरे में समा रहा है, जहाँ दर्द महसूस हो रहा है और उन्हें प्यार से शांत कर रहा है---। समूहों को यह अभ्यास बेहद पसंद है और हमेशा इसके लिए अनुरोध करते हैं” (फ्राइडमैन, 2010:17)।

ताई ची गरिमा और सम्मान पैदा करने में मदद के लिए और 'भिन्नता', वस्तु समझना, अलगाव और पदानुक्रम को चुनौती देने में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। जैसा कि जेंडर एट वर्क के एक फैसिलिटेटर का कहना है:

“वे लोगों को स्वयं को खोलने में और एक दूसरे को मनुष्य के रूप में देखने, सहिष्णुता और विश्वास, स्वीकृति और क्षमा पैदा करने में; एक सामूहिक जगह बनाने में मदद करते हैं। काम बराबरी प्रदान करता है” (फ्राइडमैन, 2010:13)।

पश्चिमी केप, दक्षिण अफ्रीका में रहने वाली एक कृषि मज़दूर सारा क्लासेन, ताई ची व्यायामों के बारे में कहती हैं:

“मैं अपनी आँखें बंद करती हूँ और व्यायाम पर ध्यान केंद्रित करती हूँ और यह मेरे शरीर और मन में शांति लाता है।” (ट्रॉस्फार्मिंग पावर, ए नॉटेड रोप, पेज 63)।

5. क्रोध निकालने और भीतरी शक्ति बनाने में मदद के लिए अभ्यास

ये अभ्यास गुस्से और हताशा को निकालने और आंतरिक शक्ति बनाने में मदद करते हैं। कोई ऐसी स्थिति है जहाँ लोग महसूस करते हैं कि उन्हें चुप कराया गया है और अपनी आवाज़ नहीं दूँढ पाते, या बेहद तनाव या टकराव की स्थिति में हैं, या जहाँ बहुत सारा गुस्सा और हताशा मन में दबी हुई हो, वहाँ समूह निम्नलिखित व्यायाम कर सकते हैं।



चित्र 13-
मुट्टी के साथ मुक्का
और चिल्लाना



चित्र 14-
शेर की तरह दहाड़ना



चित्र 15-
संपूर्ण विश्राम

मुट्टी के साथ मुक्का और चिल्लाना

निर्देश

अपने पैरों को खोल कर खड़े हों, घुटने मुड़े हों। हथेलियाँ ऊपर की ओर खोल कर कमर के स्तर पर अपने हाथों को मुट्टी में भींच लें। साँस अंदर लें, और साँस छोड़ते हुए अपनी आँखें बड़ी करके खोलें, पहले अपनी बाईं मुट्टी (फिर दाईं को) सीधे आगे मुक्के की तरह मारें। मारते समय मुट्टी को पलटें ताकि हाथ जब पूरा सामने जाए तब मुट्टी का मुँह नीचे की तरफ हो (चित्र 13-)। जब आप अपना मुक्का मारें, तो अपनी साँस और अंदर के तनाव को एक ज़ोरदार 'हो' की आवाज़ के साथ छोड़ें। दाईं ओर मुड़ें और दोहराएँ। इस व्यायाम को तीन दिशाओं में इसी क्रम में और तीन बार दोहराएँ।

शेर की तरह दहाड़ना

निर्देश

उँगलियों को पंजे की तरह फैलाते हुए, अपनी बाँहों को अपनी दाईं और बाईं, दोनों ओर तानें। बाँहों को सामने लाकर आगे झुकते हुए एक ज़ोरदार दहाड़ के साथ अपने चेहरे और जबड़े में सभी माँसपेशियों को खींचें और अपनी बाँहों को आगे ले जाएँ (चित्र 14)। यह गतिविधि करते हुए आप कल्पना करें कि आप वो सारा तनाव और शब्द जो आपके अपने गले और जबड़े में दबे हुए हैं उन्हें छोड़ पाए हैं। अपने पेट के भीतर गहरे से आवाज़ निकालते हुए ज़ोरदार दहाड़ मारें। इसे तीन से पाँच बार करें और फिर पूरे विश्राम के साथ समाप्त करें।

यह मदद करता है: यह व्यक्ति को अपनी आंतरिक शक्ति दोबारा प्राप्त करने की भावना और जो कुछ भी मौन रखा गया है या अंदर फँसा हुआ है उसे मुक्त करने में मदद करता है। दहाड़ आवाज़ को मज़बूत करती है और इस तरह यह स्वतंत्र लेखन करने के लिए या सार्वजनिक रूप से बोलने के लिए एक बढ़िया शुरुआत है।

संपूर्ण विश्राम (रिलैक्सेशन)

निर्देश

शेर की दहाड़ के बाद कमर से आगे झुक कर पूरे शरीर को विश्राम दें (चित्र 15)। लंबी साँसें लें। कुछ क्षणों के लिए विश्राम की भावना का पूरी तरह से आनंद लें। फिर रीढ़ की हड्डी आराम से अपनी जगह वापस आते महसूस करते हुए, धीरे-धीरे फिर सीधे खड़े हो जाएँ। हाथों में, धड़ और पैरों में बचे हुए किसी भी तनाव को झटक दें।

यह मदद करता है: निराशा, क्रोध, चिड़चिड़ापन, जमी/दबी भावनाओं को मुक्त करने में। शरीर को ऊर्जावान बनाता है, पाचन (मेटाबॉलिज्म) को मज़बूत बनाता है, पित्ताशय (गॉल ब्लैडर) और जिगर शिरोबिंदुओं (लिवर मैरीडियन्स) में रुकावटों को खोलता है, बाँहों, छाती और कंधों में तनाव को दूर करता है, आंतरिक अंगों को और विशेष रूप से जिगर को मज़बूत बनाता है, चेहरे और जबड़े की माँसपेशियों को आराम देता है।

कहानी

हबेशा निगुस्सी पूर्वी इथियोपिया में एक बहुत ही कम सदस्यता वाले क्रेडिट यूनियन संघ में एक स्वयंसेवक के रूप में काम करती है। जब हम पहली बार उससे मिले, हबेशा शर्मीली और अंतर्मुखी लगी, उसे बात करते सुनना मुश्किल था। वह सादे से कपड़े पहनती थी, जो उसे लगभग अदृश्य बना देते थे। जिन दो साल हमने उसके साथ काम किया, उस दौरान हबेशा ने कैपेसिटर अभ्यासों को गंभीरता से लिया, घर पर लगातार इनका अभ्यास करती रही। पिछली बार जब हमने उसे देखा, हबेशा रंगीन कपड़े पहने थी और एक बड़े समूह के आरंभ के सत्र में जब वह बोली उसे आसानी से सुना जा सका। आश्चर्य की बात नहीं, उसने हमें बताया कि उसके पसंदीदा व्यायामों में से एक है शेर की दहाड़, जिसमें आप अपनी और/या चुप्पी को दहाड़ मार कर बाहर निकालते हैं और अपनी भीतर की शक्ति के साथ संपर्क बनाते हैं।

6. आत्म-जागरूकता के अभ्यास

मैं ठीक हूँ, तुम ठीक हो – अपनी मनोवैज्ञानिक स्थिति का आकलन (1 से 1-5 घंटे)

व्यक्तिगत रूप से हम कैसे व्यवहार करते हैं और अन्य लोगों से कैसे पेश आते हैं, खासकर जब हम औपचारिक नेतृत्व (संगठनात्मक सत्ता और अधिकार) के पदों पर होते हैं, वह बहुत हद तक जीवन में बुनियादी स्थानों की हमारे से जुड़ा होता है। हम अंदर कैसा महसूस करते हैं उसी से तय होता है किस तरह से दूसरों के साथ जुड़ते हैं और इसलिए यह हमारे प्रबंधन और नेतृत्व की शैली में नज़र आता है। ये मूलतः आंतरिक भावनाएँ या स्व के 'स्थान' हैं। आप अपने बारे में जैसा महसूस करते हैं वह आपके बचपन के अनुभवों, माता- पिता के साथ रिश्तों, भावनात्मक सदमों और अन्य अनुभवों से बनता है, इसमें वैसे अनुभव भी शामिल हैं

जिन्हें आपने सत्ता के साथ व्यक्तिगत इतिहास वाले अभ्यास में पहचाना था। तो आपकी अपने स्व के बारे में भावना पूरी तरह से आपके सामाजिक संदर्भ का परिणाम नहीं है, हालाँकि यह आपकी जाति, जेंडर, वर्ग, शिक्षा इत्यादि से अवश्य प्रभावित होती है।

ये आंतरिक भावनाएँ और स्थान हमारे सत्ता से जुड़े **व्यवहार** को प्रभावित करते हैं। आप जब तक अपने आप को सशक्त महसूस नहीं करते और जब तक आप यह नहीं मानते हैं कि हर किसी की अपनी शक्ति होती है, तब तक सत्ता को साझा नहीं कर सकते। यह अगला अभ्यास हमें अपनी आत्म-समझ को गहरा करने में और इस बात के बारे में अधिक सचेत होने में हमारी मदद करता है कि हमारे आंतरिक शक्ति के स्थान संगठनात्मक संदर्भ में हमारे व्यवहार को कैसे प्रभावित करते हैं, खासकर अगर हम औपचारिक नेतृत्व के पदों पर हों। हालाँकि यह व्यक्तिगत रूप से करने के लिए है, लेकिन आप परिणामों के बारे में सोचने और उनसे कैसे निपटना है यह समझने में मदद के लिए एक विश्वसनीय सहयोगी या मित्र का चयन कर सकते हैं।

1. नीचे दिखाए गए चार बक्सों की जाँच करें और जीवन के उन स्थानों को या जिन मनोवैज्ञानिक रुखों का वे वर्णन करते हैं, उन पर गौर करें। अपना समय लें और उस स्थिति को पहचानने का प्रयास करें जो आप खुद के और दूसरों के बारे में कैसा महसूस करते हैं उसका सबसे अच्छा वर्णन करती है। आप स्वयं को किस बॉक्स में रखेंगे, कम से कम इस समय पर? या फिर आप अक्सर किन दो बक्सों के बीच झूलते हैं?
2. हममें से कोई भी किसी एक बॉक्स में हमेशा के लिए नहीं रहता; आम तौर पर हम अपने जीवन के विभिन्न समयों या चरणों या क्षणों में इन चारों स्थानों में आते-जाते रहते हैं, तो हम सब के अंदर इन सभी का थोड़ा-थोड़ा हिस्सा होता है। लेकिन सामान्य रूप से, हम मुख्यतः किसी एक स्थान पर रहते हैं, या किन्हीं दो के बीच झूलते रहते हैं, आमतौर पर 1 और 2 में, जहाँ हम स्थिति 2 से शुरू करते हैं और फिर 1 में जाते हैं। यह हीनता की एक आंतरिक स्थिति से पैदा होती है और हमें अच्छा महसूस करने का केवल एक तरीका आता है, वो है किसी और को नीचा दिखाना। इन आंतरिक भावनाओं का असर हम संगठन में किस तरह भाग लेते हैं, उस पर पड़ता है चाहे वह स्टाफ़ के सदस्यों, नेताओं या मैनेजरो के रूप में हो।
3. आपका निदान जो कुछ भी हो, अच्छी खबर यह है कि ये स्थान अडिग नहीं हैं – इन्हें कुछ आंतरिक अभ्यास से बदला जा सकता है, खासकर अगर हम समझ जाएँ कि इसने हमारे अन्य लोगों के साथ अच्छी तरह से काम करने की क्षमता को बिगाड़ रखा है।

1- मैं ठीक हूँ तुम ठीक नहीं हो	2- मैं ठीक नहीं हूँ, तुम ठीक हो
<p>यह 'एक ऊपर' की स्थिति है, जो आम तौर पर 'मैं ठीक नहीं हूँ, तुम ठीक हो' के बाद बनती है। इस स्थिति में, हम खुद का बचाव हमेशा तुलना के माध्यम से करने में लगे रहते हैं। मैं ठीक हूँ का पलड़ा हमेशा थोड़ा हल्का होता है।</p> <p>संगठनात्मक शैली: इसमें दूसरों की कीमत पर सफलता पाना शामिल है। सभी श्रेय लेना, स्थान पर हावी रहना, अपने तरीके को सही और अकेला तरीका बताने पर जोर देना, जोर से बोलना, अपनी टिप्पणियों के और आवाज़ के स्वर के ज़रिए दूसरों के प्रति उपेक्षा का रवैया बरतना। आम तौर पर काम के अंत में दूसरों को दुखी और क्रोधित छोड़ देना। इसमें अत्याचार करने की सी भावना महसूस हो सकती है या दूसरे को बचाने वाली भावना। दोनों में से किसी भी मामले में, आप दूसरे को एक सक्षम व्यक्ति के रूप में नहीं देखते हैं जो अपने कार्यों के लिए पूरी ज़िम्मेदारी ले सकें। यह भी महसूस कर सकते हैं 'हर समय सारी चीजें मुझे ही करनी होंगी, क्योंकि आप मेरे जितने अच्छी तरह से नहीं कर पाएँगे'।</p>	<p>यह तब होता है जब हम हर स्थिति और बातचीत में अपने को कम महसूस करते हुए प्रवेश करते हैं। यह खुद के बारे में एक आंतरिक तुलना और आंतरिक निर्णय के साथ शुरू होता है कि हम ठीक नहीं हैं। बेशक, भेदभाव की सामाजिक संरचना इसे बढ़ा सकती है। एक बार जब हम 'ठीक नहीं हैं' महसूस कर लेते हैं, हम सत्ता दूसरे को दे देते हैं, भले ही उसने माँगी भी न हो। हम जो हैं हम स्वयं को उससे भी छोटा महसूस करते हैं, कम सक्षम बन जाते हैं और असहाय महसूस करते हैं। अक्सर इसका मतलब होता है कि हम अपने काम की स्थिति के लिए पूर्ण ज़िम्मेदारी नहीं लेते हैं। इस स्थान से, हम पीड़ित की भूमिका भी ले सकते हैं और दूसरों व परिस्थितियों को दोष दे सकते हैं।</p> <p>संगठनात्मक शैली: या तो आप दिशा लेने में अक्षम, अनिर्णायक, और असमर्थ हो सकते हैं – एक ढही हुई स्थिति में – या आप बचाव मुद्रा में और संदिग्ध हो सकते हैं और सोच सकते हैं कि लोग आप को कम आँक रहे हैं, जबकि वास्तव में वे मूल्यांकन के लायक टिप्पणियाँ दे रहे होते हैं। आप निष्पक्ष होने के बजाय भावनात्मक हैं और दूसरों को दोषी ठहराते हैं। यहाँ आप अपनी सत्ता छोड़ देते हैं या नियंत्रण के माध्यम से इसे पाने का प्रयास करते हैं और 'मैं ठीक हूँ तुम ठीक नहीं हो' की तरफ़ बदल जाते हैं।</p>

<p>3- मैं ठीक नहीं हूँ, तुम ठीक नहीं हो</p>	<p>4- मैं ठीक हूँ, तुम ठीक हो</p>
<p>यह एक निराशावादी की सामान्य तस्वीर है। इस स्थान पर, रवैया यह होता है कि कुछ भी, कभी भी, काफ़ी नहीं है और कभी भी कुछ नहीं बदलेगा।</p> <p>संगठनात्मक शैली: रुकावटी, नकारात्मक, हमेशा से दिखाएँगे कि क्या असफल हो सकता या काम नहीं करेगा, पुरस्कृत करने में, स्वीकार करने में, सकारात्मक प्रतिक्रिया देने में ढीले। साथ काम करने के लिए भारी और मुश्किल होंगे।</p>	<p>अफ़सोस की बात है कि हमारे लिए यह स्थिति पैदा करना सबसे मुश्किल है, भले ही हमारी जाति, वर्ग, जेंडर या पृष्ठभूमि कुछ भी हो। काफ़ी हद तक यह बचपन में बन जाती है जब और यदि हमें महसूस होता है कि हम सच में महत्वपूर्ण हैं और हमें भला बुरा कहे बिना गलतियाँ करने दिया जाता है। अगर हमें इस तरह से बड़े होने का भाग्य प्राप्त हुआ हो, तो हम जो करते हैं — जो अकुशल और दोषपूर्ण हो सकता है — और हम कौन हैं, इसके बीच अंतर रखना सीख लेते हैं। तो हम इस मूल भावना के साथ बड़े होते हैं कि 'मैं ठीक हूँ, लेकिन कभी कभी मैं गलती कर सकती हूँ'। उदाहरण के लिए, एक गरीब अश्वेत बच्चे ने स्व की बहुत अच्छी आंतरिक भावना सीखी हो सकती है और इस तरह सामाजिक भेदभाव के सामने वह शायद और अधिक मज़बूत हो, जबकि ज़रूरी नहीं एक अमीर और भलीभाँति शिक्षित श्वेत बच्चा स्व की एक सकारात्मक भावना रखे।</p> <p>संगठनात्मक शैली: यह स्थिति आपको आलोचनात्मक प्रतिक्रिया और मूल्यांकन को — बिना टूटे या व्यक्तिगत तौर पर चोट खाए, या रक्षात्मक और आक्रामक बने बगैर आसानी से संभालने देती है। कोई शर्मिंदगी की भावना नहीं होती है। यह आपको अन्य लोगों को मूल रूप से ठीक होने के रूप में देखने और व्यक्ति की आलोचना और निंदा करने के बजाय केवल उनके व्यवहार पर प्रतिक्रिया देने के लिए सक्षम बनाती है।</p> <p>'मैं ठीक हूँ, तुम ठीक हो' व्यक्ति दूसरों को सकारात्मक रूप से देखने और व्यक्ति अच्छा नहीं है के बजाय जिस व्यवहार को ठीक करने की ज़रूरत है बस उस पर ध्यान केंद्रित करके उनसे सम्मानजनक तरीके से पेश आ सकता है। ऐसे लोग आसानी से दूसरों को काम भी सौंपेंगे, और जिन लोगों के साथ व जिनके लिए वे काम करते हैं उनमें निहित सकारात्मक संभावनाओं का विज़न लेकर चलेंगे। वे बहुत यथार्थवादी हैं, क्योंकि वे दूसरों को किसी विशेष स्थिति के माध्यम से नहीं देखते हैं और वे खुद को लगातार दूसरों की तुलना में विशेष स्थिति देने की कोशिश नहीं करते हैं। केवल वही हैं जो लगातार अच्छी सकारात्मक प्रतिक्रिया देते हैं।</p>

4. 'मैं ठीक हूँ, तुम ठीक हो' को बदलने की दिशा में कैसे काम करें

- क-** अपना रवैया बदलने के लिए गहराई से 'आंतरिक काम' ज़रूरी होता है। इसमें शामिल है – नियमित रूप से चिंतन, अपने व्यवहार की शैली को देखना, प्रतिक्रिया प्राप्त करना और आप कैसे अपने व्यवहार के कुछ पहलुओं को नरम बना सकते हैं उस पर चिंतन करना और अंत में, ध्यान से देखना कि आप अंदर से अपने आपको कैसे देखते हैं और खुद से कैसे बात करते हैं।
- ख-** एक कोच या सलाहकार नियुक्त करना अक्सर उपयोगी होता है, जो एक विश्वसनीय सहयोगी हो सकता है, अगर हम उन्हें अपनी आंतरिक यात्रा पर साथ आने के लिए सशक्त करें। हालाँकि, यह केवल तभी कारगर होता है जब हम यह स्वीकार करते हैं कि वे हमें जो आईना दिखाएँगे, उसमें हमें अपने बारे में पसंद आने के अलावा भी कुछ और दिखाई दे सकता है।
- ग-** कुछ लोगों को अपने 'आंतरिक आलोचक' या 'गवाह' तैयार करना उपयोगी लगता है – स्वयं का एक ऐसा हिस्सा, जिसे आप दूसरों के साथ अपने कार्यों और बातचीत को ध्यान से देखने और रचनात्मक प्रतिक्रिया देने की वह अनुमति देते हैं, जो आप किसी अन्य व्यक्ति को शायद कभी दें। कुछ आध्यात्मिक परम्पराएँ इस 'गवाह' को – दूसरा स्व जो हमारे बाहर खड़ा होता है और हमारे आचरण को देखता है और ऐसा करते हुए उसे सूक्ष्म तरीकों से संशोधित करता है – जागृत करने का प्रोत्साहन देती हैं⁴³।
- घ-** विशेष रूप से **ठीक नहीं** स्थिति को निरंतर बनाए रखे जाने की आवश्यकता होती है और ज़्यादातर यह एक आंतरिक नकारात्मक आवाज़ के द्वारा होता है, जो एक छत्री लगा देती है, जो आपके खुद के बारे में नकारात्मक दृष्टिकोण को चुनौती देने वाले किसी भी संदेश या आदान (इनपुट) को रोक देती है।
- ङ-** बाहरी दुनिया में परिवर्तन प्राप्त करने के लिए, नकारात्मक स्थितियों को आंतरिक रूप से हिलाना होगा। अंदर और बाहर दोनों को बदलना होगा। नारीवादी कहावत 'व्यक्तिगत ही राजनीतिक है' यहाँ बहुत प्रासंगिक है।
- च-** यदि आप खर्च उठा सकते हैं और एक काउंसिलर या निजी कोच का लाभ ले सकते हैं, तो यह आपके लिए नकारात्मक बॉक्स के बाहर आने और खुद के व दूसरों के प्रति अधिक सकारात्मक स्थान में जाने के लिए, मदद पाने का एक बेहतरीन तरीका है।

43 आप जेन और तिब्बती बौद्ध धर्म सहित इस पर कई अलग अलग आध्यात्मिक परम्पराओं में मार्गदर्शन के लिए देख सकते हैं।

इसके लिए समय और प्रयास की आवश्यकता है, लेकिन यह किया जा सकता है !!

हम सभी आपसी टकराव में कैसे योगदान देते हैं इस पर आत्म-जागरूकता विकसित करने के लिए अभ्यास

खुद के प्रति और हम कैसे काम करते हैं उसके प्रति अधिक जागरूकता हासिल करने के लिए **यह अभ्यास उपयोगी है**। ऐसा करना तब विशेष रूप से महत्वपूर्ण है जब आप अपने आप को किसी के साथ या किसी मुसीबत वाले टकराव की मुश्किल स्थिति में पाते हैं। जो लोग टकराव में हैं, जब वे इस अभ्यास को करते हैं, इससे पहले कि वे किसी भी तरह की मध्यस्थता का प्रयास करें, आम तौर पर वास्तव में क्या हो रहा है उसके बारे में बातचीत करना आसान हो जाता है। जब भावनाएँ बहुत अधिक उबाल में हों, तब आप कोई तर्कसंगत चर्चा नहीं कर सकते, जब तक प्रतिभागी इस गतिविधि में 'अपने' योगदान की जिम्मेदारी नहीं मानते।

निर्देश

1. किसी ऐसे व्यक्ति को चुनें जिसे आप सच में पसंद नहीं करते हैं, या जिसको लेकर संघर्ष की स्थिति में रहते हैं या जिसके साथ असहजता की भावना चल रही है। यह कोई ऐसा व्यक्ति होना चाहिए जिसके साथ आप अधिकतर समय ऐसा ही महसूस करते हैं, न कि कोई ऐसा जिसके साथ बस किसी एक घटना ने आपको किसी समय चिढ़ा दिया हो लेकिन बाद में आपको ठीक लगा हो।
2. अपने आप के अंदर जाएँ, अपने शरीर के बीच में, और इस व्यक्ति की कल्पना करें। जो उभरता है उसे महसूस करें, जितना संभव हो उतना सटीक बताने की कोशिश करें कि व्यक्ति के बारे में वास्तव में क्या है जो आपको पसंद नहीं है /जिससे आपको नफ़रत है/जिसके लिए उसे दोषी मानते हैं / जिससे सबसे ज़्यादा चिढ़ होती है।
3. इस व्यक्ति की एक फिल्म, नाटक या अपने सपनों में से एक पात्र के रूप में कल्पना कीजिए और अपने आप से पूछिए कि क्या यह पात्र किसी भी तरह से आप की तरह है? क्या आपके अंदर उससे मिलती-जुलती कोई भी बात है? व्यक्ति क्या कहता है उसकी विषयवस्तु पर ना अटकें, क्योंकि शायद आप दोनों बहुत अलग-अलग वैचारिक स्थिति रखते हों। इसके बजाय, महसूस होने वाली भावना की गुणवत्ता पर विचार करें – उसके व्यक्तित्व या अस्तित्व का स्टाइल; उसकी आवाज़ का स्वर; कोई विशेष

व्यवहार या आचरण या कुछ करने का तरीका।

4. इस अभ्यास को करने के बाद, अब जब आप फिर से उस विशिष्ट व्यक्ति के बारे में सोचते हैं जिसे बिंदु क) में आपने ध्यान केंद्रित करने के लिए चुना था, क्या आपके लिए कुछ भी बदला है?

कहानी

कुछ साल पहले मुझे दो संगठनों जो खुद को नारीवादी के रूप देखती थीं, के बीच एक सत्र का संचालन के लिए कहा गया था। एक सदस्यता आधारित सीबीओ के समर्थन में काम कर रहा गैर सरकारी संगठन था। सीबीओ अपने जीवन में एक ऐसे बिंदु पर पहुँच चुका था जहाँ वह स्वतंत्र बनना चाहता था और अब गैर सरकारी संगठन के 'बच्चे' की तरह और महसूस नहीं करना चाहता था। वे एक दूसरे के साथ संघर्ष में काफी ऊर्जा लगा रहे थे। परिणाम स्वरूप उनका मनोबल कम था और उन दोनों को समुदाय की महिलाओं के लिए जो सेवाएँ प्रदान करने पर ध्यान केंद्रित करना ज़रूरी था, उस काम पर बुरा असर पड़ रहा था। गैर सरकारी संगठन की निदेशक और सीबीओ की अध्यक्ष (दोनों महिलाएँ) दोनों बहुत हठी थीं और कुछ सींग फँसाए हुए दो बैलों की तरह से व्यवहार कर रही थीं। मैंने उन दोनों को यह अभ्यास करने के लिए प्रोत्साहित किया। वे दोनों देख पाईं कि वे दोनों कितनी एक दूसरे के जैसी हैं, और इससे उन्हें एक दूसरे के प्रति अपने रुख को नरम करने में मदद मिली। कभी-कभी हमारे कुछ अनदेखे स्थान होते हैं और जो हमें अपने अंदर पसंद नहीं हैं उसे केवल तब देख पाते हैं जब हम उसे पहली बार किसी और में देखते हैं। दूसरा व्यक्ति असल में हमारे अपने अनसुलझे और दर्दनाक मुद्दों को छेड़ देता है और उस पल में हमने जिस तरह से प्रतिक्रिया की – जो हमारे जीवन में उस तरह के अन्य ऐतिहासिक अनुभवों से प्रभावित हो सकते हैं – उसकी ज़िम्मेदारी लेने के बजाय दूसरों को दोष देना आसान होता है। जिन संगठनों और समुदायों के लिए वे काम करते हैं, वे तब लाभावित होते हैं जब उनके नेता मज़बूत और अक्सर नकारात्मक प्रतिक्रियाओं की ज़िम्मेदारी लेते हैं जो उनका सामना ऐसे व्यक्ति से होने पर पैदा होती हैं जो उन्हें बहुत मुश्किल लगता है और उन्हें छेड़ देता है।

7. आत्म-चिंतन में मदद के लिए लेखन उपकरण

स्वतंत्र लेखन⁴⁴ एक बहुत ही उपयोगी उपकरण है जिसे हमने प्रतिभागियों को आत्म-चिंतन के लिए बढ़ावा देने में मदद करने के साथ-साथ उन्हें जटिल भावनाओं को सुलझाने में मदद करने के लिए व्यापक रूप से इस्तेमाल किया है।

स्वतंत्र लेखन में आप अपने दिमाग को जितना संभव हो उतना मुक्त रखते हुए, कागज़ पर अपने आप से बात करते हैं। स्वतंत्र लेखन में जल्दी और बिना आलोचना के लिखना शामिल होता है। यह निजी है – किसी को इस लेखन को देखने की तब तक ज़रूरत नहीं है जब तक कि आप इसे दिखाना नहीं चाहते।

इस टूलकिट में, हम सुझाव देते हैं कि आप स्वतंत्र लेखन को अपने आप के किसी पहलू पर चिंतन करने के विशेष उद्देश्य में मदद के लिए उपयोग करें। स्वतंत्र लेखन के अन्य लाभों में निम्नलिखित शामिल हैं:

- ▶ एक लेखक और विचारक के रूप में आप को मज़बूत बनाता है
- ▶ ऊर्जा मुक्त करता है और शक्तिशाली विचारों को प्राप्त करने में मदद करता है
- ▶ आप जो कहना चाहते हैं उसकी (अपनी आवाज़ की) शक्ति और शब्दों के साथ आपके स्वाभाविक तरीके के साथ जुड़ने में मदद करता है
- ▶ भावनाओं, भीतर के आलोचक और चिंताओं को संबोधित करने में मदद करता है
- ▶ एक लेखन अभ्यास को विकसित करने में मदद करता है

संदर्भ के आधार पर, हम सुझाव देना चाहेंगे कि फ़ैसिलिटेटर एक ऐसा विषय चुनें जो अभ्यास के लिए प्रासंगिक हो। उदाहरण के लिए, सत्ता वाले मॉड्यूल में स्वतंत्र लेखन की प्रेरणा देने वाली युक्ति में से एक हो सकती है:

- ▶ अभी मैं महसूस कर रही हूँ---
- ▶ मैं एक नारीवादी संगठन बनाने के लिए--- के द्वारा योगदान करती
- ▶ जिन कुछ तरीकों से मैं जानती हूँ कि मैं सत्ता का दुरुपयोग कर सकती हूँ और/या मैंने किया है, वे हैं---

44 स्वतंत्र लेखन को कई तरीकों से इस्तेमाल किया जा सकता है, लेखन आत्मविश्वास और कौशल निर्माण और सुधार करने में मदद के लिए एक उपकरण के रूप में भी। ये नोट लुईस डनलप (2007:पृज27-52) अनड्रूइंग दि साइलेंस: सिक्स टूल्स फॉर राइटिंग टू मेक ए डिफ्रेंस, न्यू विलेज प्रेस सीए से लिए गए हैं।

- ▶ मैं गपशप में अन्य लोगों के साथ इसलिए भाग लेती हूँ (क्योंकि---/---के बारे में/---के लिए)

स्वतंत्र लेखन कैसे करें इसके लिए कुछ दिशा निर्देश:

- ▶ स्वतंत्र लेखन को प्रोत्साहित करने के लिए उसे करने का तुरंत फैसला लें
- ▶ एक कागज़ और कलम (या कंप्यूटर यदि प्रासंगिक है) ले कर बैठें
- ▶ अपने लिए समय तय करें (पाँच से दस मिनट) और बिना रुके लिखें
- ▶ आप जो लिख रहे हैं उसे मानसिक रूप से नियंत्रित करने की कोशिश न करें, कोई रूपरेखा नहीं, कोई योजना नहीं
- ▶ किसी चीज़ को न काटें, न बदलें
- ▶ शब्द विन्यास और व्याकरण के बारे में चिंता ना करें
- ▶ अपने मन को वह जहाँ भी जाना चाहें जाने दें
- ▶ अपने स्वयं के पागलपन का सम्मान करें!

अपने आप को 5 से 10 मिनट के लिए समय दें और बिना रुके लिखें, भले ही आपके पैर खुजलाएँ या कुछ और आपके बीच में आए। आप क्या लिख रहे हैं उसके बारे में सोचने के लिए रुकें नहीं। आपके अंदर जो जज हैं उन्हें आलोचनात्मक/महत्वपूर्ण न होने दें।

जो लिख रहे हैं उसे मानसिक रूप से नियंत्रित करने की कोशिश न करें; तार्किक या अच्छा बनाने की कोशिश न करें। शब्दों और विचारों को अपने भीतर गहरे अंतर्मन से आने दें, भले ही आपको लगे आप अपनी दिशा बदल रहे हैं या गोल-गोल जा रहे हैं। स्वतंत्र लेखन में कुछ भी विषय से परे नहीं होता।

कुछ भी काटें या बदले नहीं। यदि आपको अपने शब्द पसंद नहीं आ रहे हैं, तो उस भावना को याद रखें, अपनी नापसंद को एक तरफ़ रख दें और लिखना जारी रखें। व्याकरण या शब्द विन्यास के बारे में चिंता न करें। मन करे तो अन्य किसी भाषा में लिखें। सही अंग्रेज़ी के बारे में जो कुछ आपने सीखा हो उसे भूल जाएँ।

अपने मन को जहाँ वह चाहे, वहाँ जाने दें। अपने दिमाग में मुक्त रहें। अपने विचार बदलने के लिए खुले रहें और जो भी अंदर गहरे में है उसे बाहर कागज़ पर आने दें।

अपने खुद के पागलपन का आदर करें। यदि तूफानी, डरावने, जोखिम भरे, या खतरनाक विचार आते हैं, तो उनके साथ रहने की कोशिश करें, भले ही यदि यह किसी और के पढ़ने के लिए होता तो उन्हें आप तुरंत

सेंसर कर देते। असल में जोखिम उठाना शायद वही है, अपनी असली शक्ति और स्वतंत्रता को प्राप्त करने के लिए जिसके साथ संपर्क में आने की आपको ज़रूरत है।

शांत हो जाएँ और स्वतंत्र लेखन को अपने दिमाग को उकसाने दें।

यहाँ तक कि अगर कोई शब्द आपके दिमाग में नहीं आते हैं, अपने हाथ आगे चलाते रहें। जब तक मन अपनी कार्यवाही पर वापस नहीं आता और, और अधिक शब्द मन में नहीं आते तब तक गोल-गोल लाइनों में, या बकवास शब्द या जिस शब्द पर आप अटक जाते हैं (पर, पर, पर) उसे लिखते जाएँ। आप लिख सकते हैं 'मेरा हाथ थक गया है', आप रिक्त स्थान को छोड़ सकते हैं, या नए शब्द भी बना सकते हैं।

यदि आपका दिमाग चारों ओर कूद रहा है तो इसके साथ अपने स्वतंत्र लेखन को भी चारों ओर कूदने दें।

गड़बड़ी के साथ सहज हो जाएँ; वह शक्तिशाली लेखन की तरफ़ ले जा सकती है।

REFERENCES

Barry, Jane & Dordević, Jelena (2007). What's the Point of Revolution if we can't Dance?. Retrieved from <http://urgentactionfund.org/wp&content/uploads/downloads/2012/06/WTPR&Final&Book.pdf>.

Berceli, David (1998). Trauma Releasing Exercises. Pamphlet.

Burmeister, Mary (1985a). Introducing Jin Shin Jyutsu IS. Book III Know Myself be it IS, IS, BOOK III: Physio&Philosophy. J.S.J. Distributors, USA.

Burmeister, Mary (1985b). Introducing Jin Shin Jyutsu IS. Book I: Getting to Know (help) myself art of Living, Basic Daily Tension Releases for Myself. J.S.J. Distributors, USA.

Cane, Patricia (2005). Living in Wellness&Trauma Healing: A Capacitar Manual of Body Mind Spirit Practices for Stress, Trauma and Compassion Fatigue, Capacitar International, Inc.

Friedman, Michel (2010). Becoming The Change You Wish To See In The World. Retrieved from, <http://www.genderatwork.org/learning¢re>.

Servan&Schreiber, David (2004). Healing without Freud or Prozac. Rodale: London.



2000 में स्थापित, **क्रिया** नई दिल्ली, भारत में स्थित एक नारीवादी मानवाधिकार संगठन है। यह वैश्विक दक्षिण में, उन कुछ एक अंतरराष्ट्रीय महिला अधिकार संगठनों में से है, जो दक्षिणी नारीवादियों के नेतृत्व में, ज़मीनी स्तर पर, राष्ट्रीय, क्षेत्रीय और अंतरराष्ट्रीय स्तर पर काम करती हैं। अलग-अलग मानव अधिकार आंदोलनों और नेटवर्क से सहयोगियों के साथ मिलकर, क्रिया महिलाओं और लड़कियों के लिए, और सभी लोगों के यौन और प्रजनन स्वतंत्रता के अधिकारों को आगे बढ़ाने के लिए काम करती है। क्रिया राष्ट्रीय और अंतरराष्ट्रीय मंचों के माध्यम से सकारात्मक सामाजिक बदलाव के लिए पैरवी करती है, और अपनी अध्ययन कार्यशालाओं के माध्यम से वैश्विक कार्यकर्ताओं और नेताओं के लिए प्रशिक्षण और शिक्षा के अवसर प्रदान करती 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