প্রক্রিয়া ও পরিবর্তন ব্যবস্থাপনা

Process and Change Management

৬

ভূমিকা

প্রতিটি পরিবর্তন বিভিন্ন প্রক্রিয়ার মাধ্যমে হয়ে থাকে। প্রক্রিয়ার ব্যবস্থাপনা কাম্য পরিবর্তনের সংগে সংশ্লিষ্ট। প্রক্রিয়া ব্যবস্থাপনা পরিবর্তনের জন্য অবশ্যই উপযোগী হতে হবে। পরিবর্তন একটি জটিল কাজ, বিশেষ করে বর্তমানের দ্রুত পরিবর্তনশীল পরিবেশে। অনেকে বলে থাকেন সংগঠনে পরিবর্তন প্রাতিষ্ঠানিকীকরন সমচীন নয় কারণ পরিবর্তন একটি ধারাবাহিক প্রক্রিয়া। গতকাল যা পরিবর্তন করা হয়েছে আজ আবার সেখানে পরির্বতনের প্রয়োজন হতে পারে। ব্যবস্থাপক পরিবর্তনের উপর সব সময় দৃষ্টি রাখবেন এবং প্রয়োজনে পরিবর্তনের সাথে সামঞ্জস্য রেখে সংগঠনে প্রয়োজনীয় সমন্বয় সাধন করবেন। এই ইউনিটে সাংগঠনিক উন্নয়ন প্রক্রিয়া এবং পরিবর্তন ব্যবস্থাপনা এর মডেলসমূহ আলোচনা করা হবে।

ইউনিট সমাপ্তির সময়	ইউনিট সমাপ্তির সর্বোচ্চ সময় দুই সপ্তাহ
এ ইউনিটের পাঠসমূহ	
পাঠ ৬.১ : সাধারন মডেল এবং কমিন্স ও ওরলি মডেল পাঠ ৬.২ : হ্যান্ডবুক মডেল এবং কাটারের মডেল	

পাঠ ৬.১ সাধারন মডেল এবং কমিন্স ও ওরলি মডেল
General Model and Cummings & Worley Model

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে আপনি জানতে পারবেন

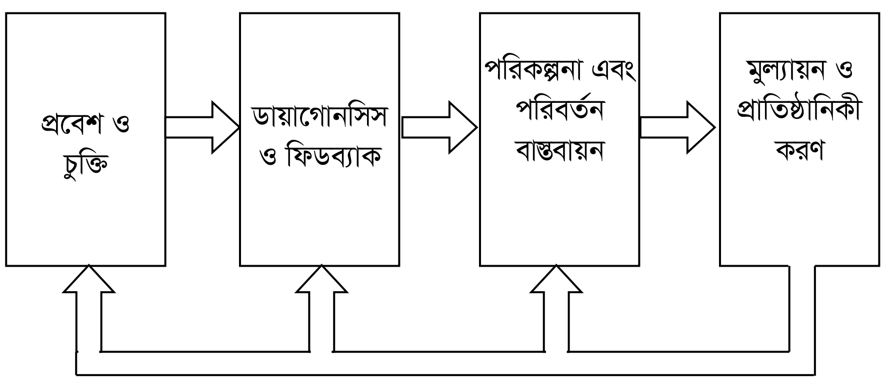
- পরিকল্পিত পরিবর্তন প্রক্রিয়ার সাধারন মডেল
- কমিন্স ও ওরলির পরিকল্পিত পরিবর্তনের মডেল

পরিকল্পিত পরিবর্তনের সাধারন মডেল
General Model of Planned Change

সাংগঠনিক উন্নয়নের জন্য যে পরিবর্তন হয় তা পরিকল্পিত। এই পরিকল্পিত পরিবতর্ন একটি প্রক্রিয়া অনুসরন করে করা হয় যাকে আমরা সাধারন মডেল বলতে পারি। এই মডেলে বিভিন্ন পদক্ষেপ অনুসরন করতে হয়। এই পদক্ষেপগুলি হলো:

১। প্রবেশ এবং চুক্তিবদ্ধ (Entering and Contracting)
২। ডায়াগোনসিস এবং ফিডব্যাক (Diagnosing and Feedback)
৩। পরিকল্পনা প্রনয়ন এবং বাস্তবায়ন (Planning and Implementing)
৪। মূল্যায়ন এবং প্রাতিষ্ঠানিকীকরন (Evaluating and Institutionalizing)

চিত্র ৬.১ উপরোক্ত পদক্ষেপসমূহ প্রদর্শন করা হয়েছে। চিত্রে তীর চিহ্নের সাহায্যে বিভিন্ন কার্যের পর্যায়ক্রম দেখানো হয়ে। চিত্রে রেখার মাধ্যমে বিভিন্ন কার্যের মধ্যে সম্পর্ক ব্যক্ত করা হয়েছে, এখানে উল্লেখ করা প্রয়োজন সাংগঠনিক পরিবর্তন সরাসরি সরল রৈখিক প্রক্রিয়া মাধ্যমে ঘটে না বরং বিভিন্ন কাজের মধ্যে ওভারল্যাপ এবং ফিডব্যাক দেখা যায়। নিম্নে সাধারন মডেলের পদক্ষেপসমূহ আলোচনা করা হলো।



চিত্র ৬.১ : পরিকল্পিত পরিবর্তনের সাধারন মডেল

প্রবেশ এবং চুক্তিবদ্ধ

প্রবেশ: প্রবেশ বলতে বুঝায় পরামর্শকের সাথে মক্কেলের প্রাথমিক আলোচনা। সংগঠনের প্রকৃত অবস্থা জানার জন্য মক্কেল পরামর্শকের সাহায্য চান এবং জানতে চান সংগঠনের কোন সমস্য বা সুযোগ আছে কিনা। এই স্তরে মক্কেল এবং পরামর্শক এর মধ্যে আলোচনার ফল যদি ইতিবাচক হয় তা হলে পরর্বতী স্তরে প্রবেশ করা যায়।

চুক্তিবদ্ধ: চুক্তি স্তরে তখনই আসা যায় যখন উভয়ের মধ্যে সমঝোতা হয়। এই সমঝোতার সময়,অর্থ, সম্পদ এবং কর্মশক্তি ব্যয় সর্ম্পকে উভয় পক্ষ একমত হন। এখানে উভয় পক্ষ একে অপরের নিকট কি আশা করেন তা পরিস্কার হয়ে যায়। সাধারনত চুক্তি লিখিত হয়ে থাকে।

ডায়াগেনিসিস এবং ফিডব্যাক

ডায়াগোনসিস : এই স্তরকে সত্য অনুসন্ধান বলা হয়। অথাৎ সংগঠনের বর্তমানের ছবি প্রকাশিত হয়। এই ছবির ভিত্তি হলো সাক্ষাৎকার, পর্যবেক্ষন, প্রশ্নমালা, ডকোমেন্ট এবং তথ্য পরীক্ষা সহ অন্যান্য পদ্ধতি। এ স্তরে অথাৎ ডাইগোনসিস স্তরে দুইটি কাজ করা হয়, যেমন তথ্য সংগ্রহ এবং তথ্য বিশ্লেষন।

ফিডব্যাক: ফিডব্যাক এর কাজ হলো বিশ্লেষনকৃত তথ্য মক্কেলকে প্রদান করা। এরপর মক্কেল সরবারহকৃত তথ্য বোঝার চেষ্টা করবেন এবং এর সঠিকতা বিশ্লেষন করবেন।

পরিকল্পনা প্রনয়ন এবং বাস্তবায়ন

পরিকল্পনা প্রনয়ন: মক্কেল সংগঠনের বর্তমান অবস্থা ডাইগোনসিসের মাধ্যমে জানতে পারেন। এই স্তরে বিকল্প সম্ভাবনা অনুসন্ধান করে একটি কর্ম পরিকল্পপনা নির্বাচন এবং উন্নয়ন করা হয়।

বাস্তবায়ন: এই স্তরে নির্ধারিত কর্ম পরিকল্পনা বাস্তবায়ন করা হয়। বাস্তবায়নের উদ্দেশ্য হলো সংগঠনের সমস্যা সমাধান করা অথবা সম্ভব্য সুযোগ গ্রহন করা।

মূল্যায়ন এবং প্রাতিষ্ঠানিকীকরন

মূল্যায়ন: এই স্তরে পরিবর্তনের ফলাফল মূল্যায়ন করা হয়। অর্থাৎ

- বাস্তবায়ন কি সফল ভাবে হয়েছে ?
- কি পরিবর্তন ঘটেছে ?
- আমরা কি ফলাফলে সন্তুষ্ট ?

প্রাতিষ্ঠানিকীকরন: পরিবর্তন যদি গ্রহন করা হয় তাহলে এটাকে প্রাতিষ্ঠানিকীকরনে দিকে মনোযোগ দিতে হবে। সংগঠনে এই পরিবর্তন বজায় রাখার প্রচেষ্টা গ্রহন করা এবং একে স্বাভাবিক ঘটনা বলে বিবেচনা করা।

কামিঙ্গ এবং ওরলির পরিবর্তন ব্যবস্থাপনা মডেল

Cummings and Worley's Change Management Model

কামিন্স ও ওরলি ১৯৯৩ সালে কার্যকর পরিবর্তন ব্যবস্থাপনা মডেল প্রনয়ন করেন। এই মডেলে তারা পাচটি সেট এবং এর কার্যক্রম উল্লেখ করেন। কার্যক্রমসমূহ ক্রমানুসারে নিম্নে আলোচনা এবং চিত্র ৬.২ এ উপস্থাপন করা হলো।

১। পরিবর্তনের জন্য প্রেরনা (Motivating Change)
২। একটি ভিশন সৃষ্টি করা (Creating a Vision)
৩। রাজনৈতিক সমর্থন উন্নয়ন করা (Develop Political Support)
৪। ট্রানজিশন ব্যবস্থাপনা (Managing the Transition)
৫। টেকসই গতি বজায় (Sustaining Momentum)

পরিবর্তনের জন্য প্রেরনা

Motivating Change

প্রথম কাজ হলো পরির্বতনের জন্য প্রেরনা দেওয়া, এর মধ্যে পরে -
ক) সংগঠনের সদস্যদেরকে পরির্বতনের জন্য প্রস্তুত করা এবং
খ) সদস্যরা যে সকল বাধার সম্মুখীন হয় তা দূর করতে সাহায্য করা

সংগঠনের নেতৃত্ব সংগঠনে এমন পরিবেশ তৈরী করবেন যাতে সদস্যরা পরির্বতন গ্রহনে ইচ্ছুক হন এবং পরিবর্তন এর পক্ষে শারিরিক ও মানসিক অঙ্গীকার বজায় রাখেন। প্রাথমিক পর্যায়ে প্রেরনা খুবই গুরুত্বপূর্ন ইস্যু। কারন অনেক ক্ষেত্রে দেখা গেছে সংগঠন বর্তমান অবস্থায় থাকতে চায় এবং যতক্ষন পর্যন্ত তারা কোন উপযুক্ত কারন না দেখতে পান। যখন তারা পরিবর্তনের কারন বুঝতে পারেন তখন তারা পরির্বতনের পক্ষ গ্রহন করেন।

পরিবর্তনের বাধাসমূহ নিম্নলিখিত তিনটি পদ্ধতির মাধ্যমে দূর করা যায়:

- সহানুভূতি সহকারে সদস্যদের ক্ষতি এবং উদ্বেগ দূর করা,
- পরিবর্তন প্রচেষ্টা সর্ম্পকে ব্যাপক যোগাযোগ রক্ষা করা, এবং
- সংগঠনের সদস্যদেরকে পরিবর্তন পরিকল্পনা এবং বাস্তবায়নে অংশ গ্রহনে উৎসাহিত করা।

একটি দর্শন সৃষ্টি করা

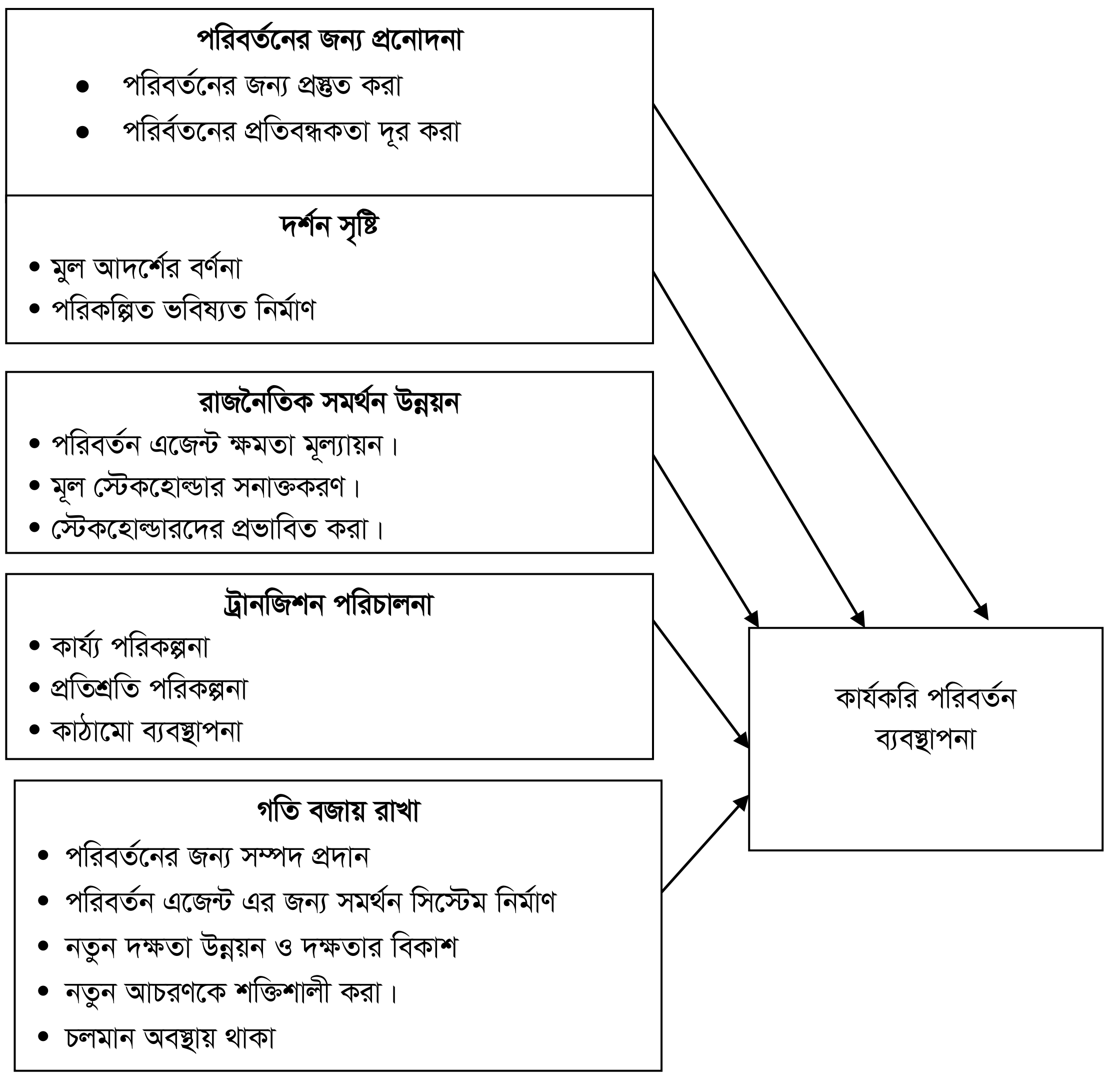
Creating a Vision

দর্শন বা ভিশন ভবিষ্যতের একটি ছবি প্রদান করে। যেখানে ভিশনের সংগে ব্যক্তি এবং দল কি ভাবে মানানসই হবে তার উল্লেখ থাকে। একটি ভলো ডিজাইনকৃত ভিশন অনিশ্চয়তা দূর করে, আচরনকে চাংগা করে, এবং ভবিয্যত লাভজনক এবং অর্জনযোগ্য কি না তা বিশ্বাসে সাহায্য করে। ভিশন সদস্যদেরকে দৃশ্যমান লক্ষ্য দেখায় এর ফলে সংগঠনের সদস্যরা লক্ষ্য অর্জনে পূর্ন কর্ম শক্তি প্রয়োগ করতে পারে।

রাজনৈতিক সমর্থন

Political Support

সফল পরিবর্তন প্রচেষ্টার জন্য রাজনৈতিক সমর্থন অত্যন্ত জরুরী। শক্তিশালী ব্যক্তির্বগ এবং দলকে অবশ্যই বিশ্বাস করাতে হবে যে পরিবর্তন তাদের জন্য ভালো বা উপকারী, তা না হলে তারা পরিবর্তনের প্রচেষ্টাকে বাধাগ্রস্থ এবং বানচাল করবে। অনুশীলনকারীকে অবশ্যই মূল খেলোয়াড়দেরকে চিহ্নিত করতে হবে যাদের সমর্থন পরিবর্তনের জন্য অত্যন্ত জরুরী। এ সব মূল খেলোয়াড়দেরকে পরিবর্তনের পক্ষে রাজি করাতে হবে এবং এটা তখনই সম্ভব যখন তারা বুঝাতে পারবে পরিবর্তন তাদের জন্য লাভজনক।

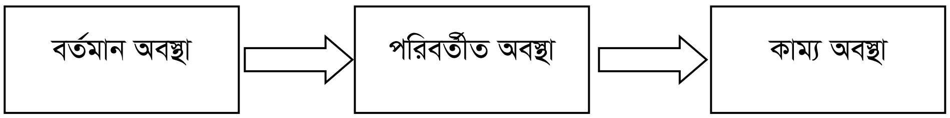


চিত্র ৬.২ : কমিন্স এবং ওরলির পরিবর্তন ব্যবস্থাপনা মডেল

ট্রানজিশনের ব্যবস্থাপনা

Managing the Transition

ট্রানজিশন বলতে বুঝায় বর্তমান অবস্থা থেকে কাম্য ভবিষ্যত অবস্থার দিকে অগ্রসর হওয়া। ট্রানজিশনের জন্য সময়ের প্রয়োজন হয় এবং এই সময়ের মধ্যে তিনটি অবস্থা দেখা যায় : বর্তমান অবস্থা, পরিবর্তীত অবস্থা, এবং কাম্য অবস্থা। চিত্র ৬.৩ ট্রানজিশনের তিনটি অবস্থা দেখানো হয়েছে।



চিত্র ৬..৩ : ট্রানজিশন অবস্থা

ট্রানজিশনকে তিনটি বিষয় সাহায্য বা সহজতর করে যথা : কর্ম পরিকল্পনা, অঙ্গীকার পরিকল্পনা, এবং পরর্বতীত ব্যবস্থাপনা কাঠামো। কর্ম পরিকল্পনা বলতে বুঝায় কর্ম এবং ঘটনার ক্রম। অঙ্গীকার পরিকল্পনা বলতে বুঝায় সমর্থন আদায় এবং মূল খেলয়াড়দের প্রতিশ্রুতি। ব্যবস্থাপনা কাঠামো বলতে বুঝায় সমান্তরাল শিক্ষা কাঠামো গঠন যা পরিবর্তনের শুরু, নেতৃত্ব, এবং মনিটরিং এ সাহায্য করতে পারে।

টেকসই গতি বজায়

Sustaining Momentum

সর্বশেষ কাজ হলো পরিবর্তনের গতি বজায় রাখা। যখন পরিবর্তনের কর্মকান্ড আরম্ভ হয় তার গতি যেন কোনোভাবে হ্রাস না পায় বরং কর্ম শক্তি এবং বাস্তবায়নের অঙ্গীকার পূর্ন বহাল থাকে। পাচটি কাজ এ ব্যাপারে সাহায্য করতে পারে, তা হলোঃ ক) পরিবর্তনের জন্য প্রয়োজনীয় সম্পদ সরবরাহ, খ) পরিবর্তন এজেন্টের জন্য সহায়ক সিস্টেম গঠন, গ) নতুন দক্ষতার বিকাশ বা উন্নয়ন, ঘ) পরিবর্তনের জন্য দক্ষতা এবং নতুন আচরন প্রয়োগ এবং ঙ) চলমান প্রক্রিয়ায় অবস্থান করা। প্রতিটি কর্ম পরিবর্তন ব্যবস্থাপনার জন্য অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ন।

সারসংক্ষেপ

সাংগঠনিক উন্নয়ন পরিবর্তনের সাথে সংশ্লিষ্ট। পরিবর্তন একটি জটিল কাজ, বিশেষ করে বর্তমানের দ্রুত পরিবর্তনশীল পরিবেশে। এই প্রক্রিয়ায় বিভিন্ন পদক্ষপে বা স্তর অর্ন্তভূক্ত, এইগুলি হলোঃ প্রবেশ এবং চুক্তিবদ্ধ, ডাইগোনসিস এবং ফিডব্যাক, পরিকল্পনা প্রনয়ন এবং বাস্তবায়ন, মূল্যায়ন এবং প্রাতিষ্ঠানিকীকরন।

কামিন্স ও ওরলি কার্যকর পরিবর্তন ব্যবস্থাপনা মডেল প্রনয়ন করেন। এই মডেলে তারা পাচটি সেট এবং এর কার্যক্রম উল্লেখ করেন। এই সেটগুলির মধ্যে পড়েঃ পরিবর্তনের জন্য প্রেরনা, একটি ভিশন সৃষ্টি করা, রাজনৈতিক সমর্থন উন্নয়ন করা, ট্রানজিশন ব্যবস্থাপনা এবং টেকসই গতি বজায় রাখা।

পাঠ ৬.২ হ্যান্ডবুক মডেল এবং কাটারের মডেল
Handbook Model and Kotter's Model

উদ্দেশ্য

এ পাঠ শেষে শিক্ষার্থীরা

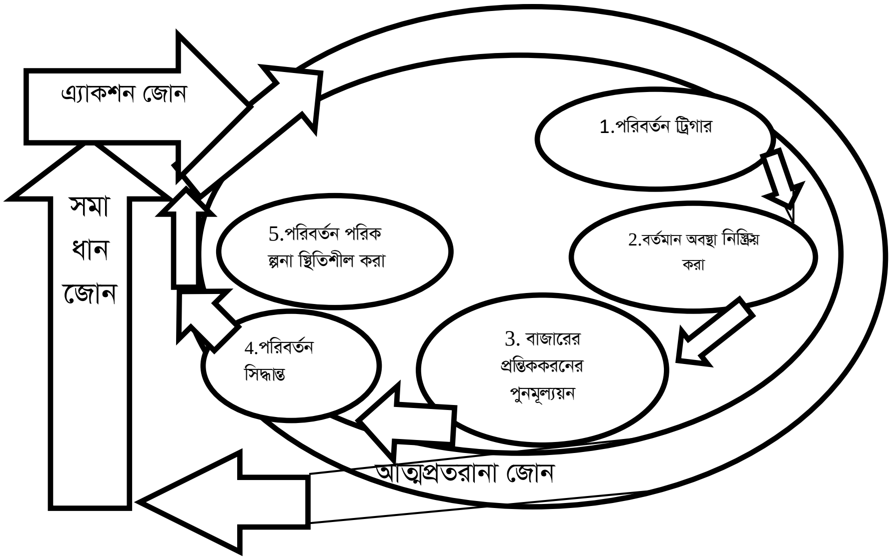
- হ্যান্ডবুক মডেল সর্ম্পকে জানতে পারবেন।
- পরিবর্তনের প্রধান বিপত্তিসমূহ জানতে পারবেন।
- কাটারের রুপান্তর মডেল সর্ম্পকে ধারনা পাবেন।

পরিবর্তন ব্যবস্থাপনা হ্যান্ডবুক মডেল
The Change Management Handbook Model

১৯৯৩ সালে এল বার্গার, সিকোরা এবং ডি বার্গার তাদের লেখা "The Change Management Handbook : A Road Map to Corporate Transformation" পুস্তকে পরিবর্তন ব্যবস্থাপনার একটি মডেলের বর্ননা করেন যাকে পরিবর্তন ব্যবস্থাপনা হ্যান্ডবুক মডেল বলা হয়। এই মডেলের পরিধি বিস্তৃত। এই মডেলটি কৌশল, প্রতিযোগীতামূলক সুবিধা, বাজার বিশ্লেষন, এবং ক্রেতাদের প্রতি অধিক ফোকাস করে। তারা বলেছেন "পরির্বতন ব্যবস্থাপনাকে ধারাবাহিক প্রক্রিয়া হিসেবে সংগঠনকে বাজারের সংগে সমন্বয় করতে হবে এবং এটা প্রতিযোগীদের তুলনায় অধিক দায়িত্বশীল এবং ফলপ্রসূভাবে সম্পাদন করতে হবে। "(Change management is the continuous process of aligning an organization with its market place, and doing it more responsively and effectively than competitors.)। এই মডেলের ধারাবাহিক প্রক্রিয়া নতুন দুটি ধারনার সৃষ্টি করে : ক) বাজারের সংগে সংগঠনের সমতা আনা এবং খ) প্রতিযোগীদের তুলনায় দ্রুত প্রতিক্রিয়া দেখানো এবং তাদের অপেক্ষা অধিক ফলপ্রসু হওয়া।

চিত্র ৬.৪ এ মডেলটি প্রদর্শন করা হলো। মডেলে দুইটি চক্র দেখানো হয়েছে, একটি হলো ভিতরের চক্র এবং অন্যটি হলো বাহিরের চক্র। ভিতরের চক্রে যে সকল কর্ম পালিত হয় তা ক্রম অনুযায়ী নিম্নে উপস্থাপন করা হয়েছে। এই কর্মগুলি হলো:

- পরিবর্তন ট্রিগারসমূহ (Change triggers)
- বর্তমান অবস্থা নিস্ক্রিয় করা (Destabilize current situation)
- পুনর্মূল্যায়ন (Reassessment)
- সিদ্ধান্ত পরিবর্তন (Change decision)
- পরিকল্পনা স্থিতিশীল করা (Stabilize change plan)



চিত্র-৬.৪: পরিবর্তন ব্যবস্থাপনা হ্যান্ডবুক মডেল

মডেলটি আরম্ভ হয় পরিবর্তনের ট্রিগার বা চিন্তা থেকে। পরিবর্তনের ট্রিগারের উৎস হলো পরিবেশ। যদি কোনো প্রতিযোগী সংগঠন নতুন দ্রব্য উন্নয়ন, সেবা বা নতুন ব্যয় হ্রাসের পদ্ধতি উন্নয়ন করে, তবে তার প্রভাব সংগঠনের ওপর নেতিবাচক ভাবে পরে। এই সকল কারনে পরিবর্তনের সিদ্ধান্ত গ্রহন করা হয়। পরিবর্তনের জন্য বর্তমান অবস্থা নিষ্ক্রিয় বা অস্থিতিশীল করার উদ্যেগ গ্রহন করা হয়। এরপর বাজারের পরিবেশ পুন:মূল্যায়ন করা হয় এবং সেই অনুসারে সংগঠন পরিবর্তনের সিদ্ধান্তের দিকে এগিয়ে যায়। এই সময়ে একটি কার্যকর পরিকল্পনা তেরী করতে হবে যাতে সফলভাবে নেতিবাচক প্রভাব মোকাবিলা করতে পারা যায়। সর্বশেষ পদক্ষেপ হচ্ছে নতুন পরিকল্পনা স্থায়ীকরন।

বাহিরের চক্রে তিনটি জোন উল্লেখ করা হয়েছে। প্রথম জোন বর্ননা করে কি ভাবে পরিবর্তন ট্রিগারের প্রতি প্রতিক্রিয়া দেখানো হবে। কতদিন তারা আত্মপ্রতারনা স্তরে অবস্থান করবে অর্থাৎ কতদিন সমস্যা অস্বিকার করবে। দ্বিতীয় জোনে বলা হয়েছে কখন তারা সমাধানের দিকে আগাবে অর্থাৎ পরিবর্তনের সিদ্ধান্ত গ্রহন করবে। তৃতীয় জোন বলা হয়েছে প্রয়োজনীয় পরিবর্তনের পরিকল্পনা বাস্তবায়ন অথাৎ এ্যাকশনে যাওয়া। বাহিরের তিনটি জোন হলো:

- আত্মপ্রতারানা জোন (Zone of self-deception)
- সমাধান জোন (Zone of resolution)
- এ্যাকশন জোন (Zone of action)

প্রথম জোন অর্থাৎ আত্মপ্রতারনা জোনে দীর্ঘ দিন অবস্থান করা খুব বিপদজনক, যেমন আমেরিকান অটোমবাইল শিল্প প্রতিষ্টানগুলি করেছিল। এ সব কারনে পরিবর্তন ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে প্রথম জোনটি বিশেষ গুরুত্বপূর্ন। আমরা মনে করি এই ধারনাসমূহ অমূল্য বিশেষ করে যারা পরিবর্তনের জন্য চ্যালেঞ্জের সম্মুখীন হচ্ছেন।

সাংগঠনিক উন্নয়নের প্রধান বিপত্তি

Major Pitfalls of OD

সফল সাংগঠনিক উন্নয়নের জন্য জ্ঞান, দক্ষতা, কিছুটা ভাগ্য এবং ক্রুটি মুক্ত থাকা প্রয়োজন। হার্ভাড বিশ্ববিদ্যালয়ের অধ্যাপক জন কোটার গবেষনার মাধ্যমে আট ধরনের ক্রুটির কথা জানতে পারেন। এই ক্রুটিসমূহ হলো:

- পরিবর্তন যে অত্যন্ত জরুরি সে সর্ম্পকে সদস্যদের নিকট যথেষ্ট গুরুত্ব প্রতিষ্টা না করা।
- নির্দেশনার জন্য শাক্তশালী জোট গঠন না করা।
- একটি ভিশনের অভাব।

- ভিশন সর্ম্পকে অন্যদেরকে যথাযথ অবহিত না করা।
- নতুন ভিশন সর্ম্পকিত বাধাসমূহ দূর না করা।
- স্বল্পকালীন জয় প্রকাশের জন্য কোন সঠিক পরিকল্পনা না করা।
- খুব দ্রুত বিজয় ঘোষনা করা।
- প্রতিষ্টানের সংস্কৃতির মধ্যে নতুন পরিবর্তন অর্ন্তভূক্ত না করা।

কিভাবে ত্রুটি এড়ানো যায় বা কোটারের রুপান্তর মডেল

How to Avoid Pitfalls

সংগঠনের উল্লেখিত বিপত্তিসমূহ দূর করার লক্ষ্যে জন কোটার আটটি পদক্ষেপ গ্রহনের প্রস্তাব করেছেন যাকে কোটারের সংগঠন রুপান্তর মডেল বলা হয়। এই আটটি স্তরে পরিবর্তনে এজেন্টকে কি কাজ কি ভাবে করতে হবে সে সর্ম্পকে বলা হয়েছে। নিম্নে মডেলটি বর্ননা করা হলো:

১। পরিবর্তনের প্রয়োজনীয়তা প্রতিষ্টা করা

- বাজার এবং প্রতিযোগিতার বাস্তবতা বিশ্লেষন করা।
- সংকট, সম্ভাব্য সংকট এবং মূল সুযোগসমূহ চিহ্নিত এবং আলোচনা করা।

২। শক্তিশালী পথপ্রদর্শক জোট গঠন

- শক্তিশালী দল গঠন যারা পরিবর্তনের প্রচেষ্টাকে নেতৃত্ব দিতে পারে।
- দলগত কার্যকে উৎসাহিত করা।

৩। ভিশন সৃষ্টি

- ভিশন সৃষ্টি করা যা পরিবর্তন প্রচেষ্টাকে সরাসরি সাহায্য করে।
- ভিশন অর্জনের জন্য কৌশল উন্নয়ন করা।

৪। ভিশন সকলকে অবগত করা

- নতুন ভিশন এবং কৌশল অবগত করার জন্য সম্ভাব্য সব কিছু করা
- নতুন আচরন সর্ম্পকে শিক্ষাদান

৫। ভিশন অর্জনে অন্যান্যদের ক্ষমতা প্রদান

- পরিবর্তনের বাধাসমূহ দূর করা।
- সিস্টেম অথবা কাঠামো পরিবর্তন করা।
- ঝুকি গ্রহন এবং নতুন ধারনা, কাজ এবং এ্যাকশনকে উৎসাহিত করা।

৬। স্বল্প মেয়াদী জয়সমূহ সৃষ্টির লক্ষ্যে পরিকল্পনা করা

- দৃশ্যমান অগ্রগতির পরিকল্পনা করা।
- অগ্রগতিসমূহ সৃষ্টি করা।
- যে সকল কর্মীরা উন্নতিতে অবদান রাখে তাদেরকে স্বীকৃতি প্রদান এবং পুরস্কৃত করা।

৭। উন্নতিসমূহ এক করা এবং আরো পরিবর্তন সৃষ্টি করা

- পরির্বতিত সিস্টেম, কাঠামো, এবং পলিসি উপর অধিক বিশ্বাসযোগ্যতা বৃদ্ধি করা।
- ভিশন বাস্তবায়নে যারা অবদান রাখতে পারে তাদের নিয়োগ, পদোন্নতি, এবং উন্নয়ন করা।
- নতুন প্রজেক্ট, এবং থিম পরিবর্তন এজেন্টের সংগে পুনরুজ্জীবিত করা।

৮। নতুন ধারনা বা এপ্রোচকে প্রাতিষ্ঠানিক রুপ দেওয়া

- নতুন আচরনের সংগে সংগঠনের সাফল্যের সর্ম্পক বর্ননা করা।
- নতুন নেতৃত্ব এবং উত্তরাধিকার উন্নয়নের পন্থা নিশ্চিত করা।

যারা সফল সংগঠনে পরিবর্তন চান তাদেরকে কোটারের পর্যবেক্ষন গুরুত্বসহকারে বিবেচনা করা উচিত। এর ফলে সাংগঠনিক উন্নয়নের বাধাসমূহ দূর হবে এবং যথাযথ ভাবে পরিবর্তন বাস্তবায়ন করা সহজতর হবে।

সারসংক্ষেপ

এল বার্গার, সিকোরা এবং ডি বার্গার তাদের পুস্তকে পরিবর্তন ব্যবস্থাপনায় একটি মডেলের বর্ননা করেন যাকে পরিবর্তন ব্যবস্থাপনা হ্যান্ডবুক মডেল বলা হয়। এই মডেলের পরিধি বিস্তৃত। এই মডেলটি কৌশল, প্রতিযোগীতামূলক সুবিধা, বাজার বিশ্লেষন, ক্রেতাদের প্রতি ফোকাস করে।

সাংগঠনের সফল পরিবর্তনের জন্য জ্ঞান, দক্ষতা, কিছুটা ভাগ্য এবং ত্রুটি মুক্ত থাকা প্রয়োজন। হার্ভার্ড বিশ্ববিদ্যালয়ের অধ্যাপক জন কোটার গবেষনার মাধ্যমে আট ধরনের বিপত্তির কথা জানতে পারেন। এই বিপত্তিগুলি কি ভাবে এড়ানো যায় তিনি তা উল্লেখ করেছেন। জন কোটার আটটি পদক্ষেপ গ্রহনের প্রস্তাব করেছেন যাকে কটরার সংগঠন রুপান্তর মডেল বলা হয়।

ইউনিটমূল্যায়ন

১। পরিবর্তনের সাধারন মডেলের পদেক্ষপসমূহ বর্ননা করুন।

২। কমিন্স ও ওরলির মডেলটি আলোচনা করুন।

৩। হ্যান্ডবুক মডেলটি বর্ননা করুন।

৪। পরিবর্তনের প্রধান বিপত্তিসমূহ কি উল্লেখ করুন।

৫। কোটারের রুপান্তর মডেলটি আলোচনা করুন।