প্রশিক্ষণ

মডিউল

মানসম্মত
সার্বিক স্বাস্থ্য সেবা ব্যবস্থাপনা
(TQM Operational Guideline)

কোয়ালিটি ইম্প্রুভমেন্ট সেক্রেটারিয়েট

হাসপাতাল ও ক্লিনিকসমূহ শাখা

স্বাস্থ্য অধিদপ্তর, স্বাস্থ্য ও পরিবার কল্যাণ মন্ত্রণালয়

www.qis.gov.bd

www.hospitaldghs.gov.bd

প্রশিক্ষণ

মডিউল

মানসম্মত
সার্বিক স্বাস্থ্য সেবা ব্যবস্থাপনা
(TQM Operational Guideline)

কোয়ালিটি ইম্প্রুভমেন্ট সেক্রেটারিয়েট
হাসপাতাল ও ক্লিনিকসমূহ শাখা
স্বাস্থ্য অধিদপ্তর, স্বাস্থ্য ও পরিবার কল্যাণ মন্ত্রণালয়
www.qis.gov.bd
www.hospitaldghs.gov.bd

সার্বিক পরিকল্পনা, সংকলন এবং সম্পাদনাঃ

ডাঃ মোঃ আমিনুল হাসান
পরিচালক, হাসপাতাল ও ক্লিনিকসমূহ
স্বাস্থ্য অধিদপ্তর
ও ফোকাল পার্সন
কোয়ালিটি ইমপ্রুভমেন্ট সেক্রেটারিয়েট

প্রথম প্রকাশকালঃ
জুন ২০১৬

দ্বিতীয় প্রকাশকালঃ
জুন ২০১৯

পুনঃমূদ্রণে সহযোগিতা ঃ
লাইন ডাইরেকটর
হাসপাতাল সেবা ব্যবস্থাপনা
স্বাস্থ্য অধিদপ্তর

ভূমিকা

মানসম্মত স্বাস্থ্য সেবার নিশ্চিত করা সর্বজনীন স্বাস্থ্য সেবার অন্যতম প্রধান চ্যালেঞ্জ।

মানসম্মত স্বাস্থ্য সেবার জন্য প্রয়োজন কার্যকরী নেতৃত্বে রোগী কেন্দ্রিক স্বাস্থ্য সেবা নিশ্চিত করা। রোগী কেন্দ্রিক স্বাস্থ্য সেবার জন্য প্রয়োজন প্রয়োজনীয় মোটিভেশন এবং কার্যকরী যোগাযোগ। সর্বশেষ দরকার একটি বাস্তবসম্মত এপ্রোচ। 5S-CQI-TQM একটি প্রমাণিত QI এপ্রোচ। একমাত্র Transformational Leadership, Motivation এবং Effective Communication ব্যাতিত এই এপ্রোচ দৃশ্যমান করা সম্ভব নয়। সর্বশেষে প্রয়োজন নিবিড় মনিটরিং। এই ডকুমেন্টটি সেবা প্রদানকারীদের 5S-CQI-TQM এপ্রোচ দৃশ্যমানের জন্য প্রয়োজনীয় নেতৃত্ব গড়ে তুলতে সহায়তা করবে।

m.a.hasan

ডাঃ মোঃ আমিনুল হাসান
পরিচালক, হাসপাতাল ও ক্লিনিকসমূহ
স্বাস্থ্য অধিদপ্তর
ও ফোকাল পার্সন
কোয়ালিটি ইমপ্রুভমেন্ট সেক্রেটারিয়েট

কোর্স পরিচিতি

কোর্সের নাম	মানসম্মত সার্বিক হাসপাতাল ব্যবস্থাপনা
সময়কাল	৩ দিন
প্রশিক্ষণে মোট অধিবেশন	১৮টি
প্রশিক্ষণে ব্যবহৃত ভাষা	বাংলা
প্রশিক্ষণ উদ্দেশ্য	**সাধারণ উদ্দেশ্য** **স্বাস্থ্যসেবা প্রদানকারী চিকিৎসক ও কর্মীগণ সার্বিক মানসম্মত স্বাস্থ্যসেবা ব্যবস্থাপণা বা TQM সম্পর্কে প্রয়োজনীয় জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধি করা।** **সুনির্দিষ্ট উদ্দেশ্য** **প্রশিক্ষণ শেষে অংশগ্রহণকারীগণ:** ১. নেতৃত্ব সংক্রান্ত বিষয়গুলো জানতে পারবেন ও ব্যাখ্যা করতে পারবেন; ২. হাসপাতাল উন্নয়নের জন্য দলগঠন, কর্মী উন্নয়ন প্রক্রিয়া ও পদ্ধতি জানতে পারবেন ও ব্যাখ্যা করতে পারবেন; ৩. মোটিভেশন ধারণা সমূহ জানতে পারবেন এবং স্বাস্থ্যসেবার ক্ষেত্রে মেটিভেশনের সম্ভাব্য পদক্ষেপ সমূহ চিহ্নিত করতে পারবেন; ৪. কার্যকরী যোগাযোগ সম্পর্কে ধারনা পাবেন ও কৌশলসমূহ চিহ্নিত করতে পারবেন; ৫. প্রশংসাসূচক অনুসন্ধান সংক্রান্ত বিষয়গুলো জানতে পারবেন এবং কাঙ্খিত স্বাস্থ্যসেবা অর্জনের ক্ষেত্রে প্রশংসাসূচক অনুসন্ধান সম্পর্কে ব্যখ্যা করতে পারবেন; ৬. ব্যক্তিক কর্ম সম্পাদন ব্যবস্থাপনা কি, এর উদ্দেশ্য ও বাস্তবায়ন প্রক্রিয়া ব্যাখ্যা করতে পারবেন। ৭. সার্বিক মানসম্মত ব্যবস্থাপণা বা TQM ধারণাগুলো জানতে পারবেন ও ব্যাখ্যা করতে পারবেন; ৮. 5S ধারনাটি সম্পর্কে জানতে ও ব্যাখ্যা করতে পারবেন এবং এর সুবিধার দিকগুলো চিহ্নিত করতে পারবেন; ৯. 5S কর্মকান্ড ও এর ধারাবাহিকতা সম্পর্কে জানতে পারবেন ও এসব কর্মকান্ড দক্ষতার সাথে পরিচালনা করতে পারবেন;

	১০. হাসপাতালে 5S চর্চা এর বাস্তবায়নের পর্যায় ও ধাপ সম্পর্কে বলতে পারবেন; ১১. 5S টুল সমূহ কর্মক্ষেত্রে অনুশীলন করতে পারবেন এবং এ সংক্রান্ত কর্ম পরিকল্পনা করতে পারবেন।
প্রশিক্ষণ পদ্ধতি	প্রশিক্ষণটি প্রধানত অংশগ্রহণকারী কেন্দ্রিক ও অংশগ্রহণমূলক পদ্ধতি অনুসরণে পরিচালিত হবে।
প্রশিক্ষণ উপকরণ	প্রতিটি অধিবেশনেই মডিউলে উল্লিখিত উপকরণগুলো ব্যবহার করা হবে।
প্রশিক্ষণ মূল্যায়ন	অংশগ্রহণকারীগণ প্রতিদিনের অধিবেশন সম্পর্কে এবং শেষের দিন সমগ্র প্রশিক্ষণ কোর্স সম্পর্কে মূল্যায়ন করবেন।

প্রশিক্ষণ মডিউল পরিচিতি

মানসম্মত সার্বিক হাসপাতাল ব্যবস্থাপনা বিষয়ক এই প্রশিক্ষণ মডিউলে কোর্সের উদ্দেশ্য, প্রশিক্ষণ সূচি, প্রতিটি অধিবেশনের শিরোনাম, অধিবেশন পরিচালন প্রক্রিয়া, পাঠোপকরণ করা হয়েছে। প্রতিটি অধিবেশনে যেসব তথ্য সন্নিবেশ করা হয়েছে তা হলো :

অধিবেশন

প্রতিটি অধিবেশনের জন্য পৃথক নম্বর ব্যবহার করা হয়েছে, এতে করে সহায়ক বিষয়গুলো সহজে পৃথকভাবে চিহ্নিত করতে পারবেন।

উদ্দেশ্য

প্রতিটি অধিবেশনের শিখন উদ্দেশ্য কী, অর্থাৎ অংশগ্রহণকারীগণ নির্দিষ্ট অধিবেশন সমাপ্তির পর কী জ্ঞান, দক্ষতা ও দৃষ্টিভঙ্গি অর্জন করবেন তা সুনির্দিষ্টভাবে উল্লেখ করা হয়েছে। এই উদ্দেশ্যসমূহ অধিবেশন পরিচালনার ক্ষেত্রে সহায়ককে পথ নির্দেশনা প্রদান করবে।

সময়

একটি অধিবেশন শেষ করতে কতক্ষণ সময় লাগতে পারে তা উল্লেখ করা হয়েছে, যা সহায়ককে অধিবেশনটি পরিচালনার জন্য পরিকল্পনা প্রণয়নে সাহায্য করবে।

অধিবেশন পরিচালন প্রক্রিয়া

একটি অধিবেশনের কার্যক্রমকে কয়েকটি ধাপে ভাগ করা হয়েছে। প্রতিটি অধিবেশনের নির্ধারিত উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য সহায়ক ও অংশগ্রহণকারীগণ যে কর্ম সম্পাদন করবেন তা ধাপে ধাপে এখানে উল্লেখ করা হয়েছে।

পদ্ধতি

প্রতিটি অধিবেশনের উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য সহায়ক কোন্ পদ্ধতিতে কার্যক্রমগুলো পরিচালনা করবেন তা এখানে বর্ণিত হয়েছে। এতে সহায়ক নির্ধারিত পদ্ধতি অবলম্বন করে সঠিকভাবে অধিবেশন পরিচালনা করতে পারবেন।

প্রক্রিয়া বা প্রশিক্ষকের করণীয়

প্রক্রিয়া বা সহায়কের করণীয় স্পষ্ট করে লিপিবদ্ধ করা হয়েছে। প্রতিটি ধাপের উদ্দেশ্য অর্জনের জন্য প্রশিক্ষক ও অংশগ্রহণকারীগণকে যে সব কার্যক্রম সম্পন্ন করতে হবে এবং কোন কাজের পরে কোন কাজ করতে হবে তা এখানে পর্যায়ক্রমে উল্লেখ করা হয়েছে। অধিবেশন পরিচালনার জন্য এই করণীয়গুলো প্রশিক্ষকের পথনির্দেশিকা হিসেবে কাজ করবে।

উপকরণ

প্রতিটি অধিবেশনে উপকরণের নাম লেখা আছে। প্রতিটি ধাপ পরিচালনার জন্য প্রশিক্ষক ও অংশগ্রহণকারীগণের যে সব উপকরণের প্রয়োজন হবে তা এখানে উল্লেখ করা হয়েছে। এতে প্রশিক্ষক তার অধিবেশন পরিচালনা করার সময় সঠিক উপকরণ নির্বাচন, ব্যবহার ও অংশগ্রহণকারীগণের মাঝে সরবরাহ করতে পারবেন।

প্রশিক্ষণ মডিউল ব্যবহারের নির্দেশিকা

মানসম্মত সার্বিক হাসপাতাল ব্যবস্থাপনা বিষয়ক প্রশিক্ষণ কোর্সের উদ্দেশ্য অর্জনের লক্ষ্যে সহায়িকা হিসেবে এই প্রশিক্ষণ মডিউল প্রণয়ন করা হয়েছে। এই মডিউল ব্যবহারের জন্য সহায়কগণকে নিচের বিষয়গুলো বিবেচনা করতে হবে:

১. আপনি যে অধিবেশনটি পরিচালনা করবেন, তার প্রথম পৃষ্ঠায় সেই অধিবেশনের উদ্দেশ্যসমূহ লিপিবদ্ধ করা আছে। একজন প্রশিক্ষক হিসেবে আপনার প্রধান দায়িত্ব হলো অংশগ্রহণমূলক পদ্ধতিতে অধিবেশনটি পরিচালনা করে সুনির্দিষ্ট উদ্দেশ্য অর্জন করা। সেজন্য উদ্দেশ্যগুলো ভালোভাবে অনুধাবন করা প্রয়োজন।

২. অধিবেশনটি পরিচালনার জন্য যেসব উপকরণ প্রয়োজন হবে, তার নাম উল্লেখ করা আছে। এসব উপকরণ আগে থেকে সংগ্রহ বা প্রস্তুত করে রাখুন। সময়মতো তা না করলে অধিবেশন পরিচালনায় বিঘ্ন সৃষ্টি হতে পারে।

৩. অংশগ্রহণকারীদের মধ্যে যেসব উপকরণ বিতরণ করবেন, সেগুলো আগে থেকেই প্রয়োজনীয় সংখ্যক কপি করে ঠিকমতো পরীক্ষা করে নেবেন যাতে যথাসময়ে তা বিতরণ করা যায়।

৪. প্রতিটি অধিবেশনের শুরুতে ভূমিকা দিন এবং পরবর্তী অধিবেশনের সঙ্গে সংযোগ স্থাপন করুন। তা না হলে অংশগ্রহণকারীদের কাছে আলোচনাগুলো বিচ্ছিন্ন মনে হবে। প্রতিটি অধিবেশনের শেষে সেই অধিবেশনের উদ্দেশ্য অর্জিত হয়েছে কি-না তা প্রশ্নোত্তরের মাধ্যমে যাচাই করুন। প্রশিক্ষণ ম্যানুয়ালের মাধ্যমে অংশগ্রহণকারীদের মতামত ও প্রতিক্রিয়া জানুন এবং সে অনুযায়ী পরবর্তী কোর্সের জন্য প্রয়োজনীয় ব্যবস্থা গ্রহণ করুন।

৫. অধিবেশন নির্দেশিকায় পদ্ধতি, সময়, প্রক্রিয়া ও উপকরণের কথা উল্লেখ করা আছে। অধিবেশন পরিচালনার আগে নির্দেশিকা ও সংশ্লিষ্ট উপকরণগুলো ভালোভাবে পড়ে প্রস্তুতি নিন। মনে রাখবেন, আপনি যদি অধিবেশন নির্দেশিকা দেখে সেশন পরিচালনা করেন তাহলে আপনার প্রতি অংশগ্রহণকারীদের আস্থা কমে যাবে এবং অধিবেশনের স্বাচ্ছন্দ্য ভাব ও গতি ব্যাহত হবে।

৬. অধিবেশনের ধাপগুলো পর্যায়ক্রমিকভাবে অনুসরণ করুন। তা না হলে অধিবেশনের ধারাবাহিকতা নষ্ট হতে পারে। ধারাবাহিকতা রক্ষার প্রয়োজনে আপনি অধিবেশনের উদ্দেশ্য ও আলোচ্য বিষয়গুলো ফ্লিপচার্টে লিখে অংশগ্রহণকারীদের সঙ্গে তা বিনিময় করতে পারেন।

৭. কোনো বিষয়ের ওপর আলোচনার সময় বিষয়টি বিশ্লেষণ ও স্পষ্ট করার জন্য প্রয়োজনে মতামত ও উদাহরণ তুলে ধরুন। পূর্বপ্রস্তুতি গ্রহণের জন্য হ্যান্ডআউট ও সংযুক্ত উপকরণগুলো ভালোভাবে পড়ুন, প্রয়োজনে সংশ্লিষ্ট অন্যান্য রেফারেন্স মেটেরিয়ালের সহযোগিতা নিন।

প্রশিক্ষণ মডিউলের নমনীয়তা

১. এই মডিউলটি প্রশিক্ষণ পরিচালনার জন্য নির্দেশিকা হিসেবে ব্যবহার করতে হবে।

২. অংশগ্রহণকারীদের স্তর, জ্ঞান, দক্ষতা ও প্রত্যাশা বিবেচনা করে প্রস্তাবিত পদ্ধতি, প্রক্রিয়া, সময়, উপকরণ ইত্যাদি পরিবর্তন করা যাবে। প্রয়োজনে প্রস্তাবিত উদ্দেশ্যের সঙ্গে নতুন উদ্দেশ্য সংযোজন করে সে অনুযায়ী নতুন ধাপ ও বিষয় সংযোজন করার সুযোগ রয়েছে।

৩. মনে রাখতে হবে, বাস্তবতার নিরিখে এই প্রশিক্ষণ মডিউলের সবকিছুই পরিবর্তন, পরিবর্ধন ও সংশোধন করা যাবে। এটি শুধু প্রয়োজনের তাগিদেই পরিবর্তন করবেন অন্যথায় নয়। এই পরিবর্তন যেনো উন্নয়ন ও সমৃদ্ধকরণের জন্য হয়। তবে মনে রাখতে হবে, এই পরিবর্তনের ফলে যেনো মডিউলের গুণগত মান ক্ষুন্ন না হয়।

৪. অধিবেশনকে অধিক অংশগ্রহণমূলক করার জন্য উল্লিখিত পদ্ধতি পরিবর্তন করা যেতে পারে বা নতুন কোনো পদ্ধতি অবলম্বন করে অধিবেশন পরিচালনা করা যেতে পারে।

৫. একটি অধিবেশনের জন্য নির্ধারিত মোট সময়কে ঠিক রেখে প্রয়োজনে বিভিন্ন ধাপের সময় পরিবর্তন করে নিতে পারেন। আবার প্রয়োজনে একাধিক অধিবেশনের সময় পুনর্নির্ধারণ করে সামঞ্জস্য বিধান করতে পারেন।

৬. প্রশিক্ষণ মডিউলে সংযোজিত পাঠোপকরণ ও অন্যান্য উপকরণ চাহিদার সঙ্গে সঙ্গতি রেখে পরিবর্তন করতে হবে, যেমন– পাঠোপকরণ ও উপকরণগুলোর পরিবর্তন, পরিবর্ধন ও অভিযোজন করতে হতে পারে।

৭. এই মডিউলে ব্যবহৃত পাঠোপকরণ, বিষয়ের ওপর শুধু আপনার (প্রশিক্ষক) জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধির জন্য পরবর্তী সময়ে আপনি (প্রশিক্ষক) অংশগ্রহণকারীদের শিক্ষাগত যোগ্যতা, জ্ঞান, অভিজ্ঞতা ইত্যাদি বিবেচনা করে সহজ ভাষায় তাদের কাছে এ বিষয়গুলো উপস্থাপন করবেন।

মানসম্মত সার্বিক হাসপাতাল ব্যবস্থাপনা

অধিবেশন সূচি

অধিবেশন	বিষয়	সময়
	অধ্যায় - ১: ব্যবস্থাপনা দক্ষতাসমূহ	
	প্রথম দিবস	
অধিবেশন -১	**সূচনা, পরিচিতি ও প্রশিক্ষণ উদ্দেশ্য** ০১. সূচনা বক্তব্য ও পরিচয়পর্ব ০২. প্রশিক্ষণ উদ্দেশ্য ০৩. জড়তা বিমোচন	৩০ মিনিট
অধিবেশন -২	**আমাদের লক্ষ্যমাত্রা** ০৪. সংবিধান ০৫. জাতীয় স্বাস্থ্য নীতি, ২০১১ ০৬. ভিশন ২০২১ ০৭. টেকসই উন্নয়ন লক্ষ্যমাত্রা (SDG) ০৮. সার্বজনীন স্বাস্থ্য সেবা	৩০ মিনিট
অধিবেশন -৩	**প্রশংসাসূচক অনুসন্ধান** ০৯. প্রশংসাসূচক অনুসন্ধান কী? ১০. ফাইভ-ডি মডেল ১১. সপ্ন ও সপ্নের বিস্তৃতিকরণ ১২. অনুশীলন: কেমন হাসপাতাল চাই?	২ ঘণ্টা
অধিবেশন -৪	**নেতৃত্ব** ১৩. নেতৃত্ব কি? নেতৃত্বের ধরণ ১৪. কাঙ্খিত হাসপাতাল প্রতিষ্ঠায় নেতৃত্ব কেন প্রয়োজন? ১৫. কাঙ্খিত হাসপাতালের জন্য নেতৃত্বের ভূমিকা, নেতার গুণাবলী	১ ঘণ্টা

অধিবেশন	বিষয়	সময়
অধিবেশন -৫	**দলগঠন** ১৬. দল গঠন কি এবং কেন প্রয়োজন? দলের কর্মীদের কিভাবে সক্রিয় করা যায়? ১৭. হাসপাতাল উন্নয়নে কর্মীদের ভূমিকা ১৮. কর্মী উন্নয়ন কি ও কেন প্রয়োজন? কর্মী উন্নয়ন প্রক্রিয়া	১ ঘণ্টা
অধিবেশন -৬	**মটিভেশন বা প্রেষণা** ১৯. মোটিভেশন/ প্রেষণা কি? ২০. স্বাস্থ্য খাতের লক্ষ্য অর্জনের জন্য মোটিভেশনের গুরুত্ব, কেন মোটিভেশন? ২১. ম্যগগ্রেগরের X এবং Y তত্ত্ব ২২. স্বাস্থ্য সেবার মান উন্নয়নে ব্যক্তি মোটিভেশন এবং দলীয় মোটিভেশন ২৩. বাংলাদেশে স্বাস্থ্যের কর্মীদের প্রেষণা দানের সম্ভাব্য উদ্দীপকসমূহ	১ ঘণ্টা ৩০ মিনিট
দ্বিতীয় দিবস		
অধিবেশন -৭	**কার্যকরী যোগাযোগ** ২৪. যোগাযোগ কি এবং কাদের মধ্যে? ২৫. যোগাযোগ কখন কার্যকরী হয়? ২৬. সফল যোগাযোগ, মোটিভেশন এবং কাঙ্খিত সফলতা	১ ঘণ্টা ৩০ মিনিট
অধিবেশন -৮	**মনিটরিং বা পরিবিক্ষণ (Monitoring)** ২৭. পরিবিক্ষণের বৈশিষ্ট্য, প্রকারভেদ ও গুরুত্ব ২৮. মনিটরিং পদ্ধতির উপাদান ও ধাপসমূহ ২৯. একটি কার্যকরী মনিটরিং পদ্ধতির জন্য পূর্ব শর্ত ৩০. পরিবিক্ষণ কৌশল নকশা প্রণয়নের নয়টি ধাপ	১ ঘণ্টা ৩০ মিনিট

অধিবেশন	বিষয়	সময়
	অধ্যায় – ২: সার্বিক মানসম্মত ব্যবস্থাপনা	
অধিবেশন -৯	**সার্বিক মানসম্মত ব্যবস্থাপনা-TQM** ৩১. TQM ধারণা কি? এর ঐতিহাসিক প্রেক্ষাপট। ৩২. TQM বাস্তবায়নের পর্যায় এবং ধাপসমূহ। ৩৩. TQM কেন প্রয়োজন বা গুরুত্বপুর্ণ। ৩৪. TQM এর ব্যাপারে কোয়ালিটি ইম্প্রুভমেন্ট সেক্রেটারিয়েটের পরিকল্পনা	১ ঘণ্টা
অধিবেশন -১০	**5S এবং CQI** ৩৫. 5S কি? ৩৬. 5S এর ঐতিহাসিক প্রেক্ষাপট এবং বাংলাদেশে এর সূচনা। ৩৭. শ্রীলংকায় 5S বাস্তবায়নের ক্ষেত্রে সফলতা (ভিডিও)	১ ঘণ্টা
অধিবেশন -১১	**5S-এর কর্মকান্ড** ৩৮. 5S এর কর্মকান্ড এবং এর ধারবাহিকতা ৩৯. 5S বাস্তবায়নের পর্যায় ও ধাপসমূহ ৪০. হাসাপতালে 5S চর্চা	১ ঘণ্টা ৩০ মিনিট
	তৃতীয় দিবস	
অধিবেশন -১২	**পর্যায় অনুযায়ী 5S এর বাস্তবায়ন** ৪১. পর্যায় অনুযায়ী 5S বাস্তবায়ন এর অনুশীলন	১ ঘণ্টা ৩০ মিনিট
অধিবেশন -১৩	**5S টুলস** ৪২. 5S টুল সমূহ ৪৩. 5S টুল এর ব্যবহার	১ ঘণ্টা ৩০ মিনিট
অধিবেশন -১৪	**5S কর্মকান্ডে নেতৃত্ব ও মোটিভেশন** ৪৪. নেতৃত্ব, মোটিভেশন ও 5S কর্মকান্ডের সফলতা	১ ঘণ্টা

অধিবেশন	বিষয়	সময়
অধিবেশন -১৫	**ব্যক্তিক কর্ম সম্পাদন ব্যবস্থাপনা (IPM)** ৪৫. ব্যক্তিক কর্ম সম্পাদন ব্যবস্থাপনা কি ও এর উদ্দেশ্য? ৪৬. ব্যবস্থাপনার বৈশিষ্ট্য ও কিছু সংশ্লিষ্ট ইস্যু ৪৭. স্বাস্থ্য ব্যবস্থাপকের দায়িত্ব ৪৮. ব্যক্তিক কর্মসম্পাদন ব্যবস্থাপনার সাফল্যের সূত্র সমূহ ৪৯. ব্যক্তিক কর্মসম্পাদন ব্যবস্থাপনা বাস্তবায়নের উল্লেখযোগ্য বিষয় সমূহ ৫০. কর্মচারীর কর্ম সম্পাদন পরিকল্পনার ছক, ত্রৈমাসিক পর্যালোচনা সভার বিবরণী ৫১. কর্মী মূল্যায়ন	১ ঘণ্টা ৩০ মিনিট
অধিবেশন -১৬	**5S বাস্তবায়নে কর্মপরিকল্পনা** ৫২. 5S বাস্তবায়নের জন্য কর্মপরিকল্পনা	৩০ মিনিট
অধিবেশন -১৭	**প্রশিক্ষণ মূল্যায়ন ও সমাপন** ৫৩. প্রশিক্ষণ মূল্যায়ন ৫৪. সমাপন	৩০ মিনিট

অধ্যায় – ১

ব্যবস্থাপনা দক্ষতা

অধিবেশন-১ | সূচনা, পরিচিতি ও প্রশিক্ষণ উদ্দেশ্য

আলোচনার বিষয়:

১. সূচনা বক্তব্য ও পরিচয়পর্ব

২. প্রশিক্ষণ উদ্দেশ্য

৩. জড়তা বিমোচন

উদ্দেশ্য	অধিবেশন শেষে অংশগ্রহণকারীগণ– ১. একে অপরের সাথে পরিচিত ও জড়তামুক্ত হয়ে প্রশিক্ষণে অংশগ্রহণ করতে পারবেন। ২. প্রশিক্ষণ উদ্দেশ্য সম্পর্কে বলতে পারবেন।
পদ্ধতি	দল গঠন, গেম ও অংশগ্রহণমূলক আলোচনা
সময়	৩০ মিনিট
প্রয়োজনীয় উপকরণ	উদ্দেশ্য লেখা চার্ট পেপার, পাঠপোকরণ

অধিবেশন পরিচালন

প্রক্রিয়া

ধাপ- ১ : সূচনা বক্তব্য ও পরিচয়পর্ব

১. প্রথমে আয়োজকদের পক্ষ থেকে সূচনা বক্তব্য দেয়ার জন্য আহ্বান জানান।

২. সূচনা বক্তব্যের পর পরিচয় পর্ব শুরু করা যেতে পারে। সবার পরিচয় শেষে নিজেও নিজের পরিচয় দিন।

ধাপ- ২: প্রশিক্ষণ উদ্দেশ্য

৩. আগে প্রস্তুতকৃত চার্ট পেপারে লেখা উদ্দেশ্যগুলো অংশগ্রহণকারীদের সামনে তুলে ধরুন। অংশগ্রহণমূলক করার জন্য আলোচনায় অংশগ্রহণকারীগণকেও সম্পৃক্ত করুন।

৪. পুরো প্রশিক্ষণে দু-ধরনের বিষয়ের উপর আলোকপাত করা হবে। যেমন- হাসপাতালের ব্যবস্থাপনাগত দিক ও সার্বিক মানব্যবস্থাপনা। উদ্দেশ্যে বর্ণনার ক্ষেত্রে এই দু'দিক পরিস্কার করে ব্যাখ্যা করুন।

৫. প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য সম্পর্কে অংশগ্রহণকারীদের ধারনা কতখানি স্পষ্ট হয়েছে তা যাচাই করে এই ধাপের আলোচনা শেষ করুন।

ধাপ- ৩ : জড়তা বিমোচন

৬. অংশগ্রহণকারীদের গোল হয়ে দাঁড়াতে বলুন। হাতে কিছু থাকা চলবে না।

৭. আমি এখন একটি বাক্য বলবো তা মনে রাখার চেষ্টা করুন। বাক্যটি হলো, **শীতের এই সুন্দর সকালে আপনি এখন কেমন আছেন?**

৮. বাক্যটি সবার মনে আছে কিনা জিজ্ঞেস করুন। এবার এই বাক্যটি প্রত্যেককে বলতে হবে এবং হাত মেলাতে হবে। এর জন্য সময় ৫ মিনিট।কেউ যেনো বাদ না যায়। সবাই বুঝতে পেরেছেন কিনা যাচাই করুন এবং শুরু করুন। সহায়কও এই প্রক্রিয়ায় অংশ নিন।

৯. শেষ হলে সবাইকে বসতে বলুন এবং কেমন লাগলো তা জানতে চান।

পাঠোপকরণ-১

প্রশিক্ষণ উদ্দেশ্য

সাধারণ উদ্দেশ্য

স্বাস্থ্যসেবা প্রদানকারী চিকিৎসক ও কর্মীগণ সার্বিক মানসম্মত স্বাস্থ্যসেবা ব্যবস্থাপনা বা TQM সম্পর্কে প্রয়োজনীয় জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধি করা।

সুনির্দিষ্ট উদ্দেশ্য

প্রশিক্ষণ শেষে অংশগ্রহণকারীগণ:

১. নেতৃত্ব সংক্রান্ত বিষয়গুলো জানতে পারবেন ও ব্যাখ্যা করতে পারবেন;

২. হাসপাতাল উন্নয়নের জন্য দলগঠন, কর্মী উন্নয়ন প্রক্রিয়া ও পদ্ধতি জানতে পারবেন ও ব্যাখ্যা করতে পারবেন;

৩. মোটিভেশন ধারণা সমূহ জানতে পারবেন এবং স্বাস্থ্যসেবার ক্ষেত্রে মেটিভেশনের সম্ভাব্য পদক্ষেপ সমূহ চিহ্নিত করতে পারবেন;

৪. কার্যকরী যোগাযোগ সম্পর্কে ধারনা পাবেন ও কৌশলসমূহ চিহ্নিত করতে পারবেন;

৫. ব্যক্তিক কর্ম সম্পাদন ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত বিষয়গুলো জানতে পারবেন এবং কাঙ্খিত স্বাস্থ্যসেবা অর্জনের ক্ষেত্রে ব্যক্তিক কর্ম সম্পাদন ব্যবস্থাপনা সম্পর্কে ব্যাখ্যা করতে পারবেন;

৬. সার্বিক মানসম্মত ব্যবস্থাপনা বা TQM ধারণাগুলো জানতে পারবেন ও ব্যাখ্যা করতে পারবেন;

৭. 5S ধারনাটি সম্পর্কে জানতে ও ব্যাখ্যা করতে পারবেন এবং এর সুবিধার দিকগুলো চিহ্নিত করতে পারবেন;

৮. 5S কর্মকান্ড ও এর ধারাবাহিকতা সম্পর্কে জানতে পারবেন ও এসব কর্মকান্ড দক্ষতার সাথে পরিচালনা করতে পারবেন;

৯. হাসপাতালে 5S চর্চা এর বাস্তবায়নের পর্যায় ও ধাপ সম্পর্কে বলতে পারবেন;

১০. 5S টুলস সমূহ কর্মক্ষেত্রে অনুশীলন করতে পারবেন এবং এ সংক্রান্ত কর্ম পরিকল্পনা করতে পারবেন

অধিবেশন-২	ভিশন, স্বাস্থ্য নীতি ও লক্ষ্যমাত্রা

আলোচনার বিষয়:

৪. সংবিধান
৫. জাতীয় স্বাস্থ্য নীতি, ২০১১
৬. ভিশন ২০২১
৭. টেকসই উন্নয়ন লক্ষ্যমাত্রা / Sustainable Development Goal (SDG)
৮. সার্বজনীন স্বাস্থ্য সেবা / Universal Health Coverage

উদ্দেশ্য	অধিবেশন শেষে অংশগ্রহণকারীগণ– ১. অংশগ্রহণকারীগণ বিভিন্ন নীতিমালা ও তথ্য উপাত্তের মাধ্যমে স্বাস্থ্যখাতে নিজেদের লক্ষমাত্রা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
পদ্ধতি	স্লাইড উপস্থাপন, অংশগ্রহণমূলক আলোচনা
সময়	৪৫ মিনিট
প্রয়োজনীয় উপকরণ	স্লাইড, বিভিন্ন ডকুমেন্টস (বোর্ড ও মাল্টিমিডিয়া)

অধিবেশন পরিচালন

প্রক্রিয়া

ধাপ- ১ : আমাদের লক্ষ্যমাত্রা

১. এ অধিবেশনের আলোচনার বিষয়টি জানান। অংশগ্রহণকারীদের কাছে জানতে চান স্বাস্থ্যখাতে আমাদের লক্ষ্যমাত্রা কি? তাদের উত্তর শুনুন।

২. স্লাইড প্রদর্শনের মাধ্যমে লক্ষ্যমাত্রা সর্ম্পকে ধারনা দিন। সংবিধান, ভিশন ২০২১, জাতীয় স্বাস্থ্য নীতি, Universal Health Coverage,Sustainable Development Goal বা SDG ইত্যাদিতে কি বলা আছে তা ভিন্ন ভিন্ন স্লাইড উপস্থাপন করুন এবং আলোচনা করুন।

৩. প্রয়োজন হলে হোয়াইট বোর্ড ব্যবহার করুন লেখা বা ইলাস্ট্রেশনের জন্য।

৪. স্বাস্থ্যখাতে আমাদের যে লক্ষ্যমাত্রা তা সবার কাছে স্পষ্ট হয়েছে কিনা তা প্রশ্ন করে জেনে নিন। এ অধিবেশনে কি আলোচনা করা হলো তা যে কোন একজন বা দু-জনকে সারসংক্ষেপ করতে বলুন।

৫. পাঠোপকরণ বিতরণ করে অধিবেশন শেষ করুন।

পাঠোপকরণ-২

স্বাস্থ্য সংক্রান্ত বিষয়ে বাংলাদেশ সরকারের অঙ্গীকার

সংবিধান

গণপ্রজাতন্ত্রী বাংলাদেশ সংবিধানে পর্যাপ্ত স্বাস্থ্য সেবাকে মৌলিক অধিকারের মর্যাদা দেয়া হয়েছে। সংবিধানের ১৫ তম অনুচ্ছেদে 'মৌলিক প্রয়োজনের ব্যবস্থা শিরোনামে বলা হয়েছে "রাষ্ট্রের অন্যতম মৌলিক দায়িত্ব হইবে পরিকল্পিত অর্থনৈতিক বিকাশের মাধ্যমে উৎপাদন শক্তির ক্রমবৃদ্ধিসাধন এবং জনগণের জীবনযাত্রার বস্তুগত ও সংস্কৃতিগত মানের দৃঢ় উন্নতিসাধন, যাহাতে নাগরিকদের জন্য নিম্নলিখিত বিষয়সমূহ অর্জন নিশ্চিত করা যায়। (ক) অন্ন, বস্ত্র, আশ্রয়, শিক্ষা ও চিকিৎসাসহ জীবনধারনের মৌলিক উপকরণের ব্যবস্থা।

এছাড়া অনুচ্ছেদ ১৮ (১) এ বলা হয়েছে জনগণের পুষ্টির স্তর উন্নয়ন ও জনস্বাস্থ্যেও উন্নতি সাধন রাষ্ট্রের অন্যতম প্রাথমিক কর্তব্য।

ভিশন-২০২১

বর্তমান সরকার বাংলাদেশের পঞ্চাশ বছর পূর্তিকে মাথায় রেখে ভিশন ২০২১ গ্রহণ করেছে। এর মূল লক্ষ্য হচ্ছে- বাংলাদেশের দারিদ্র্যতা পুরোপুরি নির্মূল করে ২০২১ সালের মধ্যে বাংলাদেশকে মধ্যম আয়ের দেশে পরিণত করা। ভিশন ২০২১ এর অন্যতম লক্ষ্য হচ্ছে- স্বাস্থ্য সেবা কেন্দ্র সমূহকে শক্তিশালী করা।

ভিশন ২০২১ এ স্বাস্থ্য সংক্রান্ত এজেন্ডা বাস্তবায়ন করার জন্য একটি পারস্পেক্টিভ প্ল্যান গ্রহণ করা হয়েছে, যা টেকসই স্বাস্থ্য ব্যবস্থার জন্য নিম্নলিখিত পরিকল্পনা গ্রহন করেছে-

১. সব ধরনের স্বাস্থ্য সেবার কাভারেজ বৃদ্ধিকে স্থিতিশীল করতে হবে- যাতে ২০১৫ সালের মধ্যে সহস্রাব্দ উন্নয়ন লক্ষ্য মাত্রা অর্জন সম্ভব হয়;

২. চিকিৎসক, নার্স, বিশেষজ্ঞসহ সেবা প্রদানকারীদের সংখ্যা বৃদ্ধি এবং চিকিৎসক- জনগণের অনুপাত ও চিকিৎসক- নার্স অনুপাত সঠিক রাখা;

৩. উপজেলা স্বাস্থ্য কমপ্লেক্স এবং পরিবার কল্যাণ কেন্দ্র'র সংখ্যা ও আকার বৃদ্ধি করা এবং বৃহদাকার উপজেলাগুলোতে এ- দুটি পৃথকিকরণ করা;

৪. সকল ইউনিয়নে কমিউনিটি ক্লিনিক স্থাপন করা;

৫. স্বাস্থ্য খাতে সম্পদ ব্যবহারের ক্ষেত্রে দক্ষতা বাড়াতে হবে;

৬. স্বাস্থ্য ও পরিবার পরিকল্পনা'র মধ্যে সমন্বয় বাড়াতে হবে;

৭. জনস্বাস্থ্য প্রতিষ্ঠান সমূহ- যেমন, বিশুদ্ধ পানি এবং স্যানিটেশনের মান বাড়াতে হবে;

৮. ডায়বেটিস, হাইপার টেনশন, স্ট্রোক, অবিসিটি- ইত্যাদি যাতে মারাত্মক রূপ না নেয়, সে সম্পর্কে সচেতনতা বাড়াতে হবে;

৯. বেশীর ভাগ স্বাস্থ্য সেবা, বিশেষ করে প্রসব পূর্ববর্তী সেবা, দক্ষ ব্যক্তির মাধ্যমে সন্তান জন্মদান ইত্যাদি ২০২১ সালের মধ্যে বাড়াতে হবে;

জাতীয় স্বাস্থ্য নীতি, ২০১১

জাতীয় স্বাস্থ্য নীতিতে বলা হয়েছে "স্বাস্থ্য একটি স্বীকৃত মানবাধিকার। সার্বিক জনগণের সুস্বাস্থ্য অর্জনের লক্ষ্যে সেবা প্রাপ্তিতে সাম্য, লিঙ্গ সমতা, প্রতিবন্দি এবং প্রান্তিক জনগোষ্ঠীর সেবার নিশ্চয়তা বিধান করা প্রয়োজন। জনগণ স্বাস্থ্য সেবার উন্নয়ন দারিদ্র্য নিরসনে অত্যাবশ্যকীয়। জাতীয় স্বাস্থ্য নীতি, ২০১১ 'র অন্যতম লক্ষ্য হচ্ছে- সমতার ভিত্তিতে সেবা গ্রহীতা কেন্দ্রিক মানসম্মত স্বাস্থ্য সেবার প্রাপ্যতা বৃদ্ধি ও বিস্তৃত করা।

জাতীয় স্বাস্থ্য নীতি, ২০১১ 'র একাদশতম লক্ষ্য হচ্ছে- সরকারী স্বাস্থ্যসেবা কেন্দ্র ও হাসপাতাল সমূহে চিকিৎসার প্রয়োজনীয় উপকরণ ও লোকবল নিশ্চিত করা এবং ব্যবস্থাপনার উন্নয়ন সাধন পূর্বক সেবার গুনগত মান বৃদ্ধি করা।

জাতীয় স্বাস্থ্য নীতি, ২০১১ 'র মূলনীতি হচ্ছে স্বাস্থ্যসেবার উন্নয়ন ও গুনগত মানবৃদ্ধির লক্ষ্যে এবং স্বাস্থ্য সেবার সুবিধা প্রতিটি নাগরিকের কাছে পৌছে দেয়ার জন্য সঠিক ও গ্রহনযোগ্য প্রশাসনিক পূনবিন্যাস, সেবাদান পদ্ধতি ও সরকার ব্যবস্থা বিকেন্দ্রীকরণ এবং প্রয়োজনের সঙ্গে সঙ্গতিপূর্ণ মানব সম্পদ কৌশল গ্রহন করা।

জাতীয় স্বাস্থ্য নীতি, ২০১১ 'র গুরুত্বপূর্ণ কর্মকৌশলগুলো হচ্ছে-

১. স্বাস্থ্যখাতে ব্যবস্থপনার দক্ষতাবৃদ্ধির জন্য ব্যবস্থপনা ও প্রশাসনিক বিষয়ের উপর চিকিৎসাসহ স্বাস্থ্যখাতে নিয়োজিত অন্যান্যদের প্রশিক্ষণের জন্য বিদ্যমান প্রতিষ্ঠান আধুনিক ও যুগোপযোগী করা।

২. সকল স্তরের হাসপাতাল বর্জ্যের নিরাপদ পরিবেশ বান্ধব ও ব্যায় সাশ্রয়ী ব্যবস্থাপনা নিশ্চিত করা আর দেশব্যপী তার বিস্তার করা হবে।

৩. প্রত্যেক সরকারী ও বেসরকারী স্বাস্থ্য সেবাদানকারী প্রতিষ্ঠানে রোগীর পরিচর্যার ক্ষেত্রে মানসম্মত সেবা নিশ্চিত করতে হবে। এ লক্ষ্যে প্রত্যেক স্বাস্থ্য কেন্দ্রে স্বাস্থ্যসেবার গুনগত মান নিশ্চিত করা, মনিটর ও মূল্যায়ন পদ্ধতির উপর একটি সহায়িকা তৈরী করা হবে।

টেকসই উন্নয়ন লক্ষ্যমাত্রা (Sustainable Develoment Goal)

জাতিসংঘ সম্প্রতি ২০৩০ সালের মধ্যে টেকসই উন্নয়ন অর্জনের জন্য একটি টেকসই উন্নয়ন লক্ষ্যমাত্রা বা সংক্ষেপে SDG নির্ধারণ করেছে। SDG 'র ৩নং লক্ষ্য হচ্ছে-

স্বাস্থ্য সম্মত জীবনের নিশ্চয়তা এবং সব বয়সের সকল ব্যক্তির কল্যাণ প্রবর্তন করা।

SDG 'র ৩নং লক্ষ্য পূরনের জন্য নিম্নলিখিত সুনির্দিষ্ট টার্গেট সমূহ নির্ধারণ করা হয়েছে-

৩.১ ২০৩০ সালের মধ্যে সারা বিশ্বে মাতৃমৃত্যু প্রতি ১০০,০০০ জনে ৭০ জন নামিয়ে আনা;

৩.২ ২০৩০ সালের মধ্যে নবজাতক ও ৫ বছরের নীচে শিশুদের প্রতিরোধমূলক মৃত্যু নির্মূল করা;

৩.৩. ২০৩০ সালের মধ্যে এইডস, ম্যালেরিয়া এবং অবহেলিত ট্রপিকাল রোগের মহামারি নির্মূল এবং হেপাটাইটিস, পানিবাহিত রোগ এবং অন্যান্য সংক্রামক মোকাবেলা করা;

৩.৪ প্রতিরোধ এবং চিকিৎসার মাধ্যমে অল্পবয়সে মৃত্যু এক তৃতীয়াংশ কমিয়ে আনা এবং মানসিক স্বাস্থ্য ও এর কল্যাণ প্রবর্তন;

৩.৫ মাদক ও অন্যান্য অ্যালকোহল সহ অন্যান্য ক্ষতিকর দ্রব্যেও অপব্যবহার প্রতিরোধ ও সুচিকিৎসা;

৩.৬ ২০২০ সালের মধ্যে সড়ক দূর্ঘটনা থেকে মৃত্যু ও জখম অর্ধেক কমিয়ে আনা;

৩.৭ ২০৩০ সালের মধ্যে যৌন ও প্রজনন স্বাস্থ্য সেবা'র সার্বজনীন সেবা নিশ্চিত করা, বিশেষ করে, পরিবার পরিকল্পনা, তথ্য এবং শিক্ষা'র জাতীয় কৌশল এবং কর্মসূচীতে প্রজনন স্বাস্থ্য একীভুত করা;

৩.৮ ২০৩০ সালের মধ্যে বিপর্যয় সৃষ্টিকারী রাসায়নিক, বায়ু, পানি এবং মৃত্তিকা দূষণ এবং এর থেকে মৃত্যু ও টেকসইভাবে কমানো;

৩.ক ২০৩০ এছাড়া, সকল দেশে তামাক নিয়ন্ত্রনের ফ্রেমওয়ার্ক কনভেশন বাস্তবায়ন জোড়দার;

৩.খ সংক্রমক ও অসংক্রামক উন্নয়নশীল দেশগুলোতে টিকা ও অষুধ সংক্রান্ত গবেষনা ও উন্নয়নে সহায়তা করা। জনগণকে ব্যয়সাধ্য প্রয়োজনীয় ঔষধও টিকা প্রদান নিশ্চিত করা; দোহা ঘোষনা অনুযায়ী উন্নয়নশীল দেশগুলোতে TRIP চুক্তি অনুযায়ী সবার জন্য স্বাস্থ্য নিশ্চিত করা;

৩.গ স্বাস্থ্য অর্থায়ন টেকসই বৃদ্ধি এবং স্বল্পোন্নত দেশগুলোতে স্বাস্থ্য খাতের কর্মী বাহিনী যথাযথ নিয়োগ, উন্নয়ন, প্রশিক্ষণ এবং retention ব্যবস্থা করা; এবং

৩.ঘ সকল দেশে বিশেষ করে, উন্নয়নশীল দেশ সহ সকল দেশে পূর্ব সতর্কতা, ঝুঁকি কমানো এবং জাতীয় ও বৈশ্বিক ঝুঁকি ব্যবস্থাপনা শক্তিশালী করা।

সার্বজনীন স্বাস্থ্যসেবা (ইউনিভার্সাল হেলথ কাভারেজ)

সার্বজনীন স্বাস্থ্যসেবা (ইউনিভার্সাল হেলথ কাভারেজ) হচ্ছে এমন একটি স্বাস্থ্য ব্যবস্থা- যেখানে জনগণ তাদের প্রয়োজনীয় প্রবর্তন মূলক, প্রতিরোধ মূলক, নিরাময় মূলক, পূনর্বাসন মূলক এবং প্যালিয়েটিভ স্বাস্থ্যসেবা নিশ্চয়তা দেয়া হয়- এছাড়া এই স্বাস্থ্য সেবা পেতে যাতে তাদের অর্থনৈতিক ভোগান্তি পোহাতে না হয়- তার নিশ্চয়তা দেয়া হয়।

সার্বজনীন স্বাস্থ্যসেবা'র ৩টি উদ্দেশ্য হচ্ছে-

১. স্বাস্থ্যসেবা পাওয়ার ক্ষেত্রে সমতা নিশ্চিত করা অর্থাৎ যারা শুধু অর্থ ব্যয় করতে পারবেন তারাই স্বাস্থ্য সেবা পাবেন না, যাদের প্রয়োজন, তারাও পাবেন।

২. সেবা গ্রহীতার স্বাস্থ্যের উন্নতির জন্য স্বাস্থ্য সেবার মান উন্নয়ন।

৩. আর্থিক ঝুকি সুরক্ষা অর্থাৎ জনগণ সেবা পেতে যে অর্থ ব্যয় করবে- তা যেন তাদের কোন আর্থিক ভোগান্তিতে না ফেলে- তা নিশ্চিত করা।

সার্বজনীন স্বাস্থ্যসেবা লক্ষ লক্ষ লোকের, বিশেষ করে যারা দারিদ্র্য ঝুকিতে রয়েছে- তাদের স্বাস্থ্য সেবা পাওয়ার ক্ষেত্রে আশার আলো দেখায়। সার্বজনীন স্বাস্থ্যসেবা ধারনাটি ১৯৪৮ সনে WHO প্রণীত সংবিধানে ঘোষিত "স্বাস্থ্য একাট মানবাধিকার" এবং ১৯৭৮ সনে আলমা আতা ঘোষনার "সবার জন্য স্বাস্থ্য এজেন্ডা" ও উপর ভিত্তি করে প্রতিষ্ঠিত করা হয়েছে। আশা করা যায়, স্বাস্থ্য সংক্রান্ত বিগত 'সহস্রাব্দ উন্নয়ন লক্ষ্য মাত্রা' ছাড়িয়ে আগামীতে 'টেকসই উন্নয়ন লক্ষ্য মাত্রা' অর্জনে সার্বজনীন স্বাস্থ্যসেবা বিশেষ ভূমিকা রাখবে।

অধিবেশন-৩ প্রশংসাসূচক অনুসন্ধান

আলোচনার বিষয়:

৯. প্রশংসাসূচক অনুসন্ধান কী?

১০. ফাইভ-ডি মডেল

১১. স্বপ্ন ও স্বপ্নের বিস্তৃতিকরণ

১২. অনুশীলনঃ কেমন হাসপাতাল চাই? মান সম্মত স্বাস্থ্যসেবা

উদ্দেশ্য	অধিবেশন শেষে অংশগ্রহণকারীগণ– ১. প্রশংসাসূচক অনুসন্ধান সম্পর্কে নিজেদের ধারণা বৃদ্ধি করতে পারবেন। ২. কেমন হাসপাতাল চাই এ সম্পর্কে অংশগ্রহণকারীগণ নিজেদের আকাঙ্খা ব্যাক্ত করতে পারবেন। ৩. নিজেদের আকাঙ্খার সাথে TQM এ্যাপ্রোচের সম্পর্ক চিহ্নিত করতে পারবেন।
পদ্ধতি	স্লাইড প্রদর্শন, দলীয় আলোচনা ও উপস্থাপন,
সময়	১ ঘণ্টা
প্রয়োজনীয় উপকরণ	বিবেচনার ক্ষেত্র স্লাইড- TQM (চার্ট পেপার, মার্কার)

অধিবেশন পরিচালন

প্রক্রিয়া

ধাপ- ১ : প্রশংসাসূচক অনুসন্ধান

১. প্রথমে প্রশংসাসূচক অনুসন্ধান কি তা আলোচনা করুন। এর পর ফাইভ ডি মডেল পাওয়ার পয়েন্টের সাহায্যে আলোচনা করুন

২. ফাইভ ডি মডেল কিভাবে হাসপাতালের মান উন্নয়ন এবং গুনগত সেবার মান উন্নয়ন ও বজায় রাখার ক্ষেত্রে কার্যকরী তা আলোচনা করুন।

৩. এবার প্রথম ডি অর্থাৎ স্বপ্ন সম্পর্কিত ডি আলোচনা করুন। স্বপ্নের বিস্তৃতিকরণ কিভাবে করা যায় তা আলোচনা করুন। এ সকল আলোচনা করার সময় হাসপাতালের সাথে সম্পর্কিত উদাহরণ সমূহ দিয়ে সহজ করে বুঝানোর চেষ্টা করুন।

৪. প্রচলিত সুপারভিশন ও মনিটরিং থেকে প্রসংসা সূচক অনুসন্ধান এর আলাদা বৈশিষ্ট ও কার্যকারিতা সম্পর্কে আলোচনা করুন।

ধাপ- ২ : কেমন হাসপাতাল চাই

৫. এখনকার আলোচনার বিষয়টি অংশগ্রহণকারীদের জানান। বলুন আমরা এখন চিত্রিত করবো যে, আমরা কেমন হাসপাতাল চাই?

৬. একটা হাসপাতালে কি কি কম্পোনেন্ট থাকে তা জিজ্ঞেস করুন। একটা হাসপাতালে যে যে কম্পোনেন্ট থাকে যেমন তা স্লাইড প্রদর্শনের মাধ্যমে আলোচনা করুন। আলোচনায় যাতে সবাই অংশগ্রহণ নেয় সেদিকে লক্ষ্য রাখুন।

৭. এবার অংশগ্রহণকারীদের ৪ দলে ভাগ করুন। (দল ভাগের জন্য ৪ রকমের চকলেট রাখা যেতে পারে। যতজন অংশগ্রহণকারী ততটা চকলেট নিতে হবে একটা প্লেটে, কিন্তু তাতে চার রকমের চকলেট সমান সংখ্যক রাখা থাকবে। অংশগ্রহণকারীগণ প্লেট থেকে চকলেট নেবেন পছন্দমত। বিতরণ হয়ে গেলে চকলেটের ধরন অনুযায়ী অংশগ্রহণকারীদের চার দলে ভাগ করে ফেলতে হবে)।

৮. প্রতিদলে চার্টপেপার এবং মার্কার দিন। দলের সকলে আলোচনা করে ঠিক করবেন তারা কেমন হাসপাতাল চান? দলের কাঙ্খিত হাসপাতাল তারা চার্টপেপারে লিখে বা ছবি এঁকে অথবা অন্য যে কোন ভাবে উপস্থাপন করতে পারেন। দলের কাজ পরবর্তীতে সবার উদ্দেশ্যে প্রেজেন্ট বা উপস্থাপন করতে হবে। দলে কাজ করার জন্য ২০ মিনিট সময় দিন।

৯. নির্দিষ্ট সময় পরে সকলকে প্ল্যানারী বা বড় দলে একত্রিত করুন। একে একে প্রতি দলকে উপস্থাপনের জন্য আহবান জানান। উপস্থাপন হলে প্রতি দলকে অভিনন্দন জানান। দলের কাজের সুবিধার জন্য হাসপাতালের বিভিন্নব কম্পোনেন্ট একটা পোষ্টার পেপারে লিখে টাঙ্গিয়ে রাখুন যাতে সব দল দেখতে পারে এবং দলের জন্য একটা গাইড লাইন হিসাবে কাজ করে এবং কোন দিক যাতে বাদ না পড়ে।

ধাপ-৩ :

১০. সব দলের উপস্থাপনা থেকে আমরা দেখলাম যে আমাদের আকাঙ্খা বা আমাদের প্রত্যাশা বা আমরা কেমন হাসপাতাল চাই।

১১. প্রশ্ন করুন হাসপাতালকে নিয়ে আমাদের যে আকাঙ্খা বর্তমানে একটা হাসপাতালে তার কি কি আছে (হয়তো পুরোপুরি নেই কিন্তু কিছু না কিছু আছে) আর কি কি নেই। অংশগ্রহণকারীদের উত্তর শুনুন।

১২. বলুন আপনাদের আলোচনা থেকে দেখা যাচ্ছে আমাদের হাসপাতাল গুলোতে অনেক কিছুই আছে আবার অনেক কিছুই নেই। এটা বাস্তবতা। তাহলে প্রশ্ন হচ্ছে এই বাস্তবতা কিভাবে বদলানো সম্ভব।

১৩. আমাদের সামনে কিছু অভিজ্ঞতা রয়েছে যা থেকে আমরা বলতে পারি এই বর্তমান বাস্তবতা বদল করে আমাদের কাঙ্খিত হাসপাতালে রুপান্তর করা সম্ভব। সেই অভিজ্ঞতা এখন আপনাদের সাথে শেয়ার করব।

১৪. স্লাইড প্রর্দশনের মাধ্যমে ইতিপূর্বে যে যে এপ্রোচ অনুসরন করা হয়েছে এবং TQM এপ্রোচ সম্পর্কে একটা ধারনা তুলে ধরুন।

১৫. TQM বাস্তবায়ন করতে গেলে যে দুটো দিক লাগে তা জানান। যেমন

ব্যবস্থাপনা দক্ষতা: সার্বিক মান ব্যবস্থাপনা

১৬. বলুন এই প্রশিক্ষণে আমরা দুটো দিক সম্পর্কেই ধারনা ও দক্ষতা নেয়ার চেষ্টা করবো।

১৭. অধিবেশনের সারসংক্ষেপ করুন এবং প্রশিক্ষণের দুটি অধ্যায় কেন্দ্রিক প্রশিক্ষণের ডিজাইন স্লাইড প্রদর্শনের মাধ্যমে আলোচনা করে অধিবেশন শেষ করুন।

পাঠোপকরণ-৩

কেমন হাসপাতাল চাই

হাসপাতালের বিভিন্ন কম্পোনেন্ট

নীতিমালা

অবকাঠামোগত সুবিধা

সেবা প্রদানকারী

সুন্দর পরিবেশ

সেবা গ্রহণকারী

জনসম্পৃক্ততা

মান সম্মত স্বাস্থ্যসেবা

অধিবেশন-৪ | নেতৃত্ব

আলোচনার বিষয়:

১৩. নেতৃত্ব কি? নেতৃত্বের ধরণ

১৪. কাঙ্খিত হাসপাতাল প্রতিষ্ঠায় নেতৃত্ব কেন প্রয়োজন?

১৫. কাঙ্খিত হাসপাতালের জন্য নেতৃত্বের ভূমিকা, নেতার গুণাবলী

উদ্দেশ্য	অধিবেশন শেষে অংশগ্রহণকারীগণ– ১. নেতৃত্বের ধারণা ও নেতার গুণাবলী ব্যাখ্যা করতে ও চিহ্নিত করতে পারবেন। ২. কাঙ্খিত হাসপাতাল প্রতিষ্ঠায় নেতৃত্বের ভূমিকা ও প্রয়োজনীয়তা ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
পদ্ধতি	মস্তিষ্ক ঝড়, বাজ দলে আলোচনা, ট্রি মেকিং।
সময়	১ ঘণ্টা ৩০ মিনিট
প্রয়োজনীয় উপকরণ	সাদা কাগজ, হলুদ ও সবুজ পাতা। (ব্রাউন পেপার, মার্কার)

অধিবেশন পরিচালন

প্রক্রিয়া

ধাপ- ১ : নেতৃত্ব বা লিডারশীপ

১. অংশগ্রহণকারীদের জানান এখনকার আলোচনার বিষয় হচ্ছে নেতৃত্ব বা লিডারশীপ।

২. প্রশ্ন করুন নেতৃত্ব কি? অংশগ্রহণকারীদের উত্তর শুনুন। এবার জানতে চান নেতৃত্ব কয় ধরনের।

৩. স্লাইড প্রদর্শনের মাধ্যমে নেতৃত্ব কি এবং ধরন সম্পর্কে ধারনা দিন।

৪. প্রশ্ন করুন নেতৃত্ব কেন প্রয়োজন? সবাই যাতে তাদের ধারনা শেয়ার করে সে ব্যাপারে উদ্বুদ্ধ করুন। অংশগ্রহণকারীদের বলা উত্তর সমূহকে সারসংক্ষেপ করে নেতৃত্ব কেন প্রয়োজন তা স্পষ্ট করুন।

৫. এবার জিজ্ঞেস করুন আমাদের যে কাঙ্খিত হাসপাতাল তা করতে গেলে নেতৃত্বর ভূমিকা কি? বিষয়টি নিয়ে অংশগ্রহণমূলক আলোচনা করুন। প্রয়োজনে স্লাইড প্রদর্শন করুন।

ধাপ-২ : নেতৃত্বের গুণাবলী

৬. অংশগ্রহণকারীদের মধ্যে সবুজ পাতা এবং হলুদ পাতা বিতরণ করুন। একজন লিডারের কি গুন থাকা উচিৎ তা সবুজ পাতায় লিখবেন আর কি থাকা উচিৎ নয় তা হলুদ পাতায় লিখবেন। একটি পাতায় একটি পয়েন্ট লিখবেন। লেখার জন্য ৫ মিনিট সময় দিন। যদি কারো কাগজ লাগে তবে তা দিন।

৭. লেখা হলে অংশগ্রহণকারীদের দু-দলে ভাগ করুন। প্রতি দলে আগে থেকে প্রস্তুতকৃত গাছের কান্ড আকা ব্রাউন পেপার এবং গ্লস্টিক দিন। দল তাদের পাতাগুলো গ্লু দিয়ে লাগিয়ে সুন্দর একটি গাছ তৈরী করবেন। এর জন্য ১০ মিনিট সময় দিন।

৮. এবার দু-দলকে তাদের গাছ বোর্ডে লাগিয়ে দিতে বলুন। প্রতি দল থেকে দুজন আসবেন। একজন সবুজ পাতায় লেখা গুনগুলো পড়বেন, অপর জন হলুদ পাতায় লেখা বিষয়গুলো পড়বেন। এই গুনগুলো একজন লিডারের থাকতে হবে এবং হলুদ পাতায় লেখা আচরণগুলো বর্জন করতে হবে।

৯. একটা গাছে যেমন সবুজ এবং হলুদ পাতা থাকে। সবুজ পাতাগুলো থেকে যায় আর হলুদ পাতাগুলো ঝরে যায়। আমাদের কাঙ্খিত হাসপাতালের যদি লিডার হবেন তার সবুজ পাতায় লেখা গুনগুলো থাকতে হবে। বা বাড়াতে হবে আর হলুদ পাতায় লেখা দিকগুলো বর্জন করতে হবে।

ধাপ-৩ : হাসপাতালে স্বাস্থ্যসেবা প্রদান ও নেতৃত্ব

১০. হসপিটাল সার্ভিস ডেলিভারীর সাথে নেতৃত্বের সম্পর্ক বা ভূমিকা কি তা আলোচনা করুন। একটি হাসপাতালকে মান সম্পন্ন সেবাদানের কেন্দ্র হিসাবে গড়ে তোলার ক্ষেত্রে একজন নেতা কি করতে পারেন?

১১. অংশগ্রহণকারীদের জানা অভিজ্ঞতা তুলে ধরতে বলুন। তাদের পরিচিত বা জানা শোনা কোন উদাহরণ থাকলে তা বলতে বলুন এবং নেতৃত্ব কি ধরনের হওয়া প্রয়োজন? নেতৃত্ব কি কি করতে পারে?

১২. হাসপাতাল ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে নেতৃত্ব খুবই গুরুত্বপূর্ণ। এটা একধরনের দক্ষতা। এটা অর্জন করতে হয়।

১৩. 5S বাস্তবায়নের ক্ষেত্রে প্রতিটি কম্পোনেন্ট বা বিভাগেই নেতৃত্বের ভূমিকা থাকবে এবং পরবর্তীতে যখন WIT এবং QIT গঠিত হবে তখন এই নেতৃত্বের ভূমিকা ও গুনাবলীর সাথে সম্পর্কিত করা আমদের জন্য আরো সহজ হবে

১৪. এ অধিবেশনে আলোচিত বিষয়গুলো সবাই বুঝতে পেরেছেন কিনা তা যাচাই করুন। সকলকে ধন্যবাদ জানিয়ে অধিবেশন শেষ করুন।

পাঠোপকরণ-৪

নেতৃত্ব ও কাঙ্খিত হাসপাতাল

৪.১ নেতৃত্ব কী?

কোন সুনির্দিষ্ট লক্ষ্য অর্জনের উদ্দেশ্যে কর্মীদের আচরণ ইতিবাচকভাবে প্রভাবিত করাই হচ্ছে নেতৃত্ব দান। তত্ত্বাবধান বা তদারকীর সাথে নেতৃত্বদান অঙ্গাঙ্গীভাবে জড়িত। তদারককারীর নেতা এবং নেতৃত্বের বিভিন্ন শৈলী সম্মন্ধে ভাল জ্ঞান থাকা প্রয়োজন। কারন তত্ত্বাবধান বা তদারকী হচ্ছে কর্মীদেরকে উদ্দেশ্য ও লক্ষ্য অর্জনের জন্য পরিচালনা করা, উপদেশ দান ও উৎসাহিত করার কৌশল বিশেষ।

৪.২ নেতৃত্বের প্রকার ভেদ

তিন প্রকারের নেতৃত্ব রয়েছে, যথাঃ একনায়ক, স্বৈরাচার, গণতন্ত্র ও উন্মুক্ত নেতৃত্ব। এই চার প্রকার নেতৃত্বের বর্ণনা নীচে দেওয়া হল-

ক. একনায়ক মূলক নেতৃত্বঃ

একনায়কমূলক নেতৃত্বে নেতা কর্মীদেরকে কাজ করানোর জন্য ভীতিপ্রদর্শন, শাস্তি, বরখাস্ত ইত্যাদি পদক্ষেপ গ্রহণ করেন। এই ধরণের নেতা অল্প সময়ের জন্য সফল হন কিন্তু আজ হোক, কাল হোক, কর্মীরা তার বিরুদ্ধে বিদ্রোহ করে এবং কাজ ক্ষতিগ্রস্থ হয়।

খ. স্বৈরাচার মূলক নেতৃত্বঃ

স্বৈরাচার মূলক নেতৃত্বে নেতা অধীনস্থদের উপর কড়া নিয়ন্ত্রণ আরোপ করেন, অন্যের সাহায্য নিতে চান না, অধীনস্থদের তথ্য প্রদান করেন না এবং তাদেরকে সিদ্ধান্ত গ্রহণের জন্য নিজের উপর নির্ভরশীল করে রাখেন। নেতার অনুপস্থিতিতে তারা কোন সিদ্ধান্ত নিতে পারে না এবং কিছু করতেও পারে না।

গ. গণতন্ত্র মূলক নেতৃত্বঃ

গণতন্ত্রমূলক নেতৃত্বে নেতা অধীনস্থদের নিকট হতে সাহায্য ও উপদেশ চান এবং কাজের সাথে সম্পর্কিত সমস্যাদি সমাধানের জন্য তাদের অংশগ্রহণে উৎসাহিত করেন। এ ধরনের নেতৃত্বে, নেতার অধীনস্থ ব্যক্তিরা নেতার দীর্ঘ অনুপস্থিতিতেও সুষ্ঠুভাবে কাজ করতে পারেন। তাদেরকে প্রদত্ত কাজের ভার তারা নিজেরা তুলে নিয়ে এগিয়ে যেতে পারেন।

৪.৩ কোন ধরণের নেতৃত্ব শ্রেষ্ঠ?

কোন ধরণের নেতৃত্বই শ্রেষ্ঠ নয়– এক পরিস্থিতিতে যা শ্রেষ্ঠ নেতৃত্ব অন্য পরিস্থিতিতে সেটা নাও হতে পারে। নিজের নেতৃ ত্বদানের ক্ষমতা, কর্মীদের বৈশিষ্ট্য ও পরিস্থিতির প্রকৃতি বিশ্লেষণ করে উপযুক্ত নেতৃত্বের ধরন বেছে নিতে হবে। তবে, গণতন্ত্রমূলক নেতৃত্বে সম্ভবতঃ শ্রেষ্ঠ। তথাপি যে পরিস্থিতিতে অধিকতর নিয়ন্ত্রণ প্রয়োজন সেক্ষেত্রে স্বৈরাচারী নেতৃত্বে উপযুক্ত হতে পারে, যেমন কোন চরম অবস্থা মোকাবেলার ক্ষেত্রে স্বৈরাচারী নেতৃত্ব অধিক প্রযোজ্য।

৪.৪ কাঙ্খিত হাসপাতাল প্রতিষ্ঠায় নেতৃত্ব কেন প্রয়োজন?

স্বাস্থ্য প্রতিষ্ঠানে মানুষের জীবনরক্ষাকারী সেবা নিশ্চিত করতে হয় বলে একটি কাঙ্খিত হাসপাতালে নেতৃ ত্ব অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। এধরনের স্বাস্থ্য প্রতিষ্ঠানের সর্বোচ্চ পদে অধিষ্ঠিত ব্যাক্তিকে স্বাস্থ্য সেবা, এলাকা, পরিবেশ ও জনগণ সম্পর্কে সম্যক জ্ঞান থাকা প্রয়োজন। লক্ষ্য অর্জনের তাঁকে জন্য কখনও কখনও খুব কম সময়ের মধ্যে স্বল্প জনবল ও অন্যান্য সম্পদ দ্বারা অতি দ্রুত স্বাস্থ্য সেবা নিশ্চিত করতে হয়। এছাড়া সর্বদা জনগণকে প্রয়োজনীয় মানসম্মত সেবা যথা সময়ে প্রদানের ব্যবস্থা নিশ্চিত তাঁকে করতে হয়। উভয় পরিস্থিতিতেই তাকে সঠিক নেতৃত্ব দিতে হবে।

৪.৫ কাঙ্খিত হাসপাতাল প্রতিষ্ঠায় নেতৃত্বের ভুমিকা

কাঙ্খিত হাসপাতালে মানসম্মত স্বাস্থ্যসেবা প্রদানে ডাক্তার, নার্সসহ সকল কর্মীবাহিনীর আন্তরিক প্রচেষ্টা প্রয়োজন। স্বাস্থ্য সেবা প্রদানের এই লক্ষ্য অর্জনের জন্য স্বাস্থ্যসেবা প্রদানকারী সকলকে উদ্দীপ্ত করতে হবে। এক্ষেত্রে স্বাস্থ্য প্রতিষ্ঠানের সর্বোচ্চ পদে অধিষ্ঠিত ব্যাক্তির নেতৃত্ব অত্যন্ত জরুরী। তিনি হাসপাতালের লক্ষ্য নির্ধারণে গুরুত্বপূর্ন দিক নির্দেশনা প্রদান করবেন, বিশেষ পরিস্থিতিতে সঠিক সিদ্ধান্ত গ্রহন করবেন, সকল কর্মকর্তা কর্মচারীদের সাথে যোগাযোগ রক্ষা করবেন, হাসপাতালে বিভিনড়ব সমস্যা মোকাবেলা করবেন, বিশেষ পরিস্থিততে চ্যালেঞ্জ গ্রহণ করবেন, প্রশংসা ও অন্যান্য উপায়ে স্বাস্থ্য সেবার ক্ষেত্রে বিশেষ ভূমিকা পালনকারীকে পুরস্কৃত করবেন। এছাড়া হাসপাতালে সেবা প্রদানকারী সকলের মধ্যে একটি কার্যকরী টিম গঠন, নির্দেশনা ও পরিচালনা করবেন-যা একটি হাসপাতালকে মানসম্মত স্বাস্থ্যসেবা প্রদানে উপযোগী করে তুলবে।

৪.৬ একজন নেতা/ আদর্শ টীম লিডারের গুনাবলী

১। লক্ষ্য অর্জন, সাফল্য এবং উন্নতি লাভে আগ্রহী;

২। সুস্পষ্ট লক্ষ্য স্থির করার দক্ষতা;

৩। উদ্যোগী ও উদ্যোমী;

৪। চিন্তা করা ও সিদ্ধান্ত গ্রহণের ক্ষমতা;

৫। সুস্পষ্ট ভাব প্রকাশের ক্ষমতা;

৬। নিজস্ব ধারণা বা সিদ্ধান্ত অপরের নিকট গ্রহণযোগ্য করতে পাারার দক্ষতা;

৭। সততা;

৮। কাজ ও কর্মীদেরকে সংগঠিত করার দক্ষতা;

৯। কর্মীদের দ্বারা ও মাধ্যমে কাজ করার দক্ষতা;

১০। কঠিন সমস্যার সমাধান করার ও কঠোর সিদ্ধান্ত গ্রহণের ইচ্ছা ও দক্ষতা;

১১। গতিশীল হওয়া ও অন্যদেরকে অনুপ্রানিত করতে পারার ক্ষমতা;

১২। কর্মীদেরকে মূল্যায়ন করা এবং তাদের ব্যক্তিগত সবলতা, দূর্বলতা বুঝতে সক্ষম;

১৩। অন্যদের পছন্দ করার মনোভাব;

১৪। ভারসাম্যপূর্ণ ব্যক্তিত্ব;

১৫। অধীনস্থদের উপর কার্যভার ও কর্তৃত্ব ন্যস্ত করার মনোভাব ও দক্ষতা;

১৬। প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য ও স্বার্থকে ইচ্ছা ও আশা আকাঙ্খার উপরে স্থান দানের মনোভাব;

১৭। ন্যায়পরায়ন ও বিজ্ঞ;

১৮। প্রতিটি কর্মীর কর্তব্য সম্যক ধারণা;

১৯। কর্মীদের ও সহকর্মীদের মিত্রতা, আনুগত্য এবং সমর্থন অর্জন;

২০। ভালো মন ও ভালো শিক্ষা;

২১। প্রতিষ্ঠান বা পরিস্থিতির সামগ্রিক চিত্র অনুধাবন করার দক্ষতা;

২২। ধৈর্যশীল;

২৩। নমনীয়;

২৪। আত্ম বিশ্বাসী;

২৫। সমালোচনা গ্রহণ করার মনোভাব;

২৬। স্বেচ্ছায় কাজ করার মনোভাব ও উচ্চাকাঙ্খা;

২৭। ব্যর্থতা থেকে শিক্ষালাভের মনোভাব; এবং

২৮। তার সাথে অপরের সহজেই আলোচনার সুযোগ।

অধিবেশন-৫ | দলগঠন ও কর্মী উন্নয়ন

আলোচনার বিষয়:

১৬. দল গঠন কি এবং কেন প্রয়োজন? দলের কর্মীদের কিভাবে সক্রিয় করা যায়?

১৭. হাসপাতাল উন্নয়নে কর্মীদের ভূমিকা

১৮. কর্মী উন্নয়ন কি ও কেন প্রয়োজন? কর্মী উন্নয়ন প্রক্রিয়া

উদ্দেশ্য	অধিবেশন শেষে অংশগ্রহণকারীগণ– ১. দল গঠনের ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন। ২. দলকে কিভাবে সক্রিয় করা যায় তার কৌশল চিহ্নিত করতে পারবেন। ৩. হাসপাতাল উন্নয়নে কর্মীদের ভূমিকা ও তাদের উন্নয়ন প্রক্রিয়া চিহ্নিত করতে পারবেন।
পদ্ধতি	রোল-প্লে, দলীয় অনুশীলন, অংশগ্রহণমূলক আলোচনা
সময়	১ ঘণ্টা ৩০ মিনিট
প্রয়োজনীয় উপকরণ	রোল-প্লে'র বিষয়, দলে আলোচনার বিষয়

অধিবেশন পরিচালন

প্রক্রিয়া

ধাপ- ১ : দলগঠন

১. এ অধিবেশনের আলোচনার বিষয় দল গঠন।

২. পাশাপাশি বসা ৩ জনকে নিয়ে একটা করে দল তৈরী করুন। প্রতি দলে একটি করে পাঠোপকরণ দিন। বিষয় সমূহ-

- দলগঠন কি এবং কেন
- দলের কর্মীদের কিভাবে সক্রিয় করা যায়
- হাসপাতাল উন্নয়নে কর্মীদের ভূমিকা
- কর্মী উন্নয়ন কি এবং কেন প্রয়োজন
- কর্মী উন্নয়ন প্রক্রিয়া

৩. প্রতি দল পাঠোপকরণের বিষয়টি পড়বেন এবং বুঝবেন, পরবর্তীতে তাদের বিষয় সম্পর্কে অন্যদের জানাবেন। পড়া এবং বুঝার জন্য ২০ মিনিট সময় দিন।

ধাপ-২ : উপস্থাপন

৪. নির্দিষ্ট সময় পর একে একে প্রতি দলকে তাদের বিষয়টি সবার উদ্দেশ্যে বলতে বলুন যাতে বিষয়টি সম্পর্কে স্পষ্ট ধারনা পায়। প্রতি দলের উপস্থাপনের পর তাদেরকে অভিনন্দন জানান।

৫. সব দলের উপস্থাপন হলে দল গঠন সম্পর্কে অংশগ্রহণকারীদের ধারনা স্পষ্ট হয়েছে কিনা তা যাচাই করুন। যদি প্রয়োজন মনে করেন তবে স্লাইড প্রদর্শন করে কোন বিষয় আলোচনা করতে পারেন যদি অস্পষ্টতা থাকে

ধাপ-৩ : স্বাস্থ্যসেবা নিশ্চিতকরণ ও দলগঠন

৬. টিম যদি ভালো হয় তবে সেবাদানের মান কেমন হবে আর টিম যদি ভালো না হয় তবে পরিস্থিতি কেমন হবে তা আলোচনা করুণ। এক্ষেত্রে পুরো দলের ভূমিকা আবার দলের সদস্য হিসাবে প্রত্যেকের একক ভূমিকা আলোচনা করুন।

৭. হাসপাতাল ব্যবস্থাপনা ও গুনগত সেবা নিশ্চিত করতে গেলে প্রতিটি বিভাগেই ছোট-ছোট দল যেমন গঠন করতে হয় এবং প্রতি দলেই নেতৃত্বের প্রয়োজন হয়, আবার তেমনি হাসপাতালের পুরো জনবল নিয়েই একটি দল এবং পুরো দলই ভূমিকা রাখবে সেবার মান উন্নয়নে। পরবর্তীতে যখন 5S বাস্তবায়ন নিয়ে আলোচনা হবে তখন আমরা এই দল গঠন এবং দলের ভূমিকা এসবের সাথে সম্পর্ক করতে পারবো।

পাঠোপকরণ-৫

দল গঠন ও কর্মী উন্নয়ন

৫.১ দল গঠন কি এবং কেন প্রয়োজন?

দল গঠন বলতে যখন কতগুলো ব্যাক্তি কোন নির্দিষ্ট উদ্দেশ্য ও লক্ষ্য অর্জনের জন্য একত্রিত হয় তখন তাকে দল গঠন বলে। আমরা জানি যে, সমষ্টিগতভাবে কেন কাজ করলে সেই কাজ করা অনেক সহজ হয়। কাজের প্রতি উৎসাহ, উদ্দীপনা ও অনুপ্রেরণা বাড়ে। সকলে সাহায্য করলে ভীতি ও দূর্বলতা কমে যায়, সাহস বাড়ে। যেমন, স্বাস্থ্য সহকারী যদি এলাকার জনগণকে দলে সংগঠিত করতে পারেন তবে তার কাজের জন্য জনগণের সাহায্য সহযোগিতা পাবেন- যা তার কাজকে সহজ করে তোলে। আবার বিভিন্ন স্তরের স্বাস্থ্য কর্মীদের কাজও পরস্পরের সাথে সম্পর্কিত। যেমন- উপজেলা স্বাস্থ্য কর্মকর্তা কখনই তার অন্যান্য সহযোগী মেডিকেল অফিসার, স্বাস্থ্য পরিদর্শক ও স্বাস্থ্য সহকারী ছাড়া নিজে নিজেই এলাকার জনগোষ্ঠীর জন্য সামগ্রিকভাবে স্বাস্থ্য-সেবা প্রদান করতে পারবেন না। একটি আদর্শ দল বা টিম গঠনের জন্য প্রত্যেক স্তরের স্বাস্থ্য কর্মীর প্রয়োজন-

ক) দলের সদস্যের প্রত্যেকের ব্যক্তিগত বৈশিষ্ট্য, বৈচিত্র্য ও প্রয়োজনের ভিন্নতার প্রতি খেয়াল রাখা;

খ) নিয়মিতভাবে সদস্যদের সাথে পারস্পারিক যোগাযোগ রক্ষা করা;

গ) দলের সদস্যদের পরস্পরের মধ্যে সুসম্পর্ক বজায় রাখার জন্য দলনেতার বিশেষ উদ্যোগ গ্রহণ করা।

৫.২ দলের কর্মীদের কিভাবে সক্রিয় করা যায়?

দলের কর্মীদের সক্রিয় করা টিম লিডারের অন্যতম দ্বায়িত্ব। একজন আদর্শ টিম লিডার নানা উপায়ে দলের সদস্যদের সক্রিয় করে তুলতে পারেন। প্রথমত তিনি দলের সদস্য কর্মীদের স্বাস্থ্য প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্যসহ অন্যান্য স্বাস্থ্য সংক্রান্ত লক্ষ্য সম্পর্কে আবগত করবেন। এরপর তিনি কর্মীর সে লক্ষ্য অর্জনে কর্ম/ দ্বায়িত্ব ও পরিধি নির্ধারণ করে দেবেন। তিনি কর্মক্ষেত্রে নির্দেশনা সহ উপযোগী কর্ম পরিবেশ নিশ্চিত করবেন। কর্মীর দক্ষতা বৃদ্ধির জন্য প্রয়োজনীয় শিক্ষণ, প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করবেন। বিশেষ সাফল্য অর্জনকারী কর্মীকে প্রশংসা ও সাধ্যমত পুরস্কৃত করবেন এবং দলের সদস্যদের মধ্যে সুস্থ্য প্রতিযোগীতা সৃষ্টি করবেন। এছাড়া দলে কর্মীদের মাঝে কোন দন্দ্ব বা বিরোধ দেখা দিলে কৌশলে তার সমাধান করবেন। সবশেষে, কর্মীদের কাজের মূল্যায়ন করে কর্মীদের কাজের মান উন্নয়নের জন্য যথযথ ব্যবস্থা গ্রহণ করবেন।

৫.৩ হাসপাতাল উন্নয়নে কর্মীদের ভূমিকা

কর্মীরা হাসপাতালের চালিকা শক্তি। হাসপাতাল উন্নয়নে তাই কর্মীদের ভুমিকা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। কর্মীরা তাদের নিরন্তর সেবা কর্মকান্ডের মাধ্যমে রোগীর চিকিৎসাসেবা নিশ্চিত করেন। রোগীদের প্রতি সহযোগীতার হাত বাড়িয়ে দেন। হাসপাতালের কর্ম পরিবেশ পরিচ্ছন্ন, সুন্দর এবং কর্মপোযোগী রাখতে দিনরাত পরিশ্রম করেন। হাসপাতালের বর্জ্য ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে হাসপাতালের পরিবেশ স্বাস্থ্যকরা ও নিরাপদ রাখেন। হাসপাতালের চিকিৎসা যন্ত্রপাতিসহ অন্যান্য যন্ত্রপাতির দেখভাল করেন। হাসপাতালের নিরাপত্তার দায়িত্ব পালন করেন। হাসপাতালের ভাবমূর্তি যাতে নষ্ট না হয় সেদিকে খেয়াল রাখেন ও সততার সাথে নিজ নিজ দায়িত্ব পালন করেন। সবশেষে, বিশেষ পরিস্থিতিতে অতিরিক্ত দ্বায়িত্ব পালন করে হাসপাতালের চাপ সামাল দেন।

৫.৪ কর্মী উন্নয়ন কি ও কেন প্রয়োজন?

কর্মী উন্নয়ন কি?

কর্মীদের কর্ম দক্ষতা বৃদ্ধির উদ্দেশ্যে তাদের জ্ঞান, দক্ষতা ও দৃষ্টিভঙ্গি গঠনের সুসমৃদ্ধ প্রক্রিয়া হচ্ছে কর্মী উন্নয়ন। এটা হচ্ছে চলমান শিক্ষা ও প্রশিক্ষণ প্রচেষ্টা যাতে করে কর্মীরা তাদের কাজ ভালো ভাবে অনুধাবন করতে পারে এবং শিক্ষা ও প্রশিক্ষণ থেকে অর্জিত জ্ঞানের সদ্ব্যবহার করে কাজের মান বাড়াতে পারো।

কর্মী উন্নয়নের প্রয়োজনীয়তা কি?

দলে কর্মীদের কাজ সন্তোষজনকভাবে করার জন্য প্রয়োজনীয় জ্ঞান, দক্ষতা ও দৃষ্টিভঙ্গি সম্পন্ন ব্যক্তিকে সব সময় পাওয়া নাও যেতে পারে। সেক্ষেত্রে যে বিষয়ে তার দক্ষতার ঘাটতি থাকে তা পূরণের জন্য তার উন্নয়নের ব্যবস্থা করতে হয়। আমরা যোগ্য ব্যক্তিই নিয়োগ করি বা তার উন্নয়নই করি না কেন সে সারাজীবনই কার্যকর থাকবে বলে আশা করা যায় না। ব্যবহারের অভাবে বা সময় অতিক্রান্ত হওয়ার সাথে সাথে সে তার শেখা বিষয় ভুলে যেতে থাকে। কর্মীর জ্ঞান ও দক্ষতা নবায়ন করে এই "রক্ষণশূন্যতা" দূর করা যায়। এছাড়া সময়ের সাথে জ্ঞান পরিবর্তিত ও প্রসারিত হচ্ছে। নতুন টিকা আবিষ্কৃত হচ্ছে, কার্যকরভাবে রোগ নির্ণয়ের জন্য নিত্য নতুন মেশিন তৈরী হচ্ছে। কিছু কিছু রোগ চিকিৎসার জন্য নূতন দৃষ্টিকোণের ব্যবহার হচ্ছে।

উদাহরণ স্বরূপ বলা যায় গত দুই দশকে ডায়রিয়া চিকিৎসায় নাটকীয় পরিবর্তন এসেছে। স্বাস্থ্য সেবা কর্মীকে জানতে হবে তার কার্যক্ষেত্রে কি কি পরিবর্তন ঘটেছে বা রোগ প্রতিরোধ ও নিরাময়ে কি পদ্ধতি বা মেশিন বর্তমানে ব্যবহৃত হচ্ছে। এই জ্ঞানের পরিবর্তন ও প্রসারের ফলে সৃষ্টি হয় "নূতন জ্ঞানের শূন্যতা"। এই শূন্যতার দরুন স্বাস্থ্যকর্মী তার কর্ম সম্পাদনে ব্যর্থ হন। তার জ্ঞান উন্নীত করার মাধ্যমে এই শূন্যতা পূরণ করা যায়।

এই দুই ধরনের শূন্যতা একত্রিত হলে জ্ঞান, দক্ষতা ও দৃষ্টিভঙ্গির "মোট শূন্যতা" সৃষ্টি হয়। "দুই হাজার সালের মধ্যে সকলের জন্য স্বাস্থ্য" এই লক্ষ্যে পৌছতে হলে প্রয়োজন হচ্ছে দক্ষ স্বাস্থ্য জনশক্তির। "মোট শূন্যতা" পূরণ না হলে উক্ত লক্ষ্য অর্জিত হবে না। এ কারণে "সবার জন্য স্বাস্থ্য" আমাদের সামনে একটা চ্যালেঞ্জ। কর্মী উন্নয়ন দ্বারা "রক্ষণ শূন্যতা" ও "জ্ঞানের শূন্যতা" উভয় প্রকার শূন্যতাই পূরণ করে কর্মীদের কাজের মান উন্নয়ন করা সম্ভব।

কার দায়িত্ব?

কর্মী উন্নয়নের দায়িত্ব প্রতিষ্ঠানের এবং কর্মীর নিজেরও। প্রতিষ্ঠানের শীর্ষ স্থানীয় এবং প্রবীন ব্যবস্থাপকবৃন্দ কর্মী উন্নয়নের লক্ষ্যে নীতিমালা প্রণয়ন এবং সুযোগ সুবিধা সৃষ্টির ব্যবস্থা করবেন। তারা প্রতিষ্ঠানের বিভিন্ন পর্যায়ে কর্মী উন্নয়নের প্রয়োজন নিরুপনের ব্যবস্থা করে প্রয়োজন পূরণের জন্য যথাযথ চেষ্টা করা। প্রত্যেক দলনেতা, ব্যবস্থাপক ও তত্ত্বধানকারীর দায়িত্ব হচ্ছে কর্মীদের উন্নয়ন প্রয়োজন নিরুপন করা এবং উন্নয়নের ব্যবস্থা করা। যেমন, উপজেলা পর্যায়ে স্বাস্থ্য পরিদর্শকের উচিত হচ্ছে তার অধীনে কর্মরত সহকারী স্বাস্থ্য পরিদর্শকের উন্নয়ন প্রয়োজন নিরুপন করা এবং তাকে নির্দেশনা ও শিক্ষাদান করে তার দক্ষতা উন্নয়ন করা এবং প্রয়োজন হলে উপজেলা স্বাস্থ্য ও পরিবার পরিকল্পনা কর্মকর্তার নিকট তার প্রশিক্ষণের জন্য সুপারিশ করা।

ব্যক্তি পর্যায়ে (তা তিনি স্বাস্থ্য কর্মী, সহকারী স্বাস্থ্য পরিদর্শক, স্বাস্থ্য পরিদর্শক বা মেডিকেল অফিসার যাই হোন না কেন) কর্মী উন্নয়নের লক্ষ্য হচ্ছে প্রত্যেকের দক্ষতা উন্নয়নের দ্বারা কর্মদক্ষতা বৃদ্ধি করা। উপজেলা পর্যায়ে এর উদ্দেশ্যে হচ্ছে উপজেলা স্বাস্থ্য পরিচর্যা ব্যবস্থার লক্ষ্য অর্জন।

একজন কর্মীর কর্মতালিকায় কেবল মাত্র কারিগরি দিক থাকতে পারে আবার কারিগরি ও ব্যবস্থাপনা উভয় দিকও থাকতে পারে। যেমন- ল্যাবরেটরী টেকনিশিয়ান পরীক্ষার উদ্দেশ্যে যন্ত্রপাতি ও উপকরণ ব্যবহার করার কাজে নিয়োজিত। তাকে নিজেই সব কিছু করে নিতে হয়। অপর দিকে একজন স্বাস্থ্য পরিদর্শককে স্বাস্থ্য আইন ও নিয়ম প্রয়োগ করতে হয় এবং সহকারী স্বাস্থ্য পরিদর্শকদের কাজের তত্ত্বধান করতে হয় ও প্রশাসনিক সিদ্ধান্তও নিতে হয়। এ কারণে ল্যাবরেটরী টেকনিশিয়ানের কারিগরি দক্ষতা উন্নয়ন এবং স্বাস্থ্য পরিদর্শকের কারিগরি ও ব্যবস্থাপনা উভয় দক্ষতাই উন্নয়ন করা প্রয়োজন। আবার ল্যাবরেটরী টেকনিশিয়ানও একদিন ল্যাবরেটরী ইনচার্জ পদে উন্নীত হতে পারে। সে সময়ে তারও ব্যবস্থাপনায় প্রশিক্ষণ প্রয়োজন হবে। স্বাস্থ্য কর্মীর উন্নয়নের প্রয়োজনভেদে কারিগরি দক্ষতা বা ব্যবস্থাপনা দক্ষতা বা উভয় প্রকার দক্ষতাই উন্নয়নের প্রয়োজন হতে পারে।

৫.৫ কর্মী উন্নয়ন প্রক্রিয়া ও পদ্ধতি

কর্মী উন্নয়নের প্রক্রিয়া

কর্মী উন্নয়ন প্রক্রিয়ার নিম্নোক্ত পদক্ষেপ রয়েছে:

১। কার্যফল মূল্যায়ন দ্বারা প্রতিটি কর্মীর উন্নয়ন প্রয়োজন নিরুপন করা;

২। যেসব কর্মীদের উন্নয়ন করা হবে তাদের প্রত্যেককে কর্মী উন্নয়নের লক্ষ্য নির্ধারণ করে তা ব্যাখ্যা করে বুঝিয়ে দেওয়া;

৩। উন্নয়নের জন্য কর্মীদেরকে কি শিখতে হবে তা নির্নয় করা;

৪। প্রয়োজনীয় শিক্ষা দানের জন্য সর্বাধিক কার্যকর প্রশিক্ষণ পদ্ধতি নির্ধারণ ও প্রয়োগ করা; এবং

৬। কাঙ্খিত শিক্ষা/উন্নয়ন সাধিত হয়েছে কিনা মূল্যায়ন করে দেখা।

স্বাস্থ্য তত্ত্বাবধানকারী উক্ত কাজগুলি ভালোভাবে করার জন্য নিম্নের প্রশ্নগুলির উত্তর পাবার চেষ্টা করতে পারেন:

১। কর্মীর কোন কাজগুলি করা উচিত কিন্তু প্রশিক্ষণ নেই বলে তা করতে পারেনা?

২। কর্মীর কর্ম দক্ষতা (Performance) ঘাটতি আছে কিনা? যদি থাকে তাহলে শিক্ষা ও প্রশিক্ষণের দ্বারা তা দূর করা যাবে কিনা?

৩। কর্মীর যে ঘাটতি নির্ণীত হয়েছে তা দূর করার জন্য কর্মীকে কি কি শিখতে হবে?

৪। তার যা শেখার প্রয়োজন তা শেখানোর সর্বোত্তম উপায় কি?

৫। শিক্ষা সমাপনের পর কাঙ্খিত শিক্ষা/উন্নয়ন লাভ হয়েছে কি?

কার্যকর কর্মী উন্নয়নের জন্য নিম্নলিখিত অতিরিক্ত উপদেশগুলি মনে রাখা যেতে পারে:

১। কর্মী উন্নয়নের প্রক্রিয়া কর্মীর বর্তমান ও পরবর্তী উচ্চপদরে কাজের সাথে সম্পৃক্ত করুন;

২। কর্মী যাতে তার কাজ করতে পারেন তার সুব্যবস্থা করুন;

৩। কর্মী তার কাজের জন্য নির্ধারিত মান যাতে অর্জন করে তার উপর জোর দিন;

৪। যে পরিবেশে অর্জিত দক্ষতা প্রয়োগ হবে শিক্ষার সময় ঠিক সেই পরিবেশ সৃষ্টির ব্যবস্থা করুন;

৫। নির্বাচিত প্রশিক্ষণ পদ্ধতি প্রশিক্ষণের উদ্দেশ্য এং শিক্ষার্থীর কাজের প্রকৃতির সাথে সামঞ্জস্য পূর্ণ হওয়া চাই।

অধিবেশন-৬ মোটিভেশন বা প্রেষণা

আলোচনার বিষয়:

১৯. মোটিভেশন/ প্রেষণা কি?
২০. স্বাস্থ্য খাতের লক্ষ্য অর্জনের জন্য মোটিভেশনের গুরুত্ব, কেন মোটিভেশন?
২১. ম্যগগ্রেগরের X এবং Y তত্ত্ব
২২. স্বাস্থ্য সেবার মান উন্নয়নে ব্যক্তি মোটিভেশন এবং দলীয় মোটিভেশন
২৩. বাংলাদেশে স্বাস্থ্যের কর্মীদের প্রেষণা দানের সম্ভাব্য উদ্দীপকসমূহ

উদ্দেশ্য	অধিবেশন শেষে অংশগ্রহণকারীগণ– ১. মোটিভেশন ধারণা ব্যাখ্যা করতে পারবেন। ২. স্বাস্থ্য সেবার মান উন্নয়নে কোন কোন ক্ষেত্রে মোটিভেশনের প্রয়োজন তা চিহ্নিত করতে পারবেন। ৩. সেবাদানকারীদের মোটিভেশনের জন্য সম্ভাব্য পদক্ষেপসমূহ চিহ্নিত করতে পারবেন।
পদ্ধতি	সমব্যয়ী পঠন ও শিক্ষণ, স্টল প্রজেকশন, অংশগ্রহণমূলক আলোচনা
সময়	১ ঘণ্টা ৩০ মিনিট
প্রয়োজনীয় উপকরণ	তথ্যপত্র, পাঠোপকরণ (বোর্ড, মার্কার)

অধিবেশন পরিচালন

প্রক্রিয়া

ধাপ- ১ : মোটিভেশন বা প্রেষণা

১. অংশগ্রহণকারীদের পাঁচ দলে ভাগ করুন। পাঁচ দলকে পাঁচটি বিষয় দিন। প্রতি দলকে একটা কর্নার নির্দিষ্ট করে দিন। এই কর্নারগুলোর নাম কনসেপ্ট কর্ণার।

২. প্রতি দল তাদের কর্নারটিকে সাজাবেন যাতে করে অন্যরা তাদের কর্নার ভিজিট করতে আসলে তারা কনসেপ্টটি সহজে বুঝতে পারে।

৩. প্রশিক্ষণ কক্ষে যে সকল উপকরই রয়েছে যেমন সাদা কাগজ, কার্ড, মার্কার, চার্ট পেপার, পোষ্টার পেপার যা লাগে দল ব্যবহার করতে পারেন তাদের কর্নার সাজানোর জন্য। দলের প্রস্তুতির জন্য ৩০ মিনিট সময় দিন।

ধাপ-২ : কনসেপ্ট কর্নার ভিজিট

৪. নির্দিষ্ট সময় পর দলসমূহকে প্রস্তুত হতে বলুন। ৪ দলের সবাই মিলে ১নং দলের কনসেপ্ট কর্নার ভিজিট করতে যান। ১নং দল এ সময় তাদের কনসেপ্ট বুঝাবেন এবং স্পষ্ট ধারনা দেবেন। তাদের বলা শেষ হলে ভিজিটরগণ প্রশ্ন করতে পারেন। ১নং কর্নার ভিজিট শেষ হলে ৪ দল মিলে ২নং দলের কর্নারে ভিজিট করুন। এভাবে ৫টি কনসেপ্ট কর্নার ভিজিট করে সবাই সবগুলো কনসেপ্ট সম্পর্কে স্পষ্ট ধারনা নিন। যদি প্রয়োজন হয় কোন কর্নারের হয়ে সহায়কও আলোচনায় অংশ নিতে পারেন।

৫. সব কর্নার ভিজিট হলে সবাইকে আসন গ্রহন করতে বলুন। সবাই মোটিভেশন সম্পর্কে স্পষ্ট হয়েছেন কিনা জানতে চান। যদি প্রয়োজন পড়ে তবে কোন পয়েন্ট পুনরায় আলোচনা করুন।

৬. প্রক্রিয়াটি কেমন লাগলো জানতে চান। দু-এক জনের অনুভূতি শুনুন।

ধাপ-৩ : সেবা প্রদান এবং মোটিভেশন

৭. অংশগ্রহণকারীদের কাছে জানতে চান

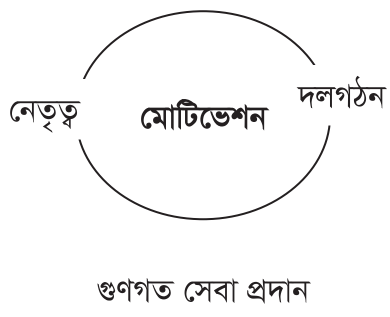
৮. সেবা প্রদানের সাথে মোটিভেশনের সম্পর্ক কি?

৯. কেন মোটিভেশন প্রয়োজন?

১০. মোটিভেশন কিভাবে দেয়া যেতে পারে?

১১. অংশগ্রহণকারীদের উত্তরসমূহ শুনুন এবং নিজেও আলোচনায় অংশ নিন।

১২. নেতৃত্ব, দলগঠন, মোটিভেশন এবং সেবা প্রদান কিভাবে একে অপরের সাথে সম্পর্কিত আলোচনা করুন।



১৩. সকলকে ধন্যবাদ জানিয়ে অধিবেশন শেষ করুন।

পাঠোপকরণ-৬

মোটিভেশন বা প্রেষণা

৬.১ মোটিভেশন বা প্রেষণা কি?

"প্রেষণা এমন একটি প্রক্রিয়া যা চালিকা শক্তি হিসেবে মানুষকে বিশেষ কোন লক্ষ্যে পৌছার জন্য কাজে প্রবৃত্ত বা উদ্বুদ্ধ করে"। শাব্দিক অর্থে প্রেষণা বলতে বুঝায় যা মানুষকে চালিত করে, বা কর্মে লিপ্ত করায় বা কাজে প্রবৃত্ত করায়। প্রেষণা একটি অবিরাম ও গতিশীল প্রক্রিয়া। প্রেষণার প্রধানতঃ তিনটি অবস্থার মধ্যে আবর্তিত হয়। প্রথমতঃ প্রয়োজন বা অভাববোধ মানুষের শরীর বা মনে এক অস্থির অবস্থার সৃষ্টি করে। দ্বিতীয়তঃ এ অস্থির অবস্থা মানুষকে উদ্দেশ্য লাভে সমর্থ হয় এবং তার ফলে অস্থির অবস্থা দূরীভূত হয়। সাময়িক বিশ্রামের পরই মানুষের ভেতর নতুন প্রেষণার উদ্ভব হয় এবং তার আচরণ আবার নতুনভাবে প্রেষণা চক্রে আবর্তিত হতে থাকে। নিচের ছকে এ আবর্তন দেখান হল। উদাহরণস্বরুপ বলা যায় ক্ষুধা একটা তাড়িত শক্তি যা অস্থির অবস্থার সৃষ্টি করে পরে আহার সংগ্রহের জন্য বিশেষ আচরণের মাধ্যমে তা প্রকাশ ঘটবে। খাদ্য গ্রহণের পরে ঐ তাড়না তখনকার জন্য লোপ পাবে। পরবর্তীতে শীতের জন্য আবার আর এক অস্থিরতার সৃষ্টি হবে এবং তা আবার বস্ত্র প্রাপ্তির জন্য ভিন্ন আচরণে প্রকাশ পাবে। অত্রএব প্রেষণা হচ্ছে মানষিক শক্তি বা ইচ্ছা যা মনের ভিতরে তৈরী হয়। একজন ছেলে পরীক্ষায় ভালো ফলাফলের জন্য গভীরভাবে পড়াশুনা করছে বা একজন জেলে মাছ ধরছে এ কাজগুলো প্রেষণার তাগিতে হচ্ছে বলে আমরা মনে করতে পারি। মানুষের কাছ থেকে কাজ পেতে হলে তার কাজের প্রেষণা সম্পর্কে অবগত থাকতে হবে। মানুষের কেবল মাত্র একটা চাহিদা থাকে না, বিভিন্ন সময়ে বিভিন্ন প্রকার চাহিদার সৃষ্টি হয়। সেহেতু এ তত্ত্বেও আরও বিস্তারিত আলোচনা ও বিবরণের প্রয়োজন।

৬.২ স্বাস্থ্যখাতের লক্ষ্য অর্জনের জন্য মোটিভেশনের গুরুত

সার্বজনীন স্বাস্থ্য ব্যবস্থাপনা (Universal Health Management) অর্জনের জন্য বাংলাদেশের স্বাস্থ্য ও পরিবার কল্যাণ মন্ত্রণালয়ের হাজার হাজার কর্মী নিয়োজিত আছেন। এই কর্মীদের সকলে যদি সঠিক সময়ে সঠিকভাবে তাদের নিজের কাজ করার জন্য উৎসাহ, উদ্দীপনা ও ইচ্ছা পোষণ না করেন তবে কোনক্রমেই স্বাস্থ্য খাতের মূল লক্ষ্য তথা মানসম্মত স্বাস্থ্য সেবা অর্জন করা সম্ভব হবে না। সেবা প্রদানকারীগণ হচ্ছেন প্রতিষ্ঠানের সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ ও প্রয়োজনীয় সম্পদ। সুষ্ঠু ও সফলভাবে এ কর্মীদের দ্বারা কাজ করাতে না পারলে কোন ব্যবস্থাপনাই সফল হতে পারবে না। বিশাল কর্মী বাহিনীকে স্বতস্ফুর্তভাবে তাদের কাজের প্রতি উৎসাহ ও আগ্রহ সৃষ্টি করাতে না পারলে কোনক্রমেই মন্ত্রণালয় তার সঠিক লক্ষ্য বা উদ্দেশ্য অর্জন করতে পারবে না। প্রতিষ্ঠানের মানব সম্পদকে সুষ্ঠু ও সঠিকভাবে ব্যবহার করার জন্য বিশেষ ব্যবস্থা বা উদ্যোগের প্রয়োজন। কর্মীদের মঝে কাজের গতি, উৎসাহ, উদ্দীপনা, ইচ্ছা সর্বদা আপনা আপনি ঘটবে এমন মনে করা ঠিক নয়। অতএব স্বাস্থ্য কর্মীদের দ্বারা তাদের কাজ সর্বাত্মকভাবে করার জন্য বিশেষ ব্যবস্থা গ্রহণের প্রয়োজন আছে। স্বাস্থ্য ব্যবস্থাপনার সাথে জড়িত বিভিন্ন স্তরের ব্যক্তিবর্গের জন্য এ বিশেষ দায়িত্ব সঠিকভাবে সম্পাদন করতে হবে। তাদেরকে কর্মীদের মাঝে কাজের আগ্রহ সৃষ্টির জন্য বিভিন্ন ব্যবস্থা গ্রহণ করতে হবে।

একজন স্বাস্থ্যকর্মী প্রতিষ্ঠানের অনন্য সম্পদ। স্বাস্থ্য বিভাগের সাফল্যের জন্য যে বিষয়ের উপর সবচেয়ে বেশী গুরুত্ব দেওয়া উচিত তা হলো কর্মীদের কাজের প্রতি আগ্রহ। আমাদের দেশের মানুষের অনেকেই নৈরাশ্যজনক অবস্থায় থাকেন। তারা কাজের প্রতি তেমন কোন উৎসাহ বোধ করেন না। মনে করেন কোন প্রকারে চাকুরি বাঁচিয়ে রাখতে হবে। অনেক পরীক্ষা করে দেখা গেছে কেবলমাত্র চাকুরি বাঁচাবার জন্য মোট প্রয়োজনীয় কাজের অর্ধেক অংশ করেই তা রক্ষা করা যায়। কিন্তু আমাদের দেশের মানুষের স্বাস্থ্যের উন্নতির জন্য বর্তমানে প্রাপ্ত সীমিত সম্পদের সুষ্ঠু ব্যবহার ও সর্বাধিক ফলাফল প্রাপ্তির জন্য তাদের এ মানসিক অবস্থার পরিবর্তনের প্রয়োজন। যারা এ সব কর্মীদের ব্যবস্থাপনার কাজে নিয়োজিত আছেন তাদের এ বিষয়ে বিশেষ ভাবে নজর দিতে হবে। মানুষের মধ্যে কাজের জন্য মনোবল সৃষ্টির জন্য বিশেষ ব্যবস্থা গ্রহণ করতে হবে। নিজে নিজে বা আপনা আপনি এ অবস্থার উন্নতি কিংবা পরিবর্তন সম্ভব নয়। আমরা লক্ষ্য করলে দেখতে পাব, স্বাস্থ্য ব্যবস্থাপনায় নিয়োজিত ব্যক্তিবর্গ চিকিৎসা বিষয়ে অনেক দক্ষ হলেও কর্মীদের মাঝে প্রেষণা সৃষ্টির দক্ষতা, জ্ঞান ও কৌশলগত ধারণার যথেষ্ট অভাব রয়েছে।

৬.৩ কেন মোটিভেশন? ম্যগ্রগরের X এবং Y তত্ত্ব

সনাতনী ধারণা অনুযায়ী মনে করা হতো মানুষ কেবলমাত্র ভয় কিংবা অর্থ-প্রাপ্তির জন্য কাজ করে থাকে। বর্তমান জগতে অনেক বৈজ্ঞানিক সমীক্ষা ও গবেষণায় দেখা গেছে যে মানুষ শুধু অর্থের জন্য কাজ করে না। কেবলমাত্র শক্তি প্রয়োগের মাধ্যমে মানুষের দ্বারা কাজ করানো প্রায় দুঃসাধ্য। যে কোন প্রতিষ্ঠানের মতো স্বাস্থ্য সেবা খাত কেবলমাত্র একটা কার্য প্রতিষ্ঠানই না, একটা সামাজিক প্রতিষ্ঠানও বটে। সেজন্য কার্যক্ষেত্রে কর্মীদের সাথে পারস্পারিক সম্পর্ক ও সামাজিক মূল্যবোধ কাজের পরিমাণ ও গুনের উপর বিশেষভাবে প্রভাব বিস্তার করে। প্রেষণা ও মানুষের ব্যবহার সম্পর্কিত কিছু উল্লেখযোগ্য বৈজ্ঞানিক গবেষণালব্ধ তত্ত্ব আবিস্কৃত হয়েছে, যেগুলোর মধ্যে উল্লেখযোগ্য হচ্ছে- মাসলোর পর্যাক্রমিক প্রয়োজন তত্ত্ব; ডগলাস ম্যাগ্রেগরের X ও Y তত্ত্ব; ম্যাক্লিল্যান্ডের সাফল্য অর্জন তত্ত্ব। এগুলোর মধ্যে ম্যাগগ্রেগরের X ও Y তত্ত্ব বর্তমান প্রেক্ষাপটে অত্যন্ত কার্যকরী।

ডগলাস ম্যাগ্রেগরের (Douglas Magregor) তত্ত্ব অনুযায়ী, দু প্রকারের ব্যবস্থাপনা রীতির কথা বলা হয়েছে। প্রথম তত্ত্ব অনুসারে মানুষকে সনাতনী ধারণায় মনে করা হয় তারা নিজেরা কোন দায়-দায়িত্ব নিতে চায় না, তারা অলস এবং কর্মের প্রতি অবহেলা দেখায়। তাদের দিয়ে কাজ করাবার জন্য প্রয়োজন নির্দেশ, আদেশ, ভীতি প্রদর্শন, শাস্তি প্রদান ইত্যাতি। মানুষে কাজ অর্থ উপার্জনের জন্য এবং শাস্তি থেকে রক্ষা পাওয়ার জন্য। এ নীতিকে ম্যাগ্রেগর X তত্ত্ব বলে অবহিত করেছেন। এ তত্ত্বে যারা বিশ্বাস করে তারা কর্মীদের অলস, অসহযোগী, দায়িত্ব গ্রহণে অনিচ্ছুক এবং উদাসীন মনে করেন। তাঁরা ব্যবস্থাপনায় সংগঠনিক পদ্ধতি ও সর্বদা নির্দেশের মাধ্যমে সবকিছু নিয়ন্ত্রণ করতে চান। তিনি মনে করেন মানুষের জৈবিক ও নিরাপত্তা চাহিদা পূরণে পরবর্তী পর্যায় এ তত্ত্ব প্রেষণা সৃষ্টির জন্য একেবারেই কার্যকর হয় না।

মানুষকে ভালোভাবে অনুধাবন করার জন্য আরও গভীরভাবে বিশ্লেষণ করলে পাওয়া যাবে যে মানুষ অলস, অসহযোগী ও দায়িত্বহীন নয় বরং মানুষ শ্রেষ্ট–সৃষ্টি হিসেবে দায়িত্বশীল, সৃজনশীল, উদ্ভাবক, তার এ গুণাগুনের পূর্ণতা পেতে হলে উপযুক্ত অবস্থার সৃষ্টি করতে হবে। অর্থাৎ তাদের যথার্থ মূল্য দিতে হবে। যাকে ম্যাগ্রেগর Y তত্ত্ব বলে আখ্যায়িত করেছেন। অতএব এ তত্ত্ব অনুসারে মানুষকে সর্ব-উচ্চ কর্মক্ষম করতে হলে তাকে যথোপযুক্ত মর্যাদা ও আত্ম উপলব্ধিও সুযোগ দিতে হবে।

৮. ব্যর্থতার কারণ নির্ণয়

যে সব ক্ষেত্রে নির্ধারিত লক্ষ্য যথাযথভাবে অর্জিত হয় না সেই সব ক্ষেত্রে অবস্থার উন্নতির জন্য তার কারণ নির্ণয় করা প্রয়োজন। ঐ কাজ করা জন্য নিয়োজিত ব্যক্তিবর্গের উপযুক্ত প্রেষণা ছাড়া ভবিষ্যতে কাজের উন্নতি করা সম্ভব নহে। পারস্পারিক যোগাযোগের জন্য প্রয়োজনীয় ব্যবস্থাসমূহ এখানে ব্যবহার করা যেতে পারে। ব্যর্থতা নির্ণয় ও কর্মীদের প্রেষণা সৃষ্টির জন্য প্রয়োজন:

ক) কর্মীদের সাথে আলোচনার মাধ্যমে ব্যর্থতার কারণসমূহ নির্ণয় করা। কর্মীর নিজের গাফলতি স্পষ্টভাবে নির্দিষ্ট করা;

খ) কর্মীদের সাথে আলোচনার মাধ্যমে নির্ধারন করুন কেমন করে অবস্থার উন্নতি সাধন করা সম্ভব; এবং

গ) কর্মীর প্রতি আস্থা স্থাপন করুন, ভবিষ্যতে তার সাফল্য কামনা করুন এবং সাহায্যক্ষেত্র নির্ণয়েও প্রয়োজনে সাহায্য করুন।

৯. প্রশিক্ষণ ও উন্নয়ন

মানুষের কাজ সম্পর্কে প্রয়োজনীয় জ্ঞান ও দক্ষতা থাকলে সে কাজ করার জন্য প্রেষণা অনুভব করবে। অন্যথায় সে কাজ না করে নানা রকমের অজুহাত দেখাতে পারে। সে জন্য সঠিকভাবে কাজ পেতে হলে পূর্বশর্ত হচ্ছে কর্মীদের প্রয়োজনীয় প্রশিক্ষণ দেওয়া ও দক্ষতা বৃদ্ধি করা। এক্ষেত্রে কর্মী কাজের বিবরণ বিশেষ সহায়তা করতে পারে। যে কোন কার্যক্ষেত্রে পরিবর্তন ও উন্নতি হয়ে চলেছে। কার্যক্ষেত্রে সাম্প্রতিক কালের পরিবর্তন ও উন্নতির দিকে নজর রাখতে হবে। এ জন্য নিচের পদক্ষেপসমূহ গ্রহণ করুন:

ক) প্রতিটি কর্মীর কাজের জন্য প্রয়োজনীয় জ্ঞান ও দক্ষতা নির্ণয় করুন;

খ) প্রত্যেক কর্মী বর্তমান জ্ঞান ও দক্ষতার সাথে প্রয়োজনীয় জ্ঞান ও দক্ষতার পার্থক্য নির্ধারণের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ প্রয়োজনীয়তা নির্ধারণ করুন;

গ) জ্ঞান ও দক্ষতা বৃদ্ধির জন্য প্রশিক্ষণের ব্যবস্থা করুন ও প্রশিক্ষণের জন্য কার্যকর কলা-কৌশলের ব্যবহার করুন; এবং

ঘ) ফলাফল অনুধাবন করুন, প্রয়োজনে আবার নতুনভাবে প্রথম পদক্ষেপ থেকে পূনরাবৃত্তি করুন।

১০. বিরোধ নিস্পত্তি

স্বাস্থ্য সেবা প্রদান বিভিন্ন ব্যক্তি যখন কাজ করবেন, নানা কারণে তাদের মাঝে বিরোধ হওয়া খুব স্বাভাবিক। এসব বিরোধের নিস্পত্তি করতে না পারলে মানুষে কাজের প্রতি উৎসাহ, উদ্দীপনা বা ইচ্ছা হারাতে থাকবে। সেজন্য মাঠ পর্যায়ের স্বাস্থ্য সহকারী থেকে শুরু করে উপজেলা স্বাস্থ্য ও পরিবার পরিকল্পনা কর্মকর্তা পর্যন্ত সকলকে বিরোধ নিস্পত্তির কাজ করতে হয়। বিরোধ নিস্পত্তির জন্য নিম্নলিখিত পদক্ষেপ সমূহ গ্রহণ করুন:

ক) বিরোধী দু ব্যক্তি বা দল উভয়ের মতামত শুনবেন;

খ) তাদের প্রত্যেকের মতামত সমূহ নিজে ব্যক্ত করে যাচাই করবেন;

গ) দু'দলের মতামতে মিল গুলো উল্লেখ করুন, তারপর বিতর্কিত বিষয়সমূহ নির্ধারণ করুন;

ঘ) নিষ্পত্তির ও সমঝোতার জন্য প্রত্যেক দলের কাছ থেকে প্রস্তাব আহবান করবেন; এবং

ঙ) নিষ্পত্তির জন্য পদক্ষেপ সমূহ নির্ধারিত ও নিদিষ্ট করুন, প্রত্যেক দলের কাছ থেকে অংগীকার নেন, নিদিষ্ট সময়ের ব্যবধানে মূল্যায়ন করুন।

সবশেষে, আপনি নিজ থেকে উপজেলা স্বাস্থ্য ব্যবস্থাপনার জন্য প্রয়োজনীয় প্রেষণা সৃষ্টির আরও কয়েকটি পদক্ষেপ সংযোগ করার চেষ্টার করুন।

অধিবেশন-৭

কার্যকরী যোগাযোগ

আলোচনার বিষয়:

২৪. যোগাযোগ কি এবং কাদের মধ্যে?

২৫. যোগাযোগ কখন কার্যকরী হয়?

২৬. সফল যোগাযোগ, মোটিভেশন এবং কাঙ্খিত সফলতা

উদ্দেশ্য	অধিবেশন শেষে অংশগ্রহণকারীগণ– ১. যোগাযোগ সম্পর্কে নিজেদের ধারনা বৃদ্ধি করতে পারবেন। ২. কার্যকরী যোগাযোগের কৌশল চিহ্নিত করতে পারবেন। ৩. সফল যোগাযোগ, মোটিভেশন ও কাঙ্খিত সফলতার মধ্যে সম্পর্ক চিহ্নিত করতে পারবেন।
পদ্ধতি	গেম, রোড ম্যাপিং, স্লাইড প্রদর্শন, ভিডিও প্রদর্শন
সময়	১ ঘণ্টা ৩০ মিনিট
প্রয়োজনীয় উপকরণ	ভিডিও, স্লাইড, পেপার টেপ

অধিবেশন পরিচালন

প্রক্রিয়া

ধাপ- ১ : কার্যকরী যোগাযোগ

১. যোগাযোগ কি তা জানতে চান। দু-একজনের উত্তর শুনুন। স্লাইড প্রদর্শনের মাধ্যমে যোগাযোগ কি তা স্পষ্ট করুন।

২. অংশগ্রহণকারীদের মধ্যে ভিপকার্ড বিতরণ করুন। একটা হাসপাতাল ব্যবস্থাপনা করতে গেলে কার কার সাথে যোগাযোগ করতে হয় তা ভিপকার্ডে লিখতে হবে। একটা কার্ডে একজনের নাম লেখা যাবে। লেখা হলে কার্ডসমূহ পড়তে বলুন। কোনটা রিপিট হলে তা বাদ দিন। কার্ডসমূহ বোর্ডে লাগিয়ে রাখুন।

৩. এবার অংশগ্রহণকারীদের উঠে গোল হয়ে দাড়াতে বলুন। সবাই সবার হাত ধরে দাড়াবে। বলুন আমরা একটা অনুশীলন করবো। সহায়ক প্রথম জনকে কানে কানে একটা ম্যাসেজ বলবেন যাতে অন্যরা না শুনে।

৪. এভাবে ১ম জন ২য় জনকে কানে কানে বলবে ২য় জন ৩য় জনকে এভাবে শেষ ব্যক্তি পর্যন্ত যাবে। প্রত্যেকে কি শুনলেন তা মনে রাখবে। শেষ হলে ১ম ব্যক্তি কি ম্যাসেজ দিয়েছিলেন আর শেষ ব্যক্তি কি ম্যাসেজ পেয়েছেন তা মিলিয়ে দেখতে হবে। দেখা যাবে ১ম ব্যক্তি থেকে শেষ ব্যক্তি পর্যন্ত পৌঁছাতে ম্যাসেজ অনেকটাই বিকৃত হয়ে গেছে।

৫. সবাইকে জিজ্ঞেস করুন এই গেম থেকে লার্নিং কি? সঠিকভাবে অন্যের কাছে ম্যাসেজ পৌঁছানো অনেক কঠিন এবং অনেক সতর্কতা প্রয়োজন হয়।

৬. এ পর্যায়ে স্লাইড প্রদর্শনের মাধ্যমে ফলপ্রসু বা কার্যকরী যোগাযোগের কৌশল আলোচনা করুন।

ধাপ-২ : যোগাযোগ রোডম্যাপ তৈরী

৭. সকলকে গোল হয়ে দাড়াতে বলুন। বলুন এবার আমরা হাসপাতালে একটি যোগাযোগ রোডম্যাপ তৈরী করবো। সবার মধ্য থেকে একজনকে আসতে বলুন। তিনি হলেন RMO বা UHCO। কাদের সাথে যোগাযোগ করতে হয় ঐ ভিপকার্ডগুলো হাতে নিন।

৮. জিজ্ঞাসা করুন ওনাকে দিনের শুরুতে কার সাথে যোগাযোগ করতে হয়। যার নাম আসবে সেই কার্ডটি কিছু দূরে রাখুন। সেখানে একজনকে দাড় করান। এবার তার সাথে যোগাযোগ করতে বলুন।

৯. তিনি যেভাবে যোগাযোগ করেছেন এটাকে আরো কিভাবে ফলপ্রসু করা যায় অংশগ্রহণকারীদের পরামর্শ নিন। এভাবে প্রতিক্ষেত্রে যোগাযোগ করতে বলুন এবং সেটাকে আরো কিভাবে কার্যকরী করা যায় তার পরামর্শ নিন। এভাবে একটি যোগাযোগের মাধ্যম এবং বেরিয়ার চিহ্নিত করুণ। প্রতিটি ক্ষেত্রে মোটিভেশন এলিমেন্ট কি ছিল তা চিহ্নিত করুন।

১০. সফল যোগাযোগ এবং কাঙ্খিত ফলাফলের মধ্যে সম্পর্ক তৈরী করতে বলুন। দু-চার জনের মতামত শুনুন।

ধাপ-৩ : যোগাযোগ এবং হাসপাতাল ব্যবস্থাপনা

১১. হাসপাতাল ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে যোগাযোগ কেন গুরুত্বপূণতা আলোচনা করুন।

১২. আলোচনার মধ্য থেকে যোগাযোগের চ্যালেঞ্জসমূহ, বাঁধাসমূহ চিহ্নিত করুন ।

১৩. হাসপাতাল ব্যবস্থাপনা বা সেবা প্রদানের সাথে যোগাযোগের কি সম্পর্ক তা আলোচনা করুন। বিভিন্ন ধরনের উদাহরণ তুলে ধরুন। জনসম্পৃক্ততা, লিভিং ব্লাড ব্যাংক ইত্যাদি তুলে ধরা যেতে পারে।

১৪. পুরো অধিবেশনের সারসংক্ষেপ করুন এবং আলোচনা তাদের কাছে কতটুকু স্পষ্ট হয়েছে তা যাচাই করুন। পাঠোপকরণ বিতরণ করে অধিবেশন শেষ করুন।

পাঠোপকরণ-৭

কার্যকরী যোগাযোগ

৭.১ যোগাযোগ কি এবং কাদের মধ্যে?

যোগাযোগ হচ্ছে ভাব বা তথ্যের আদান-প্রদান। যোগাযোগের সহজ অর্থ হলো তথ্য আদান-প্রদান। আমাদের জানা তথ্য, ধারণা, বিশ্বাস, অভিজ্ঞতা ও মতামত সঠিকভাবে এবং অর্থ সহকারে অন্যের কাছে গ্রহণযোগ্য ভাবে বিনিময় করতে পারার প্রক্রিয়াই হলো যোগাযোগ। মানুষ জন্মলগ্ন থেকেই যোগাযোগ করে আসছে। কথা ছাড়াও মানুষ চোখ, নাক, স্পর্শ দিয়েও যোগাযোগ করতে পারে। যেমন:

১. ভাষা প্রকাশের মাধ্যমে

২. আকার ইঙ্গিতের মাধ্যমে

৩. দৃষ্টির মাধ্যমে

৪. স্পর্শ করে

৫. জিহ্বা দিয়ে

৬. ঘ্রাণ শক্তির মাধ্যমে

৭. লেখার মাধ্যমে

এরিস্টটল প্রথম যোগাযোগকে পুস্তকাকারে নিয়ে আসে। যোগাযোগের তিনটি Component বা বিভাগ থাকে: Speaker বা বক্তা, Speech বা বক্তব্য এবং Audience বা শ্রোতা। আধুনিক কালে যোগাযোগ Component-এ আরো কয়েকটি বিষয় যুক্ত হয়, যেমন–Media বা মাধ্যম এবং Feadback বা প্রতিক্রিয়া। আমরা যখন কোনো কথা বলি এবং ম্যাসেজটা যখন মিডিয়ায় যায়, মিডিয়া সেই ম্যাসেজটিকে তার মতো করে কোডিং করে একে এনকোড (Encode) বলে। এরপর সেই তথ্য রিসিভারের কাছে যায়। রিসিভার সেই তথ্য যতোটুকু গ্রহণ করে তাকে ডিকোড (Decode) বলে। এরপর রিসিভার যে ফিডব্যাক দেয় তাদিয়ে Sender বুঝতে পারে তার মেসেজটা ঠিকভাবে পৌছাতে পেরেছে কিনা। এভাবে প্রেরক ও গ্রাহকের পরস্পর তথ্য বিনিময় করতে করতে তাদের মধ্যে একটি সাধারণ বোধগম্যতা গড়ে ওঠে।

একটি হাসপাতাল ব্যবস্তাপনার ক্ষেত্রে একজন RMO বা UHFPO কে ডাক্তারদের সাথে কথা বলতে হয় আউট পেসেন্ট, ইমার্জেন্সি বিভাগ, ওয়ার্ড, ওটি ইত্যাদি ক্ষেত্রে সেবার মান নিশ্চিত ও উন্নয়নের লক্ষ্যে হাসপাতালের পরিবেশ উন্নত রাখার ক্ষেত্রে পরিছন্নতা কর্মীদের নির্দেশনা দিতে হয়। নার্স বা সেবিকাদের পরিচালনা করতে হয় রুগিদের সেবা অব্যাহত রাখার ক্ষেত্রে, স্বেচ্ছা সেবকদের কাজে লাগাতে হয়, উর্ধ্বতন কর্মকর্তা ও এলাকার মানুষের সাথে যোগাযোগ রাখতে হয়।

৭.২ যোগাযোগ কখন কার্যকরী হয়?

যে কোনো যোগাযোগ প্রচেষ্টাই সবসময় সফল হয় না। তাই আচরণ পরিবর্তনে যোগাযোগ কার্যকর করার জন্য যোগাযোগকারী বা সেবাদানকারীকে কয়েকটি বিষয়ের প্রতিলক্ষ্য রাখতে হবে। যে কোনো আচরণ পরিবর্তনে যোগাযোগ কার্যক্রম গ্রহণকরার ক্ষেত্রে নিম্নোক্ত ৭টি বিষয় গুরুত্ব সহকারে বিবেচনা করা প্রয়োজন:

মনোযোগ আকর্ষণ: কার্যকর যোগাযোগ এমন হবে যা সহজেই অন্যদের যোগাযোগে আকর্ষণ করে।

ব্যাখ্যা করা তথ্য: তথ্য হতে হবে সহজ ও সরাসরি। কারণ তথ্য বুঝতে অসুবিধা হলে তা মনেরাখা কষ্টকর হয়।

বিশ্বাস তৈরি করা: যোগাযোগের মাধ্যমে যদি সেবা গ্রহণকারীর বিশ্বাস তৈরি করা না যায় তবে সেবা গ্রহণকারী সেবা গ্রহণ করবে না। তাই যোগাযোগ বা বার্তাকে অবশ্যই বাস্তবসম্মত হতে হবে যাতে জনগণ তা বিশ্বাস করে আচরণ পরিবর্তনে আগ্রহী হয়।

মনে ও চিন্তায় দাগকাটা: কার্যকর যোগাযোগের জন্য মানুষের আবেগ ও মূল্যবোধকে গুরুত্ব দেয়া উচিত। এতে বার্তা সহজেই জনগণের মনে দাগ কাটে ও চিন্তায় স্থান করে নেয়।

উপকার কিংবা লাভ: যাদের জন্য বার্তা প্রেরণ করা হবে তারা যেনো এ বার্তা অনুসরণ করে তাদের আচরণ পরিবর্তন করলে কী লাভ হবে তা সহজে বুঝতে পারে।

কিছু করার জন্য আহ্বান: যোগাযোগের ভাষার ধরন এমন হওয়া উচিত যাতে জনগণকে সরাসরি কিছু করতে আহ্বান করা হয়।

সামঞ্জস্যতা: একটি বিষয় বারবার শুনে বা জেনে মানুষ শিক্ষালাভ করে। তাই কোনো বিষয়ে বিভিন্ন মাধ্যমে বা বিভিন্ন সময়ে যোগাযোগ করা হলে তার মধ্যে অবশ্যই সামঞ্জস্যতা বজায় রাখতে হবে।

৭.৩ সফল যোগাযোগ, মোটিভেশন এবং কাঙ্খিত সফলতা

১. হাসিমুখে সম্ভাষণ জানানো (সালাম, আদাব বা কুশল জিজ্ঞাসা করা) এবং সুসম্পর্ক গড়ে তোলা।

২. উপস্থাপিত বিষয় সম্পর্কে প্রাপকের (ব্যক্তি বা দল) পূর্বজ্ঞান যাচাই করা।

৩. তাড়াহুড়া না করে গুছিয়ে প্রয়োজনীয় তথ্য পরিবেশন করা।

৪. সঠিক যুক্তিনির্ভর ও চাহিদা অনুযায়ী বার্তা প্রদান করা।

৫. ধৈর্য সহকারে মনোযোগ দিয়ে প্রাপকের বক্তব্য শোনা।

৬. প্রয়োজনীয় তথ্য কখনোই গোপন না করা।

৭. সহজ করে তথ্য পরিবেশন করা। কঠিন শব্দ ব্যবহার না করাই ভালো।

৮. প্রাপক আপনার কথা বুঝতে পারছে কিনা মাঝেমাঝে প্রশ্ন করে জানার চেষ্টা করা।

৯. অন্যের আকাঙ্ক্ষা, অভিজ্ঞতা, বিশ্বাস, সংস্কার, মূল্যবোধ ইত্যাদিও প্রতি সম্মান প্রদর্শন, কারো প্রচলিত বিশ্বাসের প্রতি সরাসরি বিরূপ মনোভাব না দেখানো।

১০. সঠিক পদক্ষেপ নেয়ার জন্য প্রাপকের প্রশংসা করা।

১১. প্রাপকের সমস্যাকে নিজের সমস্যার মতো উপলব্ধি করতে চেষ্টা করা।

১২. প্রাপকের পূর্বঅভিজ্ঞতা/ জ্ঞানের ভিত্তিতে পরামর্শ দেয়া।

১৩. পরিবেশিত তথ্য কাজে লাগানোর জন্য উৎসাহিত করা।

১৪. প্রয়োজনীয় উপকরণের সঠিক ব্যবহার।

১৫. প্রতিবার্তা নেয়া এবং তার ভিত্তিতে তথ্য দেয়া, যোগাযোগ করা।

অধিবেশন-৮	মনিটরিং বা পরিবিক্ষণ

আলোচনার বিষয়:

২৭. পরিবিক্ষণের বৈশিষ্ট্য, প্রকারভেদ ও গুরুত্ব
২৮. মনিটরিং পদ্ধতির উপাদানও ধাপসমূহ
২৯. একটি কার্যকরী মনিটরিং পদ্ধতির জন্য পূর্ব শর্ত
৩০. পরিবিক্ষণ কৌশল নকশা প্রণয়নের নয়টি ধাপ

উদ্দেশ্য	অধিবেশন শেষে অংশগ্রহণকারীগণ– ১. মনিটরিং বা পরিবিক্ষণ সম্পর্কে নিজেদের ধারণা বৃদ্ধি করতে পারবেন এবং মান ব্যবস্থাপনার সাথে পরিবিক্ষণের সম্পর্ক চিহ্নিত করতে পারবেন। ২. পরিবিক্ষণ কৌশল নকশা প্রণয়নের নয়টি ধাপ চিহ্নিত করতে পারবেন।
পদ্ধতি	কার্ড লিখন, রোল প্লে, অংশগ্রহণমূলক আলোচনা
সময়	১ ঘণ্টা
প্রয়োজনীয় উপকরণ	ভিপ কার্ড, রোল প্লে-র বিষয় (বোর্ড, মার্কার)

অধিবেশন পরিচালন

প্রক্রিয়া

ধাপ- ১ : মনিটরিং বা পরিবিক্ষণ

১. এ অধিবেশনের আলোচনার বিষয় পরিবিক্ষণ। অংশগ্রহণকারীদের কাছে জানতে চান তারা কি মনিটরিং করেন এবং কিভাবে মনিটরিং করেন? অংশগ্রহণকারীদের উত্তর শুনুন।

২. প্রথমে মনিটরিং বা পরিবিক্ষন কি তা আলোচনা করুন। এবার পাওয়ার পয়েন্ট উপস্থাপনের মাধ্যমে নিচের বিষয়সমূহ আলোচনা করুন-

- মনিটিরিং এর বৈশিষ্ট্য
- মনিটিরিং এর প্রকারভেদ
- এর গুরুত্ব
- মনিটরিং পদ্ধতির উপাদান সমূহ
- মনিটরিং কৌশল নকশা প্রনয়নের নয়টি ধাপ

ধাপ-২ : গুনগত মান উন্নয়ন ও মনিটরিং বা পরিবিক্ষণ

৩. অংশগ্রহণকারীদের পাশাপাশি বসা ৩ জনকে নিয়ে একটি করে দল তৈরী করুন। প্রতি দলে একটি করে পরিবিক্ষণ এর ক্ষেত্র সুনির্দিষ্ট করে দিন। পরিবিক্ষিণের ক্ষেত্র হতে পারে-

- ওটি
- মহিলা ওয়ার্ড
- আউটডোর
- টিকেট কাউন্টার
- টয়লেট ফ্যাসিলিটিস
- পরিচ্ছন্নতা
- ঔষধ বিতরণ ব্যবস্থা
- প্রাইভেসী ইত্যাদি।

৪. প্রতিদল তাদের প্রাপ্য ক্ষেত্রে তিনটি জিনিস দেখবেন

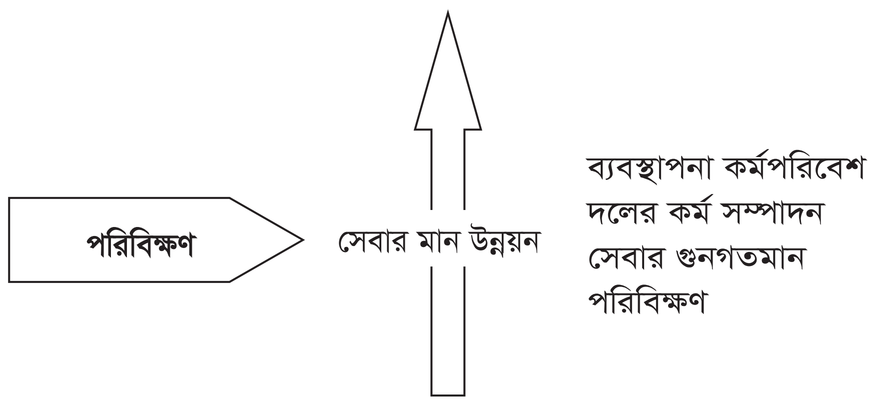
- কি পরিবিক্ষণ করবেন?
- কিভাবে করবেন?
- যে ফলাফল পেলেন তা দিয়ে কি করবেন?

৫. প্রতিদল প্রস্তুতির জন্য সময় পাবেন ২০ মিনিট। দলের কাজ শেষ হলে প্রতি দল তাদের অনুশীলন সবার উদ্দেশ্যে উপস্থাপন করবেন।

৬. নির্দিষ্ট সময় পর একে একে প্রত্যেক দলকে উপস্থাপন করতে বলুন। প্রতি দল যখন উপস্থাপন করবে তখন তাদের উপস্থাপনার সাথে অংশগ্রহনকারীদের বাস্তব অভিজ্ঞতা ও ১ম ধাপে করা ধারনাগত আলোচনার সাথে রিলেট করুন বা মেলানোর চেষ্টা করুন।

৭. মনিটরিং হাসপাতাল ব্যবস্থাপনার মান উন্নয়ন এবং সেবার মান উন্নয়নের ক্ষেত্রে যে বিশেষ ভূমিকা রাখে তা আলোচনা করুন।

৮. সব দলের আলোচনা শেষে অধিবেশনে আলোচনার সারসংক্ষেপ করুন।



পাঠোপকরণ-৮

মনিটরিং

মনিটরিং এর বৈশিষ্ট্য:

১. নিয়মিত ভিত্তিতে সমগ্র প্রকল্পকালীন সময়ে সংগঠিত হয়;

২. কর্মকাণ্ডের বাস্তবায়ন পর্যায়ে তদারকির প্রয়োজন;

৩. পরিকল্পিত হস্তক্ষেপের মাধ্যমে তথ্য আহরণ: কি ধরনের সেবা প্রদান করা হয়, কাকে, কখন, কতবার, কতক্ষণ এবং কিসের ভিত্তিতে প্রদান করা হয় তা সনাক্ত করা;

৪. কর্মকান্ড সঠিকভাবে (মানসম্পন্ন) সম্পন্ন হচ্ছে কি না তা সনাক্ত করা;

৫. অগ্রগতি বা অবগতির ইঙ্গিত প্রদান করে;

৬. প্রকল্পের শক্তি ও দূর্বলতা সম্পর্কে অবগত করে;

মনিটরিং এর প্রকারভেদ:

মনিটরিং দুই ধরনের-

১. পরিস্থিতি মনিটরিং ব্যবস্থা- এটি এমন একটি ব্যবস্থা যা, শর্ত, শর্তাবলী এবং পরিবর্তনের ঘাটতিকে পরিমাপ করে। শিশু ও নারীদের অবস্থার উপর প্রোগ্রামের বা নীতির প্রভাব বুঝার জন্য পর্যবেক্ষণ প্রয়োজন। বৃহত্তর প্রেক্ষাপটে পর্যবেক্ষণ, বিভিন্ন সর্তকবার্তা অথবা সামাজিক গতিপ্রকৃতি এবং দেশের বৃহত্তর নীতি, অর্থনৈতিক বা প্রতিষ্ঠানিক প্রেক্ষাপট বিবেচনা করে থাকে।

২. কর্মক্ষমতা মনিটরিং- বাস্তবায়নযোগ্য পরিকল্পনার উদ্দেশ্য এবং ফলাফল অর্জন ও অগ্রগতির ধারাকে পরিমাপ করে থাকে।

মনিটরিং এর গুরুত:

১. প্রকল্প পরিস্থিতি বিশ্লেষণ

২. সম্পদের সঠিক ব্যবহার নিশ্চিত করা;

৩. প্রকল্পের সমস্যা চিহ্নিত করা এবং এর সমাধান বের করা ;

৪. সকল কার্যক্রম সঠিক মানুষ ও সঠিক সময়ে সম্পন্ন হয় কি না তা সুনিশ্চিত করা;

৫. অন্য এক প্রকল্পের অভিজ্ঞতার জ্ঞান ব্যবহার করা;

৬. সমস্যা সমাধানে সঠিক সমাধান যাচাই করা;

৭. কর্মক্ষমতা এবং ব্যবস্থাপনা উন্নত করা;

৮. ফলাফল অর্জন অগ্রগতি অনুসরণ করা

মনিটরিং পদ্ধতির উপাদানসমূহ:

১. মানদন্ড স্থাপন (Establishing Standards);

২. একটি কার্যকর প্রতিক্রিয়া/মতামত প্রদান ব্যবস্থা স্থাপন (Setting up an effective feedback mechanism);

৩. কর্মদক্ষতার পরিমাপ এবং মূল্যায়ন (Measuring and Appraising Performance);

৪. সংশোধনমূলক কর্মগ্রহণ (Taking Corrective Action);

একটি কার্যকরী মনিটরিং পদ্ধতির জন্য পূর্ব শর্তঃ

১. নিয়মিত পর্যালোচনা এবং নির্দিষ্ট অন্তর সভা/বৈঠক করা;

২. নিয়মিত মাঠপরিদর্শন-পূর্বনির্ধারিত ও অনির্ধারিত

৩. সুস্পষ্টভাবে সংজ্ঞায়িত, পরিমাপযোগ্য উদ্দেশ্য;

৪. বিশেষ, সুস্পষ্ট বাজেট থাকবে মনিটরিং পদ্ধতির জন্য;

৫. একটি উপযুক্ত মনিটরিং পদ্ধতি তৈরি করতে হবে প্রকল্পের জন্য;

৬. সহজ ভাষা, নকশা এবং কার্যক্রম পদ্ধতি তৈরি করা;

৭. কাজে নমনীয়তা থাকতে হবে যাতে করে সংকট কালীন সময়ে প্রাপ্ত সম্পদ বা, লোকবল ব্যবহার করা যায়;

৮. দ্রুত কাজের ঘাটতি, ব্যর্থতা, দীর্ঘসূত্রীতা, ব্যয় সীমা অতিক্রম অথবা, অসাধারণ ভাল কর্মদক্ষতা;

৯. সংশোধনমূলক ভূমিকা যত দ্রুত সম্ভব নিতে হবে যখনই কোন বিচ্যুতি বা, ঘাটতি পরিলক্ষিত হবে;

১০. সাশ্রয়ী কার্যক্রম পরিচালনা করা, উচ্চ ব্যয়গ্রস্ত না হওয়া;

মনিটরিং এর ধাপসমূহ (Steps of Monitoring):

১. প্রতিষ্ঠানের যে সকল সমস্যার সমাধান প্রয়োজন তার তালিকা প্রণয়ন।

২. প্রতিটি সমস্যার সমাধানের জন্য সূচকের তালিকা প্রণোয়ন- সূচকগুলো এবং উদ্দেশ্য সমূহ অবশ্যই সম্পূর্ণ ও পরিমাপযোগ্য হতে হবে।

৩. সূচক পর্যবেক্ষণ এবং পরিমাপের উপায় নির্ধারণ- এটি একটি পরিমাপ পদ্ধতি ব্যবহার করবে যাতে যে স্থান থেকে পর্যবেক্ষণ করা হবে এবং কতবার এটি পরিমাপ ও রেকর্ড করা হবে তা নির্দিষ্ট করা থাকবে।

৪. একটি বিস্তারিত কাজের বিবরণী থাকবে যাতে পর্যবেক্ষণ দায়িত্ব, প্রত্যেক সূচক সর্ম্পকিত কাজ, দায়িত্বকালীন স্থান উল্লেখ থাকবে- এই পর্যায়ে একটি বা দুইটি বাক্য হতে হবে যা পরিকল্পনা প্রণয়নে প্রয়োজন হতে পারে কিন্তু আনুষ্ঠানিক পদ্ধতির নথি লেখার প্রয়োজন নেই।

৫. প্রতিটি কাজের বিবরণীর বিপরীতে নির্দিষ্ট ব্যক্তিকে নিয়ুক্ত করা।

৬. প্রতিষ্ঠান কি রূপে পূর্বের লব্ধ জ্ঞান ব্যবহার করবে তা নির্ধারণ করা।

৭. মনিটরিং এবং মূল্যায়ন পদ্ধতির খসড়া প্রস্তুত করা এবং লিখিত রূপটি সংরক্ষণ করতে হবে।

৮. প্রয়োজনীয় পরিবর্তন এবং অনুমোদনের পর আনুষ্ঠানিক পদ্ধতিগত ম্যানুয়াল তৈরি করা।

মনিটরিং কৌশল নকশা প্রণয়নের নয়টি ধাপঃ

১. সকল গুরুত্বপূর্ণ ব্যক্তি (স্টেকহোল্ডার) যারা কাজের সাথে সর্ম্পকযুক্ত তাদের অংশগ্রহন নিশ্চিত করা।

২. প্রকল্পের লক্ষ্য সর্ম্পকে একমত হওয়া।

৩. গুনগত মানসম্পন্ন উদ্দেশ্য তৈরি করা।

৪. বিভিন্ন ধরনের পরিমাপ পদ্ধতি; ব্যয় মূল্যায়ন করা, সম্পদ, সূচী এবং শ্রেষ্ঠ বিকল্প নির্বাচন।

৫. তথ্যের সম্পর্ক স্থাপনের সময় সকল তথ্য ব্যবহার করার পরিকল্পনা করা।

৬. উত্তর পাবার ব্যবস্থা নিশ্চিত করতে হবে,এমনকি যদি পূর্বে বোঝার ভুল থাকে।

৭. প্রাথমিক ফলাফল নিয়ে প্রকল্পসংশ্লিষ্ট নীতিনির্ধারকদের সাথে বসার সময় পরিকল্পনায় রাখা।

৮. নীতিনির্ধারকদের সাথে বসে পরীক্ষা করে চূড়ান্ত করা

৯. বাস্তবায়নযোগ্য সুপারিশমালা তৈরি করা।

অধ্যায় – ২

সার্বিক মানসম্মত ব্যবস্থাপনা

অধিবেশন-৯	সার্বিক মানসম্মত ব্যবস্থাপনা বা TQM

আলোচনার বিষয়:

৩১. TQM ধারণা কি? এর ঐতিহাসিক প্রেক্ষাপট।
৩২. TQM বাস্তবায়নের পর্যায় এবং ধাপসমূহ।
৩৩. TQM কেন প্রয়োজন বা গুরুত্বপুর্ণ।
৩৪. TQM এর ব্যাপারে স্বাস্থ্য অধিদপ্তরের পরিকল্পনা।

উদ্দেশ্য	অধিবেশন শেষে অংশগ্রহণকারীগণ– ১. TQM এ্যাপ্রোচ কি ও এর ঐতিহাসিক প্রেক্ষাপট ব্যাখ্যা করতে পারবেন। ২. TQM বাস্তবায়নের পর্যায় ও ধাপসমূহ ব্যাখ্যা করতে পারবেন। ৩. হাসপাতাল ব্যবস্থাপনায় TQM এ্যাপ্রোচের গুরুত্ব প্রয়োজনীতা তুলে ধরতে পারবেন। ৪. TQM এর ব্যাপারে স্বাস্থ্য মন্ত্রণালয়ের পরিকল্পনা জানতে ও বলতে পারবেন। ৫. অন্যান্য এ্যাপ্রোচ ও TQM এ্যাপ্রোচের তুলনা করতে পারবেন।
পদ্ধতি	সমব্যায়ী পঠন ও উপস্থাপন, অংশগ্রহণমূলক আলোচনা
সময়	১ ঘণ্টা ৩০ মিনিট
প্রয়োজনীয় উপকরণ	তথ্যসীট (কাগজ, কলম)

অধিবেশন পরিচালন

প্রক্রিয়া

ধাপ- ১ : সার্বিক মানসম্মত ব্যবস্থাপনা

১. কুশল বিনিময় করে অধিবেশন শুরু করুন এবং শুরুতে এখানকার আলোচনার বিষয় সম্পর্কে জানান।

২. অংশগ্রহণকারীদের ৪ দলে ভাগ করুন এবং প্রতি দলে ১টি করে তথ্যসীট দিন। দল তথ্যসীট পড়বে, নিজেরা আলোচনা করবে এবং পরবর্তীতে সবার উদ্দেশ্যে উপস্থাপন করবে।

৩. দলে আলোচনা বা প্রস্তুতির জন্য ২০ মিনিট সময় দিন যদি প্রয়োজন হয় প্রতি দলে চার্টপেপার মার্কার দিন।

৪. নির্দিষ্ট সময় পর সকলকে প্ল্যানারীতে একত্রিত করুন। একে একে প্রতি দলকে তাদের বিষয় সম্পর্কে আলোচনা করতে বলুন। যদি প্রয়োজন পড়ে তবে দলের আলোচনার পর নিজেও যোগ করুন বা আলোচনা করুন।

৫. TQM এ্যাপ্রোচ ও অন্যান্য এ্যাপ্রোচের তুলনামূলক আলোচনা করুন।

৬. সব দলের আলোচনা শেষ হলে উপবিষয়গুলো ধরে ধরে জিজ্ঞেস করুন তাদের কাছে পরিস্কার হয়েছে কিনা।

৭. TQM ধারণা কি? এর ঐতিহাসিক প্রেক্ষাপট

৮. TQM বাস্তবায়নের পর্যায় এবং ধাপসমূহ

৯. TQM কেন প্রয়োজন বা গুরুত্বপুর্ণ

১০. TQM এর ব্যাপারে কোয়ালিটি ইমপ্রুভমেন্ট সেক্রেটারিয়েটের পরিকল্পনা

১১. প্রয়োজনে আলোচনা করুন অথবা সকলকে ধন্যবাদ জানিয়ে অধিবেশন শেষ করুন।

পাঠোপকরণ-৯

TQM বা সার্বিক মানসম্মত ব্যবস্থাপনা

৯.১ TQM কি? এর ঐতিহাসিক প্রেক্ষাপট

"উৎকর্ষতা অর্জনের জন্য সামগ্রিক ব্যবস্থাপনা কৌশল"

(... is the art of managing the whole to achieve excellence)

TQM হচ্ছে সংস্থার ক্রমাগত গুনগত মানোন্নয়ন প্রতিষ্ঠার লক্ষ্যে পরিকল্পনা প্রনয়ণ ও বাস্তবায়নের একটি অংশগ্রহণমূলক পদ্ধতি। এই প্রক্রিয়া যথাযথ প্রয়োগের মাধ্যমে এমন একটি প্রাতিষ্ঠনিক সংস্কৃতি (organizational culture) তৈরী করে- যা ধারাবাহিকভাবে দক্ষতা, টিম ওয়ার্ক, প্রক্রিয়া (process) এবং সেবার মানোন্নয়ন ঘটায়। সীমিত সম্পদের মাধ্যমে কার্যকরী কৌশলগত পরিকল্পনা প্রনয়ণের এমন একটি পদ্ধতি প্রয়োগ যা অর্থনৈতিকভাবে সাশ্রয়ী এবং সেবাগ্রহণকারীর সন্তুষ্টি অর্জন করে, প্রতিষ্ঠানের প্রত্যেকের সক্রিয় অংশগ্রহণ সর্বোচ্চ পর্যায়ের অঙ্গীকার নিশ্চিত করে। এই পদ্ধতি মূলত সেবাগ্রহণকারীর প্রত্যাশা এবং আকাঙ্খার প্রতিফলন ঘটায়।

ক. সংস্থার পুনর্গঠন এবং গুনগত মানোন্নয়নের একটি উপায়;

খ. বিজ্ঞান সম্মত ব্যাবস্থাপনার একটি সার্বিক প্রক্রিয়া;

গ. কোন একটি বিষয়ে সম্ভাব্য জ্ঞান ও দক্ষতার সর্বোচ্চ প্রয়োগের ক্ষেত্রে; এবং

ঘ. ব্যবসা প্রশাসন, বিজ্ঞান এবং নিয়ন্ত্রণের পদ্ধতি।

TQM এর ঐতিহাসিক প্রেক্ষাপট

গুনগতমানের বিকাশের ধাপকে ৪টি ভাগ ভাগ করা যায়- ক) পরিদর্শন (Inspection), খ) গুনগতমান নিয়ন্ত্রণ (Quality Control), গ) গুনগতমানের নিশ্চয়তা (Quality Assurance), এবং ঘ) মানসম্মত সার্বিক ব্যাবস্থাপনা (Total Quality Management/TQM)।

'পরিদর্শনে' শুধুমাত্র চুড়ান্ত পন্যের পরীক্ষা করা হয়। 'গুনগতমান নিয়ন্ত্রণ' ও 'গুনগতমানের নিশ্চয়তা' মূলত সেবা প্রদানের প্রক্রিয়ার (process) উপর দৃষ্টিনিবন্ধ করে। 'গুনগতমানের নিশ্চয়তা' ধাপটি শেষের দিকে বেশ জনপ্রিয় হয়, যেহেতু এটা স্বাস্থ্য সেবার গুনগত মনোন্নয়নে এবং সেবা গ্রহীতার (client) প্রত্যাশা পূরণে সচেষ্ট। এখানে সেবা প্রদানকারীরা (service provider) নির্দিষ্ট মানদন্ড অনুযায়ী সব ধরনের কর্মকান্ড গ্রহণ করেছে কি না- এর উপর গুরত্ব TQM বলতে সেবা গ্রহীতার (customer) প্রত্যাশা পূরণের অবস্থাকে বোঝায়। এই সমস্ত প্রত্যাশা পূরণে TQM অত্যন্ত সক্রিয় অবস্থান নিতে পারে।

'গুনগতমানের নিশ্চয়তা' ও TQM মূল ভিত্তি ধরে ব্যাবস্থাপনায় নিয়ন্ত্রণমূলক ভূমিকার পরিবর্তে মতামত ও সহযোগীতার হাত বাড়ানো হয়। অংশগ্রহণমূলক মতামতের প্রেক্ষিতে, এটা চলমান পরিবর্তনের মাধ্যমে গুনগতমানের সেবা অন্বেষণ করে। পঞ্চাশের দশকে, জাপানে শিল্পখাতে TQM চালু হয়। 5S বিষয়টি এখানে TQM এর প্রারম্ভিক ভিত্তি হিসাবে আবির্ভূত হয়। ১৯৯৩ সালে শ্রীলংকায় সর্বপ্রথম 5S চালু হয়। ১৯৯৬ সালে TQM ধারনাটি আমেরিকার 'ম্যালকম ব্রিজ ন্যাশনাল কোয়ালিটি অ্যাওয়ার্ড' এর সমকক্ষ ' ন্যাশনাল কোয়ালিটি অ্যাওয়ার্ড' পায়।

৯.২ TQM বাস্তবায়নের পর্যায়

মান সম্মত হাসপাতাল ব্যবস্থাপনার তিনটি গুরুত্বপূর্ণ ধাপ:

প্রথম ধাপ: 5S এর মাধ্যমে হাসপাতালের কর্ম পরিবেশের উন্নতি সাধন করা, কর্ম পরিবেশ উন্নয়ন টীম (WIT) এর মাধ্যমে পরিচালিত হবে। WIT হবে 5S এর মূল চালিকা শক্তি। (QIT) বা মান উন্নয়ন টিম WIT টিম সমূহের সার্বিক তদারকী ও পরিবীক্ষণ করবে।

দ্বিতিয় ধাপ: CQI -ক্রমাগত মান উন্নয়ন অর্জন বা কাইজেন- যা অংশগ্রহনমূলক কার্যক্রমের মাধ্যমে সমস্যা সমাধান সহ মান- উন্নয়নের ধারাকাহিকতা বজায় রাখা। PDCA এর মাধ্যমে CQI কার্যক্রম পরিচালিত হবে।

তৃতীয় ধাপ: TQM মান সম্মত সার্বিক ব্যবস্থাপনা, যা সঠিক নেতৃত্ব, ইতিবাচক মানসিকতা এবং সংগঠনের সংস্কৃতি তৈরীর মাধ্যমে সীমিত সম্পদের সর্বোচ্চ ব্যবহার নিশ্চিত করবে।

৯.৩ TQM কেন প্রয়োজন বা গুরুত্বপূর্ণ

সম্পদের স্বল্পতা হচ্ছে সুষ্ঠ হাসপাতাল ব্যবস্থাপনার অন্যতম সমস্যা। এটা শুধুমাত্র উন্নয়নশীল দেশের ক্ষেত্রে সত্য নয়, উন্নত দেশের জন্যও বটে। প্রকৃতপক্ষে, কার্যকরী হাসপাতাল ব্যবস্থাপনার জন্য ইতিবাচক মানসিকতা ও নেতৃত্বও অভাব রয়েছে। এছাড়া, আমাদের হাসপাতালের তুলনামূলক ভালো ব্যবস্থাপনার জন্য উদ্ভাবনীমূলক চিন্তাভাবনা প্রয়োজন। এখন প্রশ্ন হচ্ছে কিভাবে, হাসপাতালের স্বল্প সম্পদের দ্বারা ‘ইতিবাচক মানসিকতা’ এবং ‘যোগ্য নেতৃত্ব’ তৈরী করা যায়। প্রাপ্ত সম্পদের মূলমন্ত্র হল- 5S এবং কাইজেন/ CQITQM এর অংশগ্রহনমূলক পর্যায় ভিত্তিক অ্যাপ্রোচ। 5S এবং কাইজেন/ CQI- TQM অনেক উন্নত ও উন্নয়নশীল দেশে ব্যবহৃত পরিবর্তন ব্যবস্থাপনার একটি টুল।

নিরাপদ ও গুনগত স্বাস্থ্য সেবার গুরুত্ব সম্পর্কে আমরা সবাই সচেতন। কোন স্বাস্থ্য কর্মীই খারাপ স্বাস্থ্য সেবা প্রদান কিংবা চিকিৎসা সংক্রান্ত দূর্ঘটনা ঘটাতে চান না। এগুলো কমানো যায়, ৩টি পর্যায় অ্যাপ্রোচের প্রয়োগের মাধ্যমে। এক্ষেত্রে সেবা প্রদানকারীদের জানতে হবে, কিভাবে এই অ্যপ্রোচ কর্ম পরিবেশে চালু এবং বাস্তবায়ন করতে হবে।

এলোমেলো কর্ম পরিবেশের (Disorganized working environment) কারণে, অনেক সময় স্বাস্থ্যকর্মীরা ভুল করতে পারে, এমনকি রোগীকে খারাপ সেবা প্রদান করতে পারে- যা তাদের অনিচ্ছাকৃত ভাবে ঘটে। কর্মচারীদের রোগীর সেবা করার আগ্রহ প্রায়ই এলোমেলো কর্মপরিবেশের কারনে হারিয়ে যায়। তাই ‘পরিবর্তন ব্যবস্থাপনা’ বিষয়টি কর্মচারিদের সন্তুষ্টি এবং রোগীর দাবী সংক্রান্ত নৈতিকতা ও সেবাগ্রহীতাদের মধ্যে সন্তুষ্টি বিধানে প্রয়োজনীয় পরিবর্তন আনা সম্ভব। এটি একমাত্র সম্ভব যদি উচ্চ এবং মধ্য পর্যায়ের ব্যবস্থাপকরা কর্মচারীদের দক্ষতা বৃদ্ধিতে আন্তরিক হন বা বিশেষ নজর দেন। গুনগত মানোন্নয়নের চরম উৎকর্ষতায় পৌছাতে হলে সতর্ক ও সযত্ন সেবা প্রয়োজন। পদ্ধতিটি সুচারুরূপে সম্পন্ন করতে হলে উচ্চ পর্যায়ের ব্যবস্থাপক ও নেতাদের অঙ্গীকার প্রয়োজন।

৯.৪ TQM এর ব্যপারে স্বাস্থ্য অধিদপ্তরের পরিকল্পনা

স্বাস্থ্য সেবার সফল ব্যবস্থাপনার জন্য বর্তমানে তৃতীয় সেক্টর ভিত্তিক ব্যবস্থাপনা (Sector wide Management) HPNSDP (২০১১-১৬) বাস্তবায়িত হচ্ছে, যাতে হাসপাতাল সেবা ব্যবস্থাপনা (HSM) একটি গুরুত্বপূর্ণ অপারেশন প্ল্যান। এই অপারেশন প্ল্যানে TQM একটি গুরুত্বপূর্ণ কম্পোনেন্ট (component) যা আগামী ৫ বছরে সরকারী হাসপাতালসমূহে পর্যায়ক্রমে বাস্তবায়িত করার পরিকল্পনা রয়েছে।

মানসম্মত স্বাস্থ্য সেবা নিশ্চিত করণের জন্য কোয়ালিটি ইমপ্রুভমেন্ট সেক্রেটারিয়েট একটি QI মডেল চুড়ান্ত করেছে। QI মডেলটি তিনটি ধাপে বাস্তবায়িত হবে। বাস্তবায়নের **১ম** ধাপটি হবে 5S-CQI-TQM এপ্রোচ, যার মাধ্যমে সেবা প্রদানকারীদের ইতিবাচক মানসিকতা, কর্ম পরিবেশের উন্নতি ও কার্যকরী team work গঠন হবে বা পরবর্তী ধাপ সমূহ বাস্তবায়নের পূর্বশর্ত। এবং হাসপাতাল সমূহের সীমিত সম্পদের সর্বোচ্চ ব্যবহারের মধ্যমে মানসম্মত স্বাস্থ্য সেবা প্রদান- যা অবশ্যই রোগী কেন্দ্রিক এবং সেবাগ্রহণকারীর সন্তুষ্টি (patient satisfaction) অর্জনে সহায়ক হিসাবে কাজ করবে। সেবা প্রদানকারীগণের (service provider) সফল নেতৃত্ব প্রদানের পাশাপাশি অংশীদারিত্ব (ownership), ব্যবস্থাপনার অঙ্গীকার, সংগঠনের সংস্কৃতি তৈরী, কর্মচারীদের মতামত, সফল টিম ওয়ার্ক এবং সর্বোপরি মানসম্মত সেবার ধারাবাহিকতার মাধ্যমে উল্লেখিত কার্যক্রম বাস্তবায়িত হবে।

অধিবেশন-১০	5S এবং CQI

আলোচনার বিষয়:

৩৫. 5S কি?

৩৬. 5S এর ঐতিহাসিক প্রেক্ষাপট এবং বাংলাদেশে এর সূচনা।

৩৭. শ্রীলংকায় 5S বাস্তবায়নের ক্ষেত্রে সফলতা (ভিডিও)

উদ্দেশ্য	অধিবেশন শেষে অংশগ্রহণকারীগণ– ১. 5S কি? এর ঐতিহাসিক প্রেক্ষাপট এবং বাংলাদেশে এর সূচনা সম্পর্কে বিস্তারিত জানতে ও বলতে পারবেন। ২. 5S–এর সুবিধার দিক চিহ্নিত করতে পারবেন।
পদ্ধতি	স্লাইড প্রদর্শন, অংশগ্রহণমূলক আলোচনা, চেকলিস্ট পূরণ
সময়	১ ঘণ্টা ৩০ মিনিট
প্রয়োজনীয় উপকরণ	স্লাইড, চেকলিষ্ট (মার্কার, কার্ড/পেপার)

অধিবেশন পরিচালন

প্রক্রিয়া

ধাপ- ১ : 5S কি? এর ঐতিহাসিক প্রেক্ষাপট

১. 5S কি তা আলোচনা করুণ। প্রয়োজনে স্লাইড প্রদর্শন করুণ। আলোচনা শেষে জিজ্ঞেস করুন বিষয়টি সবার কাছে স্পষ্ট হয়েছে কিনা।

২. এ পর্বে 5S এর ঐতিহাসিক পেক্ষাপট নিয়ে আলোচনা করুণ। প্রয়োজনে পাঠোপকরণের সহায়তা নিন।

৩. বাংলাদেশে 5S সূচনা সম্পর্কে ধারণা দিন।

৪. এবার অংশগ্রহণকারীদের মধ্যে একটি চেকলিষ্ট বিতরণ করুন এবং চেকলিষ্টটি টিক চিহ্ন দিয়ে পূরণ করতে বলুন।

৫. চেকলিষ্ট পূরণের মাধ্যমে অংশগ্রহণকারীগণ 5S এর সুবিধাসমূহ চিহ্নিত করবেন। সবার পূরণ করা হলে চেকলিষ্টসমূহ জমা নিন।

৬. চেকলিষ্ট পূরণ করতে গিয়ে 5S সম্পর্কে আপনার মূল্যায়ন কি? এর সুবিধার দিক বেশী না অসুবিধার দিক বেশী দু-এক জনের উত্তর শুনুন।

৭. সারসংক্ষেপ করে অধিবেশন শেষ করুন।

ধাপ-২ : শ্রীলংকায় 5S বাস্তবায়নের ক্ষেত্রে সফলতা

৮. অংশগ্রহণকারীদের বলুন আমরা এখন একটি ভিডিও দেখবো যে ভিডিও থেকে আমরা ধারণা পাব শ্রীলংকায় কিভাবে বাস্তবায়ন করা হয়েছে এবং কতখানি সফল হয়েছে। ভিডিওটি প্রদর্শন করুন।

৯. এবার জানতে চান ভিডিওটি দেখে তাদের কেমন মনে হলো? কয়েকজনের আলোচনা শুনুন

১০. সবাই বুঝতে পেরেছে কিনা যাচাই করুন। সকলকে ধন্যবাদ জানিয়ে অধিবেশন শেষ করুন।

ধাপ-৩ : ডায়লগ

১১. অংশগ্রহণকারীদের দু দলে ভাগ করুন এবং সামনা-সামনি বসতে বলুন।

১২. বলুন এই দুই দলের মধ্যে একটা ডায়লগ হবে। ডায়লগের বিষয় হলে- 5S এর সুবিধার দিক এবং চ্যালেঞ্জের দিক। এক দল সুবিধার কথা বলবেন অন্য দল ঐ সুবিধার বিপরীতে কি চ্যালেঞ্জ তা বলবেন। অপরদিকে এই দল যে, চ্যালেঞ্জের কথা বলবেন তা খন্ডনের জন্য বলবেন ঐ দল। এভাবে ডায়লগ চলবে।

১৩. ডায়ালগ প্রক্রিয়া দু দলের কাছে পরিস্কার কিনা তা যাচাই করুন। ডায়লগের জন্য ৩০ মিনিট সময়। ডায়লগ চলাকালে সকলে যাতে অংশগ্রহণ করেন সেদিকে লক্ষ্য রাখুন। নির্দিষ্ট সময়ের মধ্যে ডায়লগ শেষ করুন।

১৪. এ অধিবেশনটি কেমন লাগলো তা জানতে চান দু একজনের মতামত শুনুন। 5S কর্মকান্ড ও এর ধারাবাহিকতা সবার কাছে স্পষ্ট হয়েছে কিনা তা যাচাই করুন। সারসংক্ষেপ করে অধিবেশন শেষ করুন।

পাঠোপকরণ-১০

সার্বিক মানসম্মত হাসপাতাল ব্যবস্থাপনায় 5S

১০.১ 5S কি?

5S হচ্ছে কর্ম পরিবেশ উন্নয়নের জন্য নির্দেশিত নীতিমালা। এটি এসেছে জাপানী ৫টি শব্দ (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke) থেকে। ইংরেজিতে 5S বলতে বোঝায়:

১.	বাছাই Sort (SI):	কর্মস্থলের অপ্রয়োজনীয় ও অব্যাহৃত জিনিস বাছাই করে সরিয়ে ফেলে বিশৃংখলা কমিয়ে ফেলা এবং কর্মপরিবেশের উন্নতি সাধন করা।
২.	গুছানো Set (S2):	সুশৃঙ্খল ভাবে প্রয়োজনীয় জিনিস পত্র গুছিয়ে সাজানো অর্থাৎ সঠিক জিনিস সঠিক জায়গায় রাখা, যাতে সহজে কাজ সম্পন্ন করা যায়।
৩.	ঔজ্বল্য Shine (S3):	উচ্চমানের পরিচ্ছন্নতা বজায় রাখা।
৪.	মানসম্মতকরণ Standardize (S4):	বিভিন্ন শাখায় সেবা প্রদানের সম্পদের উপর ভিত্তি করে আদর্শমান তৈরী করে উপরের তিনটি S কর্মস্থলের প্রত্যেক শাখায় প্রতিষ্ঠা
৫.	ধারাবাহিকতা বজায় রাখা Sustain (S5):	সংশ্লিষ্ট কর্মকর্তাদের প্রশিক্ষণ প্রদান এবং নিয়মশৃংখলা মেনে কর্মকান্ডের ধারাবাহিকতা বজায় রাখা।

উপরোক্ত 5S কর্মস্থলের (work place) পরিবেশের সাথে সাথে কর্মপরিবেশ (work environment) সুসংগঠিত করে। 5S প্রয়োগের দ্বারা আবর্জনা সরিয়ে, অপ্রয়োজনীয় ও অনুৎপাদনশীল কর্মকান্ড কমিয়ে কাজ কর্ম সহজ করে তোলে। এছাড়া গুনগত মান, দক্ষতা এবং সুরক্ষা অর্জনে সহায়তা করে। সুতরাং, 5S এর মূল কাজ হচ্ছে কাইজেন এবং TQM অর্জনে সহায়তা করা। TQM এর প্রারাম্ভে হাসপাতালের কর্ম পরিবেশের উন্নয়ন ও কর্মকর্তা/কর্মচারীদের উৎসাহ প্রদানের মাধ্যমে 5S পদ্ধতির প্রয়োগ করা হয়। 5S একগুচ্ছ কর্মকান্ড অর্ন্তভুক্ত করে- যা হাসপাতালে কর্মরত কর্মচারীদের স্বতঃস্ফুর্ত অংশগ্রহনের মাধ্যমে সুশৃংখলভাবে সম্পাদিত হয়। কর্মপরিবেশের এবং গ্রাহককে প্রদেয় সেবার উন্নয়নের জন্য 5S কর্মকান্ড অংশগ্রহণমূলক উপায়ে করতে হবে। উপযোগী এবং আরামদায়ক কর্মপরিবেশ করার জন্য 5S ধারাবাহিক ভাবে করা হয়। 5S এর প্রথম তিনটি S (S1-S3) অর্জন 'হোয়াইট বেল্ট' ও পরবর্তী দুইটি S (S4-S5) 'ব্লাক বেল্ট' অর্জন হিসেবে মূল্যায়িত করা হয়। সম্পূর্ণ 5S অর্জনের ('হোয়াইট, ব্লাক দুটোই) জন্য কিছু টুল (tool) ব্যবহার করতে হবে। যেমন-

ক) জিনিসপত্র সমূহ বর্নমালা/সংখ্যার ক্রমানুসারে সাজানো

কর্মস্থলে প্রয়োজনীয় জিনিস পত্র দ্রুত ব্যবহারের উপর ভিত্তি করে বর্ণমালা/সংখ্যার ক্রমানুসারে গুছিয়ে রাখতে হবে। বর্ণমালা/সংখ্যাক্রমে জিনিসগুলো গুছানো হলে, কাজের সময় সহজেই হাতের কাছে পাওয়া যায়। ফার্মেসিতে ঔষধ সাজানো একটি উৎকৃষ্ট উদাহরণ।

খ) X-axis এবং Y-axis ভাবে সাজানো

পোষ্টার এবং নোটিশগুলো এলোমেলোভাবে না ঝুলিয়ে বিষয় ভিত্তিক ভাবে সাজানো হবে।

গ) রংঙের সংকেতের সাহায্যে সাজানো

সাংকেতিক রং (বিভিন্ন রং, বিভিন্ন উদ্দেশ্যে বা অর্থে ব্যবহার করে) 5S এর জন্য দৃশ্যমান টুল (tool) হিসেবে ব্যবহার করা যায়। এতে জিনিসপত্রগুলো সহজেই খুঁজে পাওয়া যায় এবং ভূল হওয়া প্রতিরোধ করা যায়। যেমন, লাল কাঠের বাক্স অপারেশন থিয়েটারের খালি অক্সিজেন সিলিন্ডার রাখার জন্য ব্যবহার করা যেতে পারে। আবার সবুজ বাক্স ভর্তি সিলিন্ডারের ক্ষেত্রে ব্যবহার করা যেতে পারে।

ঘ) চেকলিষ্ট বা তালিকা

Standardize (মাননিয়ন্ত্রন) সবসময় 5S চর্চাকারী যেমন QIT (Quality Improvement Team) এবং WIT (Work Improvement Team) দ্বারা পরিবীক্ষণ করতে হবে। এই উদ্দেশ্যে সাধারণ চেকলিষ্ট বা তালিকা তৈরী এবং ব্যবহার করতে হবে। নির্দিষ্ট সময়ে, নির্দেশনা ও সহায়তার মাধ্যমে WIT কে QIT পরিবীক্ষণের ফলাফলের (monitoring findings) উপর ভিত্তি করে প্রদান করতে হবে।

১০.২ 5S এর ঐতিহাসিক প্রেক্ষাপট এবং বাংলাদেশে এর সূচনা

এই অ্যাপ্রোচটি মূলতঃ একটি জাপানী ব্যবস্থাপনা টুল (tool)-এর উপর ভিত্তি করে গড়ে উঠেছে- যেটি প্রধানত সে দেশের শিল্পক্ষেত্র যেমন-টয়োটা ও অন্যান্য কোম্পানি ব্যবহার করে থাকে। ডা. ভিমল কারান্দাগোদা, পরিচালক, লংকা হসপিটাল, শ্রীলংকা সর্বপ্রথম এই টুলটি তার হসপাতালে ব্যাবহার করেন। যদিও, তিনি শুরুতে কর্মীদের দ্বারা বাঁধার সম্মূখীন হন। তবুও, তিনি অত্যন্ত সফলতার সাথে এই অ্যাপ্রোচটি পুরো হাসপাতালটিতে বাস্তবায়ন করেন। 5S মূলতঃ কর্মপরিবেশের উন্নয়নের জন্য নির্দেশিত। কাইজেন হচ্ছে একটি জাপানী শব্দ যার অর্থ 'ক্রমাগত গুনগত মানোন্নয়ন' (Cobtinued Quality Improvement)। এটি একটি সমস্যা সমাধানকারী অ্যাপ্রোচ যা উচ্চ পর্যায়ের ব্যবস্থাপনার মাধ্যমে বিস্তৃত হতে পারে। কাইজেন পর্যায় পার হবার পরই TQM মূল লক্ষ্য হয়ে দাড়ায়।

এই পদ্ধতির সফলতার কারণ হলো- 5S এবং কাইজেন কর্মকান্ডের জন্য নিম্ন থেকে উচ্চস্তরে (bottom-up) এবং টিম অ্যাপ্রোচ ব্যবহার। 5S প্রত্যেকের নিকট বোধগম্য, এর অর্জন দৃশ্যমান। 5S প্রয়োগের মাধ্যমে এ ধরনের কর্ম পরিবেশ উন্নয়ন, কর্মচারীদের মধ্যে এক ধরনের ইতিবাচক মানসিকতা তৈরী করে এবং টিম অ্যাপ্রোচের মধ্যে আত্ম-বিশ্বাস দৃঢ় হয়। এই ধরনের অ্যাপ্রোচ মধ্যম পর্যায়ের ব্যাবস্থাপক ও ফ্রন্টলাইন কর্মচারীদের মতামত প্রতিফলিত করে।

২০০৭ সালে, 5S কর্মকান্ড আফ্রিকার ৪টি দেশে প্রয়োগ করা হয়। এগুলো হলো- ইরিত্রিয়া, কেনিয়া, তানজানিয়া, মাদাগাস্কার, মালায়ি, নাইজেরিয়া, সেনেগাল, উগান্ডা। পরবর্তীতে আফ্রিকার আরো ৭টি দেশে এটি চালু হয়। এগুলো হলো- বেনিন, বুরকিনা ফ্রাঁসো, বুরুন্ডি, নাইজার, রিপাবলিক অফ কঙ্গো, মালি এবং মরক্কো। এই নতুন পর্যায় ভিত্তিক অ্যাপ্রোচ অন্যান্য উন্নয়নশীল দেশ যারা স্বাস্থ্য খাতে ক্রমাগত সম্পদ স্বল্পতায় ভূগছে- সেসব দেশে সফলতার সাথে প্রয়োগ হয়। উচ্চ পর্যায়ের ব্যাবস্থাপনা এবং কর্মচারীদের আত্মবিশ্বাস এবং ইতিবাচক মানসিকতা এই পদ্ধতির সফলতার মূলকথা। সকল কর্মচারীদের সক্রিয় অংশগ্রহণ নিশ্চিত করার ক্ষেত্রে সফলতার চাবিকাঠি হচ্ছে উচ্চ এবং মধ্যম পর্যায়ের ব্যবস্থাপনার নেতৃত্ব।

অধিবেশন-১১ | **5S কর্মকান্ড**

আলোচনার বিষয়:

৩৮. 5S এর কর্মকান্ড এবং এর ধারবাহিকতা

৩৯. 5S বাস্তবায়নের পর্যায় ও ধাপসমূহ

৪০. হাসাপতালে 5S চর্চা

উদ্দেশ্য	অধিবেশন শেষে অংশগ্রহণকারীগণ– ১. 5S কর্মকান্ড এবং এর ধারাবাহিকতা সম্পর্কে জানতে ও ব্যাখ্যা করতে পারবেন। ২. অন্যান্য দেশে 5S বাস্তবায়নের অভিজ্ঞতা বর্ণনা করতে পারবেন। ৩. 5S এর ভাল দিক ও চ্যালেঞ্জের দিক সমূহ চিহ্নিত করতে পারবেন।
পদ্ধতি	ভিডিও প্রদর্শন, অংশগ্রহণমূলক আলোচনা, ডায়ালগ
সময়	১ ঘণ্টা ৩০ মিনিট
প্রয়োজনীয় উপকরণ	ভিডিও, স্লাইড (চার্ট পেপার, মার্কার)

অধিবেশন পরিচালন

প্রক্রিয়া

ধাপ- ১ : 5S কর্মকান্ড এবং এর ধারাবাহিকতা

১. স্লাইড প্রদর্শনের মাধ্যমে 5S কর্মকান্ড সম্পর্কে আলোচনা করুন। আলোচনার সময় হাসপাতালের উদাহরণ সমূহ উল্লেখ করুণ। বর্তমান অবস্থা ও পরিবর্তন কি হবে তা উল্লেখ করে আলোচনা করুণ।

২. প্রতিটি আলোচনার পর অংশগ্রহণকারীদের মতামত জানতে চান বা তাদেরকে আলোচনায় সম্পৃক্ত করুন।

৩. এবার 5S কর্মকান্ডের ধারাবাহিকতা নিয়ে আলোচনা করুন। সবাই বিষয়টি বুঝতে পেরেছেন কিনা তা যাচাই করুন।

পাঠোপকরণ-১১

5S কর্মকান্ড এবং এর ধারাবাহিকতা

১১.১ বাছাই (Sort)

'বাছাই, অর্থাৎ কর্মক্ষেত্রে অপ্রয়োজনীয় ও অব্যাবহার্য জিনিস সরিয়ে আলাদা করে রাখা। এটা হচ্ছে 5S -কাইজেন-TQM র প্রথম ধাপ। বাছাইয়ের ধারাবাহিক কাজগুলো নিম্নে বিস্তারিত বর্ণনা করা হলো।

১১.১.১ কাজের মানোন্নয়ন টিম (Work Improvement Team) এর উন্নয়ন

'বাছাই' করা ছাড়া, পরবর্তী ধাপের 'গুছানো/সাজানো' সম্ভব নয়। 'বাছাই' করার ক্ষেত্রে কতগুলি ধাপ আছে। প্রথম ধাপ হচ্ছে হাসপাতালের প্রত্যেক শাখায় 'কাজের মানোন্নয়ন টিম' বা WIT গঠন। এই টিমটি শুরুতেই 5S পরিকল্পনা, বাস্তবায়ন ও পরিবীক্ষণ করবে এবং পরবর্তীতে কাইজেন বাস্তবায়ন করবে। কাইজেন হচ্ছে ফ্রন্টললাইন ভিত্তিক অংশগ্রহনমূলক সমস্যা সমাধান মূলক এ্যাপ্রোচ, যা কার্য পদ্ধতি ও সেবা প্রদান পদ্ধতির মানোন্নয়ন করে।

১১.১.২ অপ্রয়োজনীয় জিনিসপত্র জমানো বা জড়ো করা

'বাছাই' এর এই পর্বে, হাসপাতালের বিভিন্ন শাখায় অনেক অপ্রয়োজনীয় জিনিস খুঁজে পাওয়া যাবে। যেহেতু এগুলোকে সহজেই বাতিল বা ধ্বংশ করা সম্ভব নয়। Condemnation board এগুলো ফেলে দেয়ার সিদ্ধান্ত গ্রহনের পূর্বে একটা জায়গার প্রয়োজন যেখানে এগুলো জমা রাখা হবে। স্টোরে এগুলো শ্রেণী বিন্যস্ত করে রাখতে হবে। রঙ্গীন ট্যাগ (tag) দিয়ে এগুলো চিহ্নিত করা যেতে পারে। এছাড়া কাজের জিনিসগুলোতে সবুজ রং এর ট্যাগ, ভাঙ্গা কিন্তু মেরামত যোগ্য জিনিসগুলোতে হলুদ রং এর ট্যাগ এবং মেরামতযোগ্য নয় এমন ও নষ্ট জিনিসগুলোতে লাল রং এর ট্যাগ লাগানো যেতে পারে।

১১.১.৩ রং সংকেতের (colour code) ব্যাবহার

'বাছাই' পর্বে দৈনিন্দন কর্মে, অপ্রয়োজনীয় জিনিস চিহ্নিত করার জন্য রং সংকেত ব্যাবহার করা হবে। সবুজ, হলুদ অথবা লাল রং এর ট্যাগগুলো সমস্যার ব্যাখ্যা সহকারে ব্যাবহার করা যেতে পারে, যাতে স্টোরের অপ্রয়োজনীয় জিনিসসমূহ সহজেই চিহ্নিত করা যায়। এই প্রক্রিয়া হচ্ছে রং সংকেত ব্যবহারের প্রথম ধাপ। পরবর্তীতে মান নিয়ন্ত্রন এবং পুরো হাসপাতালের প্রয়োগের জন্য QIT রং সংকেত প্রক্রিয়ার জন্য কাজ করবে।

১১.১.৪ অর্ন্তবিভাগ (indoor) ও বহির্বিভাগে (outdoor) 'বাছাই'

'বাছাই' পর্ব হাসপাতালের যে কোন শাখা থেকে শুরু করা যেতে পারে। এটা যদি হাসপাতাল বিল্ডিং এর ভিতর থেকে শুরু হয়, তবে উত্তম। পরে এই কাজ হাসপাতালের বাইরের কম্পাউন্ডের দিকে বিস্তৃত করা যেতে পারে। হাসপাতালের অর্ন্তবিভাগ, হাসপাতালের সম্মূখভাগ যেমন- (OPD, জরুরী অবস্থা, পরীক্ষাগার/ ল্যাব, ফার্মেসী ইত্যাদি) এবং ব্যাক ইয়ার্ড (যেমন, রান্নাঘর, লন্ডি সার্ভিস ইত্যাদি) এই কর্মকান্ডের প্রাথমিক অংশে হাসপাতালের কোন অংশই বাদ দেয়া যাবে না। হাসপাতালের ব্যবস্থাপনা কর্তৃপক্ষ কাজের মানোন্নয়নের জন্য- এলোমেলো অবস্থা, জরুরী অবস্থা, গুরুতর প্রয়োজনের উপর ভিত্তি করে শাখাগুলোকে অগ্রাধিকার প্রদান করবে। কাজের সময় ঘর, দেয়াল, দরজা ইত্যাদি অবকাঠামোগত (Physical structure) পরিবর্তনের ক্ষেত্রে সিদ্ধান্ত নিতে হবে। এই কর্মকান্ডের ক্ষেত্রে কিছু পরিমান অর্থ এবং উচ্চতর ব্যবস্থাপনার সহায়তা দরকার। বাগান পরিচর্যা, গাছ এবং এর বেড়া নতুন করে ঢেলে সাজানো 'বাছাই' পর্বের লক্ষ্য হিসাবে পরিগণিত হয় এবং অর্থ বিবেচনা করে ধাপে ধাপে অ্যাপ্রোচটি গ্রহন করা হবে।

১১.১.৫ সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং নেতৃত্ব

এই পর্যায়ে সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং নেতৃত্ব অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। কর্ম পরিবেশ উন্নতকরন টিম WIT লিডার, ইউনিট ইনচার্জ এবং কর্মচারীদের সাহায্যে অপ্রয়োজনীয় জিনিস চিহ্নিত করবেন এবং এগুলোকে সরানোর সিদ্ধান্ত গ্রহণ করবেন। এই ইউনিটের কর্মকর্তা/কর্মচারীদের এই পদ্ধতিতে অংশগ্রহণ করতে হবে। প্রত্যেক কর্মকর্তা/কর্মচারীকে উৎসাহ দিতে হবে যাতে স্ব স্ব কর্মক্ষেত্রে (যেমন, ডেস্ক, কাপ বোর্ড ইত্যাদি) পরীক্ষা করে অপ্রয়োজনীয় জিনিস চিহ্নিত করে সরিয়ে ফেলে।

১১.১.৬ বর্জ্য ব্যবস্থাপণা প্রক্রিয়ার উন্নয়ন

এই পর্যায়ে পুরো হাসপাতালের কঠিন বর্জ্য ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়াটি QIT সদস্য এবং হাসপাতালের উচ্চ ব্যবস্থাপনার সাথে আলোচনা করে নিতে হবে। এই পর্যায়ে, ব্যাপক আকারের কর্মকান্ড বা বর্তমান প্রথার বিপরীতে ব্যাপক পরিবর্তনের প্রয়োজন নেই। বর্তমান সম্পদের সঠিক ব্যাবহারের মাধ্যমে প্রত্যেক শাখার কঠিন বর্জ্য আলাদা করার প্রস্তাব রাখা এবং বাস্তবায়ন করা যেতে পারে।

১১.১.৭ 'বাছাই' কর্মকান্ডের দ্বারা 'কমানো, পুনঃব্যবহার, পুনঃচক্রায়ন ধারণা (Reduce, Reuse, Recycle Concept)

কর্মচারীদের মানসিকতা পরিবর্তনে বর্জ্য ব্যাবস্থাপনা সহায়ক। অপ্রোয়জনীয় জিনিস এবং নথিপত্র কমালে অতিরিক্ত জায়গার সংস্থান হয় এবং পরিছন্ন পরিবেশ তৈরী করে। যখন WIT লিডার অথবা ইউনিটের হেড অবকাঠামো পরিবেশের ছোটখাট পরিবর্তন আনে, তখন একটি নতুন বর্জ্য ব্যবস্থাপনার পরীক্ষা হয়ে যায়।

মূল চ্যালেঞ্জ-

ক. কঠিন বর্জ সাধারণভাবে আলাদা করা:

১. সংক্রামক জিনিসপত্রসহ কঠিন বর্জ, এবং

২. সংক্রমনের সম্ভাবনা নেই এমন সাধারন বর্জ্য

খ. বর্জের পৃথকীকরণ:

১. যেসব জিনিস হাসপাতাল পুনরায় ব্যাবহার করতে পারে (পুনঃচক্রায়ন প্রক্রিয়ার দ্বারা) যেমন ডিসপোজিবল সার্জিকাল গ্লাভস এর ভিতরের র‌্যাপিং পেপার, ঔষধের কাঁচের বোতল ইত্যাদি; এবং

২. যেসব জিনিস বাইরের পুনঃচক্রায়ন কোম্পানীতে বিক্রয় করা যেতে পারে, যেমন- স্যালাইন ব্যাগ এবং অন্যান্য প্লাস্টিক দ্রব্য।

উপরোক্ত চ্যালেঞ্জটি 'বাছাই' পদ্ধতির একটি উদাহরণ যা পরবর্তীতে 'মানসম্মতকরণ' প্রক্রিয়ার সাথে সংযোগ ঘটায় এবং বর্তমান বর্জ্য ব্যবস্থাপনা পদ্ধতি সংস্করণের ক্ষেত্রে একটি 'বাছাই' পদ্ধতির চালুর সুযোগ সৃষ্টি করে।

১১.১.৮ 'বিশাল বাছাই দিবস' (Big Sorting Day) সংগঠিত করা

'বাছাই' কর্মকান্ড চালু করার জন্য বাছাই কাজ এবং হাসপাতালের পরিষ্কার পরিছন্নতার জন্য মাসের একটি অর্ধ দিবস ব্যাবহার করা যেতে পারে। এই কর্মকান্ডের জন্য QIT কে সব WIT এবং হাসপাতালের শাখার পূর্বেই একটি তারিখ ও সময় ঘোষনা করতে হবে। এই অর্ধ দিবসের মূল কর্মকান্ড হলো- হাসপাতালের সকল কোন গুলো থেকে অপ্রয়োজনীয় জিনিস সরিয়ে ফেলা। এই দিনে মূলত 'অপ্রয়োজনীয় জিনিস জড়ো করা হবে। অর্থাৎ ওইদিন হাসপাতালের সকল শাখার সকল অপ্রয়োজনীয় জিনিস সংগ্রহ করা হবে। হাসপাতালের অভ্যন্তরে সকল আবর্জনা সংগ্রহ করার পর সেগুলো পুড়িয়ে ফেলা হবে । সংক্রামক জিনিস থেকে দুরে থাকার এটা একটা বড় সুযোগ।

১১.২ গুছানো (Set)

'গুছানো' কাজ হচ্ছে 5S এর দ্বিতিয় ধাপ এবং অধিকতর দক্ষতার সাথে কর্ম সম্পাদন ও কর্মস্থল সাজানোর একটি মূল প্রক্রিয়া। একটি সুনির্দিষ্ট টার্গেটে পৌছানোর জন্য একটি দক্ষ টিম প্রয়োজন। 'বাছাই' পর্বে সকল অপ্রয়োজনীয় জিনিস সরানোর পর এই প্রক্রিয়াটি চালু হবে। এই পর্যায়ের কাজগুলো কয়েকটি ধাপে সম্পন্ন হয়।

১১.২.১ গুছানো/সাজানোর জন্য লক্ষ্যস্থানগুলো নির্বাচন

'গুছানো' কর্মকান্ড শুরু করার জন্য পূর্ব থেকেই হাসপাতালের কিছু স্থান বা শাখা/ইউনিট নির্বাচন করতে হবে। হাসপাতাল কর্তৃপক্ষ- ইমার্জেন্সি, অন্তর্বিভাগ (indoor) ও বহির্বিভাগ (outdoor) রোগীদের গুরুত্বপূর্ণ সেবা সম্পর্কিত শাখাগুলোকে প্রাধান্য দেবে। উদাহরণ স্বরূপ, ইমার্জেন্সি কক্ষ যেমন, ফার্মেসি ও ল্যাব ইত্যাদি নির্বাচিত করে ইমার্জেন্সি কাপবোর্ড এবং ট্রে দেয়া যেতে পারে ঔষধ ও অন্যান্য জিনিস সাজিয়ে গুছিয়ে রাখার জন্য। যদি এই 'গুছানো/সাজানো' কর্মকান্ডে টিমের সদস্যরা সঠিক ভাবে বা ক্রমে সাজিয়ে গুছিয়ে রাখে, তবে এই প্রক্রিয়া সময়ের গুণগত মানোন্নয়ন করতে পারে।

১১.২.২ অন্যান্য শাখায় সম্প্রসারণ

হাসপাতালের কিছু গুরুত্বপূর্ণ শাখা/স্থানে সাজানো পর এবং কর্মীদের সহযোগীতার এই কর্মকান্ড হাসপাতালের অন্যান্য এলাকায় সম্প্রসারিত হতে পারে। এটা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ যে, হাসপাতালের কর্মচারীরা গুছানো/সাজানো' কার্য সমাধার সময় সম্পদ ও প্রক্রিয়ার সর্বোচ্চ সদ্ব্যবহার করবে। যেমন, কার্টন বাক্স ও হাতে তৈরী জিনিষ রাখার উপযোগী পাত্রের ব্যবহার করা ইত্যাদি। হঠাৎ করে বিশাল কোন পরিবর্তনের প্রয়োজন নেই। কর্মকর্তা/কর্মচারীদের সময়ের প্রাপ্যতার উপর ভিত্তি করে এই পরিবর্তন আনতে হবে। একটি সাজানো গুছানো সুসংগঠিত কর্মস্থলের কারণে কর্মীদের অপ্রয়োজনীয় কর্মভার লাঘব হয়। কর্মীদের মধ্যে চাঙ্গাভাব আনবে। যখন 'গুছানো' কার্যের মৌলিক অবস্থা অর্জিত হবে, WIT সদস্যরা এই অবস্থা বজায়, set back প্রতিরোধের জন্য চিন্তা ভাবনা করবে।

১১.২.৩ কক্ষগুলোতে লেবেল ও ট্যাগ লাগানো

নাম সম্বলিত ট্যাগ, বোর্ড, চিহ্ন ইত্যাদি তৈরী করে 'গুছানো' প্রক্রিয়া চালু করতে হবে। সকল কক্ষের নাম ঠিক করতে হবে, স্টাফ ও অতিথিদের সুবিধার জন্য একটি সাধারন বোর্ড বসাতে হবে। শুরুতেই স্থায়ী বোর্ড বসানো থেকে বিরত থাকার জন্য সুপারিশ করা হবে। এজন্য জিনিসপত্রগুলো মানম্মত করার পূর্বে একটি প্রিন্টেড কাগজ ব্যবহার করতে হবে। এই পরীক্ষা চলাকালীন সময়ে, হাসপাতাল ব্যবস্থাপকগণ কক্ষ এবং স্থানের কার্যকরী নাম ব্যবহার করতে পারেন।

১১.২.৪ জীবানুমুক্তকরণ ও সাপ্লাই প্রক্রিয়া কেন্দ্রীভূতকরণ

জীবানুমুক্তকরণ ও লন্ড্রি সেবা- হাসপাতালের দুটি গুরুত্বপূর্ণ কাজ। এই পর্যায়ে, কর্মচারীরা একটি কেন্দ্রীয় জীবানুমুক্তকরণ ও লন্ড্রি প্রতিষ্ঠার কথা ভাবতে পারেন। প্রায়ই, এই কাজগুলো হাসপাতালের বিভিন্ন শাখায় ছড়ানো ছিটানো ভাবে সম্পন্ন হয়। এই ধরনের পরিস্থিতি কর্মদক্ষতার উপর নেতিবাচক প্রভাব ফেলে। এরুপ পরিস্থিতিতে হাসপাতালের ব্যবস্থাপকগণ QIT সংশ্লিষ্ট WIT সদস্যের সাথে জীবানুমুক্তকরণ ও লন্ডি সেবা প্রক্রিয়ার বর্তমান সম্যাগুলো নিরূপন করবেন এবং ভবিষ্যতের জন্য উক্ত পরিকল্পনা প্রস্তুত করবেন।

১১.২.৫ জিনিসপত্রের তালিকা বা ফর্দ তৈরীর (inventory) প্রক্রিয়া মানোন্নয়ন

'গুছানোর/সাজানোর' সময়ে বিভিন্ন যন্ত্রপাতি, যন্ত্রাংশ, ডিভাইস ইত্যাদি পূনঃবিবেচনা করে তালিকা তৈরী করতে হবে। সুনির্দিষ্ট স্থানে জমা রাখা এবং সহজে ব্যবহারের জন্য মানসম্মত বিষয়টি বিবেচনা করে সকল যন্ত্রপাতি এবং ডিভাইস সুন্দরভাবে ট্যাগ বা লেবেল লাগাতে হবে। এইসব যন্ত্রপাতি এবং ডিভাইস সুনির্দিষ্ট স্থানে রাখতে এবং সহজে ব্যবহারযোগ্য রং ব্যবহার করতে হবে।

১০.২.৬ রং এর সংকেত (colour code) ব্যবহার

কর্ম দক্ষতা অর্জন এবং ভুল কমানোর জন্য বিভিন্ন জিনিসে রং এর সংকেত তৈরী এবং প্রয়োগ করতে হবে। পুরো হাসপাতালের ভবিষ্যত মানসম্মত প্রক্রিয়া তৈরির ক্ষেত্রে এই ধরনের 'গুছানো/সাজানো' কর্মকান্ড মূলভিত্তি হিসাবে গন্য হবে।

১১১.২.৭ 'সাজানো/গুছানো' কর্মকান্ড জোরদার করার টুল (tool)

যেসব স্থান দৃশ্যমান এবং কর্মের ক্ষেত্রে গুরুত্বপূর্ণ, সেসব স্থানে ব্যবহারের পরিমাণের (frequency) উপর ভিত্তি করে X-axis এবং Y-xis, সংখ্যক্রম ও বর্ণক্রম প্রয়োগ করা যেতে পারে। এই সমস্ত ধারনা অনুযায়ী হাসপাতালের সকল কার্য সম্পাদনের ফলে যাবতীয় প্রয়োজনীয় জিনিসপত্র গুছানোর ফলে ভবিষ্যত 'মানসম্মতকরণ' সম্ভব হবে। একটি হাসপাতালের সাজানো গুছানো নোটিশ বোর্ড 'গুছানো' প্রক্রিয়ার একটি ভালো নির্দেশক (indicator) হতে পারে।

১১.২.৮ OPD তে 'গুছানো' কর্মকান্ড

দর্শনার্থী (visitor) এবং হাসপাতারের সেবা প্রদানকারীদের সুবিধার জন্য হাসপাতালের কম্পাউন্ডের ভেতর সহায়ক ম্যাপ ও নির্দেশনা বোর্ড স্থাপন করতে হবে। 'গুছানো/সাজানো' পর্বে পরীক্ষামূলকভাবে একটি অস্থায়ী ম্যাপ ও নির্দেশনা বোর্ড ব্যাবহার করার পর হাসপাতাল কর্তৃপক্ষ এগুলোর একটি 'মানসম্মতকরণ' রূপ তৈরী করতে পারে।

এছাড়া হাসপাতালে রোগী এবং দর্শনার্থীর (visitor) ধরণ নির্ধারণের জন্য 'গুছানো/সাজানো' কৌশল ব্যবহার করা যেতে পারে। বিভিন্ন অঞ্চল ভিত্তিক/বলয় ভিত্তিক এবং শ্রেনীবিভাগে ভাগ করার পদ্ধতির দ্বারা দ্বিধা, দ্বন্দ, অতিরিক্ত ভিড় উপেক্ষা করার জন্য ব্যবহার করা যেতে পারে। উদাহরণ স্বরূপ, OPD তে অপেক্ষারত রোগীদের দুই দিক থেকে তিনটি শ্রেণীতে বিভক্ত করা যায়। যেমন, জরুরী সেবার রোগী, প্রথম আগমনকারী নতুন রোগী, পুরাতন রোগী, পুনরায় পরীক্ষাপ্রার্থী। OPD তে অপেক্ষামানদের লিষ্টটি প্রশাসনিক কর্মকান্ডের ওপর ভিত্তি করে ঠিক করতে হবে। অপেক্ষার স্থান (waiting room) এবং এর সাথে সংশ্লিষ্ট অন্যান্য সুবিধাগুলো 'গুছানো/সাজানো' কার্যক্রমের মাধ্যমে শুধুমাত্র মাত্র বাস্তব সম্মত করা সম্ভব।

১১.৩ 'ঔজ্বল্য'/Shine

১১.৩.১ সকলকে অংশগ্রহণ করতে হবে

কর্মস্থলের সকল জায়গার পরিছন্নতায় 'ঔজ্বল্য' (sine) একটি অংশগ্রহনমূলক কর্মকান্ড। হাসপাতালের সকল কর্মচারীদেরই সুনির্দিষ্ট কর্ম এলাকা রয়েছে। পদমর্যাদা এবং নারী পুরুষ ভেদে সকল কর্মচারীদের 'ঔজ্বল্য' কর্মকান্ডে অংশগ্রহন করতে হবে এবং কর্ম পরিবেশে পরিছন্নতা নিয়ন্ত্রণ করতে হবে।

পেশাগত সেবার স্থানগুলো, বিশেষ করে শুধুমাত্র পরিছন্নতা কর্মীদের দ্বারা পরিষ্কার না করে সবাইকে কাজে অংশগ্রহণ করতে হবে। এক্ষেত্রে ওই উচ্চপদস্থ কর্মকর্তাকে তার নিজের চেষ্টায় এগুলো পরিষ্কার করতে হবে। কার্য দক্ষতা ও সুন্দর কর্ম পরিবেশে তাদের মানসিকতার প্রতিফলন ঘটাবে।

১১.৩.২ পরিছন্নতা কার্যক্রম নির্দিষ্ট সময়ের ব্যবধানে বাস্তবায়ন

'ঔজ্বল্য' কর্মকান্ড সময়ের নিয়মিত ব্যাবধানে বাস্তবায়ন করা জরুরী। অধিকতর পরিষ্কার হাসপাতাল প্রবর্তন করতে হলে QIT দৈনিক, সাপ্তাহিক, মাসিক এবং ষান্মাষিক 'ঔজ্বল্য' কর্মকান্ড তৈরী করতে হবে। দৈনিন্দন অন্যান্য কাজ শুরু করার পূর্বে রোজ ১০ মিনিট প্রাতঃকালীন 'ঔজ্বল্য' কর্মকান্ড এক্ষেত্রে একটা ভালো উদাহরণ হতে পারে। যদি নির্দিষ্ট সময়ের ব্যবধানে কাজগুলো স্থির করা হয়, তবে 'বাছাই' ও 'গুছানো' কর্মকান্ড আবারো অর্জিত হবে।

১১.৩.৩ পরিছন্নতা কর্মী এবং তাদের কর্ম পরিবেশ

'ঔজ্বল্য' কর্মকান্ডের ক্ষেত্রে পরিছন্নতা কর্মীরা মূলত মূল মানব সম্পদ। হাসপাতালের পরিছন্নতা কর্মীরা তাদের কাজের প্রকৃতির কারণে, হাসপাতালের অন্যান্য কর্মী দ্বারা ভূলভাবে মূল্যায়িত হয়- যেন তারা অসম্মানের কোন কাজ করছে। এই পরিছন্নতা কর্মীদের দিকে অন্যান্য কর্মচারীদের অধিক মনোযোগ দিতে হবে। একই ভাবে, পরিছন্নতার উপাদানসূহ নবায়ন, জমিয়ে রাখা এবং তাদের জন্য ছোট্ট অফিসের ব্যবস্থা এবং ভালো পোষাক দিতে হবে- যা তাদের 'ঔজ্বল্য' অর্জনের ক্ষেত্রে বিশেষ প্রনোদনা ও উৎসাহ যোগাবে।

১১.৩.৪ সরজ্ঞাম রক্ষণাবেক্ষণ

চিকিৎসা সংক্রান্ত সরজ্ঞাম বা ধুলাবালি বা ময়লা থেকে সুরক্ষিত করতে হবে। নিয়মিত ও সময় মাফিক পরিষ্কার পরিছন্নতার মাধ্যমে সকল সরজ্ঞাম ধুলাবালি ও ময়লা থেকে রক্ষা করতে হবে। কাজ করার পর এগুলোকে সঠিকভাবে ঢেকে রাখতে হবে। যদি 'ঔজ্বল্য' সকল কর্মচারীদের পূর্ণঅংশগ্রহনের মাধ্যমে সম্পন্ন হয়, তবে কর্ম পরিবেশ উন্নত-করণ টিম WIT সদস্যরা এসব সরজ্ঞাম ভালোভাবে চালানোর জন্য প্রক্রিয়া তৈরী করবে। এছাড়া QIT এবং WIT সদস্যরা এইসব সরজ্ঞাম প্রতিকুল কর্মপরিবেশ বা সিস্টেমের গন্ডগোলের কারনে অকার্যকর হওয়া থেকে রেহাই পেতে প্রয়োজনীয় কলাকৌশলগুলো বের করবেন।

১১.৩.৫ চেকলিষ্ট তৈরী এবং পরিদর্শন

প্রত্যেক কর্মস্থলে পরিষ্কার পরিছন্নতার চেকলিষ্ট রীতিবদ্ধ ভাবে হওয়া উচিৎ। যখন এই চেকলিষ্ট চালু হবে, QIT সদস্যরা নিয়মিতভাবে তদারক করবেন। এতে কাউকে দোষ না দিয়ে উৎসাহ দিতে হবে। এখানে সহজ চেকলিষ্ট প্রবর্তন করতে হবে।

১১.৩.৬ হাসপাতালের বর্জ্য ব্যবস্থাপনা

'বাছাই' কর্মকান্ডের সময় পরিষ্কার পরিছন্নতা বিষয়টি আলোচনা করা যেতে পারে। হাসপাতালের কাজের উৎকর্ষতা এবং পরিবেশের জন্য সংক্রামক ও অসংক্রামক উভয় প্রকার বর্জ্য অপসারন একটি গুরুত্বপূর্ণ ইস্যু। প্রথমেই, হাসপাতালে অবস্থানজনিত সংক্রামন প্রতিরোধ করার জন্য নিরাপদ বর্জ ব্যাবস্থাপনা প্রয়োজন। হাসপাতাল বর্জ্য আলাদাকরণ, সংগ্রহ, জমা, পরিবহন এবং সবশেষে পরিশোধণ প্রক্রিয়ার ব্যবস্থা রাখতে হবে। হাসপাতালের কম্পাউন্ডের ভিতর কোথায় বর্জ্য নিক্ষেপ করা হবে, তা চিহ্নিত করতে হবে।

১১.৪ ‘মানসম্মতকরণ’ (Standardisation)

১১.৪.১ দৈনিন্দন কাজের অংশ হিসাবে সম্পাদন

5S এর ‘মানসম্মতকরণ’ মূলতঃ তিনটি S যেমন- ‘বাছাই’, ‘গুছানো/সাজানো’ ও ‘ঔজ্বল্য’ ইত্যাদিও মানদন্ড তৈরী করে। এই ধাপের মূল উদ্দেশ্য হলো, হাসপাতালের সকল শাখায় দৈনিন্দন ‘বাছাই’, ‘গুছানো’ ও ‘ঔজ্বল্য’ কাজের অংশ হিসেবে প্রতিষ্ঠিত করে। হাসপাতালের কর্মচারীরা তিনটি ঝ অর্থাৎ ‘বাছাই’ থেকে শুরু করে ‘ঔজ্বল্য’ পর্যন্ত সকল ক্ষেত্রে QIT কাজের মান নিশ্চিত করার নেতৃত্ব দিবে। যখন মান নিশ্চিত হবে, তখন তা সকল কর্মচারীর দৃষ্টি গোচর/অবগত করার জন্য প্রচার করবে।

১১.৪.২ পশ্লাগানের দৃষ্টিগোচর করা/ প্রদর্শন করা

IEC (Information, Education, communication) উপকরণ যেমন- পোষ্টার, লিফলেট, স্টিকার ইত্যাদি 5S এর তথ্য প্রচারের জন্য তৈরী করা হবে। উদ্দীপনা জাগানো শ্লোগান সম্বলিত উপকরনগুলি হবে দৃষ্টি নন্দন। এই উপকরণটিতে মানসম্মত সেবা সংক্রান্ত বিষয়গুলো আলোকপাত করা হবে এবং হাসপাতালের এমন জায়গায় ঝুলানো থাকবে, যা কর্মচারী এবং দর্শণার্থীর (visitor) দৃষ্টি গোচর হবে। হাসপাতালের রোগী এবং দর্শণার্থী কর্ম পরিবেশ সম্পর্কে শ্রদ্ধাভাব জাগবে এভাবে IEC কর্মকান্ড একটি ইতিবাচক পরিবর্তন আনবে।

১১.৪.৩ রং অনুযায়ী বিন্যাস করণ (colour code) প্রক্রিয়ার মানসম্মতকরণ

রং সংকেত অনুযায়ী বিন্যাস করণ প্রক্রিয়া মানসম্মতকরণের একটি উৎকৃষ্ট উদাহরণ। ‘গুছানো/সাজানো’ পর্বে WIT যেসব রং সংকেত ব্যাবহার করেছে, সেসব QIT এবং WIT কর্তৃপক্ষ একটি মানদন্ড তৈরী করার জন্য এগুলোর তুলনা, পুনঃবিবেচনা ও আলোচনা করবেন। পরবর্তীতে, যখন মানদন্ড তৈরী (formulated) হবে, এটা IEC উপকরণ এবং মিটিং এর মাধ্যমে প্রচার করতে হবে। পুরো হাসপাতালে নতুন মানদন্ডটি প্রয়োগ করার জন্য একটি ছোট কিন্তু কার্যকরী প্রশিক্ষণের আয়োজন করা যেতে পারে। উদাহরন স্বরূপ, বেনিনের একটি হাসপাতালে জীবানুমুক্ত জিনিসের ক্ষেত্রে নীল রং, আবার জীবানুমুক্ত নয় এমন জিনিসের ক্ষেত্রে লাল রং ব্যবহার করা হয়।

১১.৪.৪ পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ণ (Monitoring and Evaluation) চেকলিষ্ট মান সম্মতকরণ

পরিবীক্ষণ ও মূল্যায়ণ (Monitoring and Evaluation) হচ্ছে আরেকটি ইস্যু যেখানে 5S এর ‘মানসম্মতকরণ’ কর্মকান্ডের উপর আলোকপাত করা হয়। 5S কর্মকান্ড সঠিকভাবে সম্পন্ন করতে হলে নিয়মিত তত্ত্বাবধায়ক দ্বারা পরিদর্শন প্রয়োজন। QIT কে সকল কর্ম ইউনিটে আনুষ্ঠনিক পরিবীক্ষণ পরিদর্শনের ও তথ্য সংগ্রহের দ্বায়িত্ব নেয়া উচিত। মজুদ (stock) ব্যবস্থাপনা, পরিবেশ ব্যবস্থাপনা, পরিছন্নতা এবং রোগীর প্রশাসনের চেকলিষ্ট ইত্যাদি সহজ এবং মানসম্মতকরণের ক্ষেত্রে QIT, WIT নেতাদের সাথে নিবিড়ভাবে কাজ করবে।

বর্তমান তথ্য ব্যবস্থাপণা প্রক্রিয়া (Management Information System) 5S কর্মকান্ড, বিশেষ করে সম্পদ ও অর্থ ব্যবস্থাপণার পরিবর্তনগুলো সমকালীন (syncronize) করার জন্য পুনঃবিবেচনা করা উচিত। 5S এর এই ধাপে চেকলিষ্ট, হাসপাতালের কর্মকান্ডের ও তথ্য সংগ্রহ পদ্ধতির গুনগতমান বৃদ্ধিতে অবদান রাখবে।

১১.৪.৫ তত্ত্বাবধায়ক দ্বারা পরিদর্শন চলাকালীন সময়ে উৎসাহ প্রদান

তিনটি S এর চলমান কর্মকান্ডের মানসম্মতকরণের জন্য হাসপাতালগুলোতে তত্ত্বাবধায়ক দ্বারা অনানুষ্ঠানিক পরিদর্শন প্রয়োজন। এই কর্যক্রম চলাকালীন সময়ে, তত্ত্বাবধায়ক কোন মতেই WIT র কাজের ভূল বা দোষ ত্রুটি ধরবেন না। বরং তাদের কর্ম পরিবেশের মানোন্নয়নে উৎসাহ প্রদান করবেন। এক্ষেত্রে কর্মচারিদের প্রসংশা করার জন্য তত্বাবধায়কদের সেই ইউনিটের ভালো কাজ বা ভালো দিকগুলোর দিকে নজর দিতে হবে। এটা অত্যন্ত জরুরী যে, তত্বাবধায়কগণ আনুষ্ঠানিক ও অনানুষ্ঠানিক পরিদর্শন চলাকালীন সময়ে, অন্যান্য কর্মচারীদের সামনে টিমের প্রধানের প্রসংশা করবেন। ভূল ত্রুটিগুলো গঠনমূলকভাবে সমালোচনা করবেন- কর্ম পরিবেশ উন্নতকরণ টিম WIT সদস্যদের সাথে ইতিবাচক নির্দেশকগুলো (indicator) আলোচনা করবেন।

১১.৫ কর্মকান্ড অর্জনের ধারাকাহিকতা (Sustain)

১১.৫.১ ইতিবাচক আচরনের মাধ্যমে আত্ম-শৃংখলা/ধারাবাহিকতার মানোন্নয়ন।

পূর্বের চারটি S (S1-S4) কর্মকান্ডের মাধ্যমে বিভিন্ন পরিবর্তনমূলক কর্মকান্ড নিয়মত চর্চা বা পালন করতে হবে। বর্তমান সম্পদের সর্বোচ্চ ব্যবহারের নীতির মধ্যে গুণগত সেবা অর্জন সম্ভব। 5S বাস্তবায়নের লক্ষ্য শুধুমাত্র হাসপাতালের সেবার গুণগত মানোন্নয়ন অর্জন নয় বরং উচ্চমাত্রার কর্মী-সন্তুষ্টি, সেবা গ্রহনকারী-সন্তুষ্টি এবং রোগীর ফলাফল (Patient outcome) জাতীয় গুনগত সেবা অর্জন।

১১.৫.২ সেবিকা কর্মকর্তা (nursing officer) দ্বারা কর্মচারীদের অবহিককরণ প্রশিক্ষণ (staff orientation)

5S কর্মকান্ডের শুরু এবং প্রচার করার জন্য পরিচিতিমূলক প্রশিক্ষণ প্রয়োজন। এজন্য নেতৃত্বের প্রশিক্ষণ হওয়া প্রয়োজন। সকল কর্মচারীদের জন্য একটি এক ঘন্টা লেকচার অধিবেশন আয়োজন করা যেতে পারে। এক্ষেত্রে অধিকসংখ্যক সদস্য আছে এমন একটি গ্রুপ নিয়ে শুরু করলে কর্যকরী হবে। উদাহরণস্বরূপ, সকল সেবক/সেবিকাদের নিয়ে অবহিতকরণ (orientation) অনুষ্ঠান শুরু করা যেতে পারে। হাসপাতালের সেবক/সেবিকারা সুসংগঠিত, ব্যাবস্থাপনা ও কারিগরি উভয় ক্ষেত্রেই সুশিক্ষত; সর্বোপরি রোগী এবং দর্শণার্থীর কাছাকাছি থাকেন। এই সকল কারনে, এই গ্রুপটি পরিবর্তনের ধারনাটি পেতে পারে। অবহিতকরণ (orientation) অনুষ্ঠানটি স্থানীয় ভাষায় সম্পাদন করা যেতে পারে এবং হাসপাতালের পরিচালক অথবা QIT চেয়ারপারসন সেবক/সেবিকারা যে রোগীকে মূল্যবান সেবা প্রদান করেন, সে ব্যাপারে উল্লেখ করবেন।

১১.৫.৩ চিকিৎসকদের পরিচিতি অনুষ্ঠান

হাসপাতালের সকল চিকিৎসক (শুধুমাত্র হাসপাতালের ব্যবস্থাপনায় রয়েছেন তিনি বাদে) 5S এর পরিচিতিমূলক প্রশিক্ষণের সর্বশেষ গ্রুপ হবেন। যখন, হাসপাতালের সকল কর্মচারী প্রশিক্ষণ পাবেন এবং কর্মস্থলের কিছু দৃশ্যমান পরিবর্তন দেখা যাবে, তখন চিকিৎসকরা পরিচিতিমূলক প্রশিক্ষণ পাবেন। চিকিৎসকরা মূলত কারিগরি (technical/clinical) বিষয়ে মনোনিবেশ করবেন। তারা হাসপাতালের সহায়তামূলক (support) সেবার দিকে কম মনযোগ দিবেন। যখন হাসপাতালের ইতিবাচক পরিবর্তনগুলো দৃশ্যমান হবে, তখন ডাক্তারদের 5S কর্মকান্ডের নেতৃত্ব নেবার জন্য আমন্ত্রন জানানো হবে। সাধারনত তারা ভালো নেতৃত্ব ও গুনগত সেবার জন্য নিত্য নতুন ধারনা দিতে পারবেন।

১১.৫.৪ WIT মিটিংয়ে সংক্ষিপ্ত কিন্তু বাস্তবপোযোগী প্রশিক্ষণ

কর্মপরিবেশের গুনগত মানোন্নয়নের জন্য সর্বজনীন ইতিবাচক আচরণ তৈরীর জন্য একটি কার্যকরী প্রশিক্ষণ কর্মসূচী থাকতে হবে। এ ধরনের প্রশিক্ষণের প্রাথমিক টার্গেট গ্রুপ হবে- ফ্রন্ট-লাইন কর্মচারীরা, বিশেষ করে পদমর্যাদা ও শ্রেণী ভেদে কর্ম পরিবেশ উন্নতকরণ টিম WIT সদস্যদের সাপ্তাহিক মিটিং। নিয়মিত ব্যবধানে সংক্ষিপ্ত মিটিং, যেমন- 5S কর্মকান্ডের অগ্রগতি জানানোর জন্য কর্ম পরিবেশ উন্নতকরণ টিম WIT সদস্যদের সাপ্তাহিক মিটিং। অতিরিক্ত কাজ বা চাপ যাতে মনে না হয়, সেজন্য কর্ম ঘন্টার মধ্যে মিটিং সম্পন্ন করতে হবে। মিটিং এর সময় দীর্ঘায়িত হবে না (সাধারণতঃ ৩০-৪৫ মিনিটের মধ্যে। চলমান 5S কর্মকান্ড পর্যালোচনা করে, প্রক্রিয়া, সময়সীমা, কর্ম পরিবেশ, নিরাপত্তা ধারনা এবং অভিজ্ঞতা বিনিময়ের মাধ্যমে একটি দ্রুত পর্যালোচনা করতে হবে। মুক্ত আলোচনা উৎসাহিত করতে একটি উপযোগী পরিবেশ (enabling environment) সৃষ্টি করতে হবে। এইসব মিটিংয়ের মাধ্যমে লিডার এবং QIT সদস্যরা মূল্যবান মতামত পাবেন। WIT এর মিটিংয়ে একটি ‘এক-বিষয় কেন্দ্রীক প্রশিক্ষণ’ পরিচয় করিয়ে দেয়া হবে। যে কোন একটি সদস্যকে ডাকা যেতে পারে গুনগত বিষয় সম্পর্কিত একক বিষয় (অথবা বার্তা) আলোচনা করতে। তত্ত্বকে কম গুরুত্ব দিয়ে, বাস্তব ভিত্তিক উপদেশ এবং প্রয়োগিক/কারিগরি বিষয়ের উপর আলোকপাত করা হবে। এক্ষত্রে হাসপাতালের চালুকৃত বর্জ্য আলাদাকরণ সম্পর্কিত তথ্য জানানো- একটি ভালো ধারনা হতে পারে।

১১.৫.৫ WIT সদস্যদের উদ্দীপনা প্রদান

এই প্রক্রিয়ার সাথে পরিচিত হওয়ার পর কর্মচারীদের মধ্যে বিরক্তি ভাব যাতে না আসে, অধিক লক্ষ্যে পৌছানোর জন্য তাদের উদ্দীপনা জাগাতে হবে। ‘আত্ম-শৃংখল/ধারাবাহিকতা’ র অংশ হিসাবে সব কর্মকর্তা কর্মচারীদের জন্য মাসিক বা দ্বিমাসিক সংক্ষিপ্ত বক্তৃতার পরিকল্পনা করা যেতে পারে। উচ্চপর্যায়ের এবং/অথবা QIT চেয়ারপারসন এ ধরনের বক্তৃতা করতে পারে। কাইজেন স্তরের সময়, কর্ম পরিবেশের উন্নয়ন ও সমস্যা সমাধান প্রক্রিয়ার উপর মনোনিবেশ করা হবে, সেসব বিষযের প্রতি ভিন্ন মত পোষনের জন্য বাইরে থেকে বক্তা আনা যেতে পারে।

১১.৫.৬ ইতিবাচক প্রতিযোগীতার সৃষ্টি

সক্রিয় এবং নিষ্ক্রিয় উভয় প্রকার WIT সদস্যদের উদ্দীপনা জাগাতে ইতিবাচক প্রতিযোগীতা সৃষ্টি একটি ভালো উপায়। 5S প্রক্রিয়াটি শুরু হবার ছয় মাস পরে এর ফলাফলের উপর এ ধরনের প্রতিযোগীতা আয়োজনর করা যেতে পারে। QIT এই প্রতিযোগীতার আয়োজন করবে এবং WIT সঠিক যাচাই টুল ব্যবহার করা হয়েছে কিনা- তা যাচাই করা হবে। সকল কর্মচারীদের মধ্যে উদ্দীপনা জাগাতে একটি অনুষ্ঠানের আয়োজন করা জরুরী। অনুষ্ঠানে টিমকে প্রকাশ্যে প্রশংসা ও পুরস্কার প্রদান করতে হবে। পুরস্কারটি কোন বিশেষ ব্যক্তির নয়, বরঞ্চ টিমের সকলে সমান অংশীদার। এক্ষেত্রে কোন আর্থিক পুরস্কার দেয়াকে নিরুৎসাহিত করতে হবে। যাইহোক, সকল সহকর্মীদের সামনে একটি বিশেষ গ্রুপের পুরস্কার প্রাপ্তি একটি চমৎকার উৎসবে পরিণত হবে ইতিবাচক প্রতিযোগীতার ।

অধিবেশন-১২	পর্যায় অনুযায়ী 5S এর বাস্তবায়ন

আলোচনার বিষয়:

৪১. পর্যায় অনুযায়ী 5S বাস্তবায়ন এর অনুশীলন

উদ্দেশ্য	অধিবেশন শেষে অংশগ্রহণকারীগণ– ১. পর্যায় অনুযায়ী 5S এর বাস্তবায়ন প্রক্রিয়া অনুশীলন করতে পারবেন। ২. এ সম্পর্কে নিজেদের অনুভূতি ব্যক্ত করতে পারবেন।
পদ্ধতি	ছবি বিশ্লেষণ, দলীয় অনুশীলন ও উপস্থাপন
সময়	১ ঘণ্টা ৩০ মিনিট
প্রয়োজনীয় উপকরণ	5S সংক্রান্ত ছবির সেট, দলীয় অনুশীলনের বিষয়

অধিবেশন পরিচালন

প্রক্রিয়া

ধাপ- ১ : পর্যায় অনুযায়ী 5S এর বাস্তবায়ন অনুশীলন

১. অংশগ্রহনকারীদের ৪ দলে ভাগ করুন। প্রতিদলে ছবির সেট দিন। দল আলোচনা করে ছবির অধিবেশনের আলোচনা অনুযায়ী ছবি সমূহ সাজাবেন।

ধাপ-২ :

২. প্রতিদল প্রতিদলের সাজানো ছবি দেখবেন যে তারা ঠিকঠাকমত করতে পেরেছেন কিনা। যদি কোন দল মনে করেন কোন জায়গায় সমস্যা আছে বা ভুল হয়েছে তবে তা আলোচনা করবেন। সহায়ক পুরো প্রক্রিয়াকে গাইড করবেন।

৩. জিজ্ঞেস করুন যে, 5S এর পর্যায় ও ধাপসমূহ সম্পর্কে ধারনা পরিস্কার হয়েছে কিনা? এখন কি বাস্তবায়ন করার মত ধারনা এবং দক্ষতা হয়েছে? সবাইকে উদ্বুদ্ধ করে অধিবেশন শেষ করুন।

পাঠোপকরণ-১২

5S বাস্তবায়নের পর্যায় ও ধাপসমূহ

ইউনিট ইনচার্জকে প্রত্যেক কর্ম ইউনিটে 5S কর্মকান্ড বাস্তবায়ন হচ্ছে কিনা তা দেখতে হবে। 5S বাস্তবায়ন পর্যায়ে কিছু প্রশ্ন করতে হবে। এগুলো হলো-

ক. কোন অপ্রয়োজনীয় বা আজেবাজে জিনিষ আছে কি? (বাছাই)

খ. কাজের গতিময়তা বজায় রাখার জন্য সঠিক জিনিস সঠিক জায়গায় আছে কি? (গুছানো/সাজানো)

গ. কাজের স্থান, সরঞ্জাম এবং অন্যান্য ভোগ্য দ্রব্য পঙ্কির পরিছন্ন অবস্থায় আছে কি? (ঔজ্বল্য)

ঘ. 'বাছাই', 'গুছানো' ' ঔজ্বল্য' কর্মকান্ডগুলো কর্ম এলাকার দৈনিন্দন কাজের অংশ বলে পরিগণিত হচ্ছে কি?

ঙ. কর্মচারীরা সুশৃংখল কিনা এবং নির্দিষ্ট সময়ের ব্যাবধানে রোগীদেরও সেবা করার জ্ঞান অর্জনের সুযোগ আছে কি? (আত্ম-শৃংখল)

যেসব ক্ষেত্রে দৈনিন্দন কাজের অংশ হিসেবে উপরের প্রশ্নগুলো ইতিবাচকভাবে করা হয়- সে ক্ষেত্রে বলা যাবে যে, 5S বাস্তবায়ন স্থিতিশীল অবস্থায় আছে। নিম্নলিখিত বিবরণগুলো হচ্ছে একটি হাসপাতালের 5S নীতিমালা বাস্তবায়নের আর্দশ্য অবস্থা।

১২.১ কর্ম ইউনিটকে লক্ষ্য করে 5S এর প্রয়োগ

হাসপাতালের সেবা প্রক্রিয়া অত্যন্ত জটিল ও দূরহ। হাসপাতালে সুনির্দিষ্ট কাজ সহ কিছু ইউনিট আছে। নিম্নের সারনীটি একটি আদর্শ হাসপাতালের স্বাভাবিক কাজ কর্ম বর্ণনা করে।

ইউনিট	ইঙ্গিত দৈনন্দিন কাজ
নিরাপত্তা কর্মী অফিস	বাইরের পরিবেশ থেকে সুরক্ষিত
রান্নাঘর	রোগীদের মধ্যে বিতরণকৃত খাবারগুলো নিরাপদ, পুষ্টিকর এবং সুস্বাদু
ঔষধালয়	ওষুধ পত্র যথাযথভাবে রক্ষিত এবং রোগীদের মাঝে বিতরণ
পরীক্ষাগার	মানসম্মত, পরীক্ষাগারে দ্রুত পরীক্ষা সম্পাদন
OPD	OPD'র রোগীরা ন্যূনতম অপেক্ষার সময়ে ভালো ভাবে সেবা পাচ্ছে
রোগীর ওয়াড	IPD' ভিতরের রোগীরা আরামদায়ক পরিবেশে শিক্ষা পাচ্ছে
প্রসব কক্ষ	পরিষ্কার নিরাপদ পরিবেশে দক্ষতার সাথে স্বাভাবিকভাবে শিশুর প্রসব
অস্ত্রপোচার	কক্ষ দক্ষ, নিরাপদ এবং পরিছন্ন উপায়ে অস্ত্রপোচার সম্পন্ন
ডাক্তারদের কক্ষ	ডাক্তারদের বিশ্রাম এবং কাজের প্রস্তুতির জন্য প্রয়োজনীয় সুযোগ সুবিধা দেয়া
প্রশাসনিক অফিস	অফিস ব্যবস্থাপনা কেন্দ্র হিসেবে কাজ করছে
মেট্রোনের অফিস	অফিস সেবিকাদের ব্যবস্থাপনা কেন্দ্র হিসেবে কাজ করছে
হাসপাতালের পরিচালকের অফিস	সিদ্ধান্ত গ্রহণ এবং ব্যবস্থাপনার কেন্দ্র হিসেবে কাজ করছে

একটি বস্তুগত ফলাফলের (tangible outcome) জন্য, প্রত্যেক ইউনিট তাদের কাজ যথাযথভাবে করবে। সকল কর্মচারী যেন উদ্ভাবনীমূলক কাজ করার উৎসাহ উদ্দীপনা পায় সেজন্য তাদের কর্মভার লাঘব করতে হবে। বাস্তবে উল্লেখিত পরিস্থিতি অর্জন সহজ নয়। কর্মস্থলে প্রায়ই, অধিক সংখ্যক রোগীর সেবাদান বা রিপোর্ট তৈরী, প্রদান ইত্যাদির ক্ষেত্রে জটিলতা তৈরী হয়। উল্লেখিত ফলাফলগুলো একইসাথে 5S কর্মকান্ডের লক্ষ্য। 5S এর পর্যায়ক্রমিক কর্মকান্ডের মাধ্যমে কর্মচারীরা তাদের কর্মভার লাঘব করতে পারে।

১২.২ 5S কর্মকান্ড চালু এবং স্থিতিশীল অবস্থায় বাস্তবায়িত করার প্রক্রিয়া

দৈনিন্দন ব্যাবস্থাপনা প্রক্রিয়ায় 5S কর্মকান্ড চালু এবং মূলস্রোতে নিয়ে আসার জন্য একটি সুস্পষ্ট অ্যাপ্রেচের প্রয়োজন। নিম্নলিখিত ধারাবাহিক কর্মকান্ডগুলো মূলতঃ হাসপাতালে 5S কর্মকান্ডের ক্ষেত্রে প্রচলিত।

১২.২.১ উচ্চ ব্যবস্থাপনার (top management) প্রতিশ্রুতি

হাসপাতাল ব্যবস্থাপনা কার্যক্রমে জড়িত পরিচালক, তত্ত্বাবধায়ক, হাসপাতাল ব্যবস্থাপক সহ সকল উচ্চ ব্যবস্থাপণাকে প্রথমে 5S নীতিমালা প্রথমে জানতে হবে। 5S কর্মকান্ড চালু করার জন্য উচ্চ ব্যবস্থাপনার প্রচন্ড ইচ্ছাশক্তি ও নিষ্ঠা থাকতে হবে। স্ব স্ব কর্ম পরিবেশের মানোন্নয়নের জন্য ব্যক্তিগত ডেক্স, অফিস ইত্যাদি থেকে শুরু করা যেতে পারে।

১২.২.২ কর্মচারীদের প্রশিক্ষণ এবং আলোকপাত/ প্রচার (exposure)

যখন প্রধান নির্বাহীর (উচ্চ ব্যাবস্থাপক) অফিসে কিছু অর্জিত হবে, দ্বিতীয় পর্যায়ে সীমিত সংখ্যক নির্বাহী (১০ জন) নিয়ে একটি ১-২ ঘন্টার সেমিনার অনুষ্ঠিত হবে। এই সেমিনারে উচ্চ ব্যবস্থাপকরা 5S এর নীতিমালার উপর আলোকপাত এবং কর্মচারীদের মাঝে উদ্দীপনা জাগাতে একটি উপস্থাপনা করবেন। এছাড়া বাইরের কোন বক্তাকে সেমিনারে বক্তব্য দেয়ার জন্য আমন্ত্রণ জানানো যেতে পারে।

১২.২.৩ প্রদর্শনের জন্য কিছু কর্ম ইউনিট নির্বাচন

কর্মীদের মধ্যে উদ্দীপনা জাগাতে কিছূ সংখ্যক সফল কর্ম ইউনিটের 5S র্কমকান্ড প্রদর্শন করা যেতে পারে। যেসব নির্বাহীরা পূর্বের সেমিনারে অংশগ্রহণ করেছিল তাদের এ উদ্দ্যোগ নিতে হবে। পরিছন্নতা কাজ 5S কর্মকান্ড শুরু করার ক্ষেত্রে কার্যকরী লক্ষ্য হতে পারে।

টুল বক্স বসানোর ও পরিষ্কার করা এবং মেরামত করার জন্য একটি ছোটখাটো বিনিয়োগের প্রয়োজন হতে পারে। এর ফলে পরিছন্নতা কর্মীদের কর্ম পরিবেশের মানোন্নয়ন করবে এবং তাদের আরো বেশী পরিষ্কার পরিছন্নতার জন্য উৎসাহ দেয়া হবে।

১২.২.৪ একটি 5S ব্যবস্থাপক নিয়োগ

5S কর্মকান্ডের বাস্তবায়নের জন্য তিনি (5S ব্যবস্থাপক) দ্বায়িত্বশীল হবেন। হাসপাতালের পরিচালক, তত্ত্বাবধায়ক, হাসপাতাল এই পদে আসীন হতে পারবেন না। 5S ব্যবস্থাপক (যিনি QIT টিমের নেতা হবেন) 5S সম্পর্কিত সকল বিষয় নিয়ন্ত্রনের সম্পূর্ণ কর্তৃত্ব দেয়া হবে। অলাভজনক/সাম্যমূলক সংস্থাগুলোতে (flat-organization) উচ্চ ব্যবস্থাপকরা 5S কর্মকান্ড এবং কাইজেন এর উপর কার্যকরভাবে কাজ করতে পারেন।

১২.২.৫ মধ্যম পর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের মধ্যে 5S কর্মকান্ড সূচনা

5S প্রক্রিয়ার উপর তথ্য প্রদানের জন্য মধ্যম পর্যায়ের ব্যবস্থাপক, কারিগরি এবং প্রশাসনিক কর্মকর্তাদের জন্য একটি ১-২ ঘন্টা পরিচিতি মূলক সভা (orientation meeting) অনুষ্ঠানের আয়োজন করতে হবে। অফিসের কর্মঘন্টার মধ্যে উচ্চ ব্যাবস্থাপনা এবং 5S ব্যাবস্থাপক সভাটির আয়োজন করবেন। সভাটি যেন কোনমতেই অফিসের সময়ের আগে বা পরে না হয়। এই অনুষ্ঠানটির পর তাদের 'বাছাই' ও 'গুছানোর' কাজে নিয়োজিত করা হবে। এক্ষেত্রে, তাদের একটি ইতিবাচক বিবৃতি প্রদনি করা যেতে পারে। যেমন- "আপনার দৈনিন্দন কর্মভার লাঘবের জন্য, রোজ অতিরিক্ত এক কাপ চা খান"। নতুন অভিজ্ঞতা এবং জ্ঞান অর্জনের পর এই ব্যাক্তিরা WIT নেতা হবেন।

১২.২.৬ সকল কর্মকতা/কর্মচারীদের মধ্যে 5S কর্মকান্ডের ঘোষনা

5S কর্মকান্ড কর্মকতা/কর্মচারীদের মধ্যে জোর জবরদস্তিমূলক হওয়া উচিত নয়। আনুষ্ঠানিকভাবে ঘোষনা দেবার জন্য একটি সুবিধাজনক সময় নির্বাচন করতে হবে। উচ্চ ব্যবস্থাপকরা ঘোষনা দেবেন যে, হাসপাতালের গুনগত সেবা প্রদানের জন্য 5S কর্মকান্ড গ্রহন করা হলো। যদি হাসপাতাল অর্থসংস্থান করতে পারে, তবে তা কর্মকতা/কর্মচারীদের চা অথবা মধ্যাহ্ন ভোজন আয়োজন করবে। এছাড়া 5S বার্তা সম্বলিত নাচ গানের মাধ্যমে বিনোদনমূলক কর্মকান্ড করা যেতে পারে। আকর্ষনীয় টুপি বা পোশাক পরিহিত অবস্থায় 5S ব্যবস্থাপককে পরিচয় করিয়ে দেয়া যেতে পারে। এসব অ্যাপ্রোচের মাধ্যমে কর্মকতা/কর্মচারীদের মধ্যে দিনটি স্মরণীয় করে তুলবে।

১২.২.৭ দৈনিক ১০ মিনিট 5S কর্মকান্ড এবং মধ্যম পর্যায়ের ব্যবস্থাপনা কর্মকর্তাদের চাকুরিরত প্রশিক্ষণ (in service training)

কর্মঘন্টার মধ্যে 5S কর্মকান্ডের একটি বিশেষ সময় ঘোষনা করা যেতে পারে। 'দৈনিক ১০ মিনিট 5S কর্মকান্ড' শিরোনামে প্রত্যেকদিন ১০ মিনিট এধরনের কাজ করা যেতে পারে। এই সময়টা শুধুমাত্র 5S কর্মকান্ডের জন্য বরাদ্দ রাখা হবে। যদি হাসপাতালের নিজস্ব যোগাযোগ ব্যবস্থা, যেমন- ইন্টারকম যদি থাকে, তবে প্রত্যেক দিন সকালে এটা ঘোষনা করা যেতে পারে। পাশাপাশি, 5S ব্যবস্থাপককে যে কোন কর্ম ইউনিটে যাবার স্বাধীনতা দেয়া যেতে পারে। 5S ব্যবস্থাপক, মধ্যম পর্যায়ের ব্যবস্থাপকদের 'বাছাই- গুছানো-ঔজ্বল্য-আত্বশৃংখল' এর জন্যপ্রনোদিত করার জন্য সুন্দরভাবে কাজে লাগানো যেতে পারে। এছাড়া, 5S ব্যবস্থাপককে কাজের ধরণ অনুযায়ী QIT/WIT জন্য যোগ্য প্রার্থী খুঁজে বের করতে হবে।

১২.২.৮ QIC এবং WIT প্রতিষ্ঠা

গুনগত উন্নবয়ন টিম বা QIC গঠিত হবে। কমিটি সকল ধরনের কাজের প্রতিনিধি দ্বারা গঠিত হবে এবং 5S ব্যবস্থাপকগণ এর সভাপতি হবেন। QIC হচ্ছে সকল কর্ম ইউনিটের 5S কর্মকান্ড বাস্তবায়ন সংক্রান্ত বিষয়ে সিদ্ধান্ত নেবার ক্ষেত্রে যথাযথ কর্তৃপক্ষ। এই কমিটি প্রত্যেক মাসে 5S সম্পর্কিত ইস্যু আলোচনা, সমাধান ও সিদ্ধান্ত গ্রহনের জন্য সভা করবেন। যে গ্রুপটি প্রত্যেক কর্ম ইউনিটে 5S কর্মকান্ড নিয়ে কাজ করবে, সে গ্রুপটিকে আনুষ্ঠানিকভাবে WIT বলে ডাকা হবে। WIT তাদের ইউনিটে পাঁচটি 5S বাস্তবায়নের দ্বায়িত্বপ্রাপ্ত।

১২.২.৯ 'আত্ম-শৃংখল' অবস্থার উন্নয়নের জন্য সকল কর্মকতা/কর্মচারীদের জন্য ক্রমাগত শিক্ষা (continued education) কার্যক্রম

উচ্চ ব্যবস্থাপনার অনুমোদন সাপেক্ষে, QIC সব কর্মকতা/কর্মচারীদের 5S শিক্ষায় শিক্ষত করার জন্য পনের দিনে একবার বা মাসে একবার একটি প্রশিক্ষণ কর্মসূচী প্রনয়ন করবেন। সফল WIT র 5S প্রকৃত বাস্তবায়নের উপর ১ ঘন্টা পরিচিতি মূলক (orientation) আয়োজন করা যেতে পারে। QIT, WIT র সকল কর্মকতা/কর্মচারীদের প্রকাশ্যে প্রশংসা করবে। তাদের অর্জন নোটিশবোর্ড ইত্যাদিতে প্রদর্শন করা যেতে পারে, যাতে তারা উৎসাহ পায়।

এছাড়া, WIT দের নির্দিষ্ট সময়ের ব্যাবধানে 5S কর্মকান্ডের ওপর সংক্ষিপ্ত মিটিং/সভা করতে উৎসাহ দেয়া হবে। সভায় WIT সদস্যরা চলমান 5S কর্মকান্ডের ওপর আলোচনা করবেন। এছাড়া ভবিষ্যত কর্মপ্রবাহের মানোন্নয়নের চাহিদাগুলোর উপর আলোচনা হবে। WIT নেতারাসকল কর্মকতা/কর্মচারীদের ভবিষ্যত কর্ম পরিবেশের উন্নয়নে উপদেশ প্রদানে উৎসাহ দিবেন, কারণ তারা প্রকৃত কর্মভার এবং কর্ম প্রক্রিয়া জানেন।

১২.২.১০ পরিবীক্ষণ (monitoring) কর্মকান্ড

5S কর্মকান্ডের ওপর আলাদা প্রতিবেদন প্রক্রিয়া (reporting system) তৈরী করা দরকার নেই। বর্তমান ব্যবস্থাপনা তথ্য প্রক্রিয়া (Management Information System/MIS), একটি সাধারণ প্রতিবেদন তৈরির প্রক্রিয়া তৈরী করতে হবে। যদি বর্তমান MIS টিকর্মকর্তা কর্মচারীদের কোন প্রকার বোঝা বা অসুবিধার সৃষ্টি করে, তবে প্রক্রিয়াটি পূনর্গঠন করে ব্যাবহার উপযোগী করা হবে।

5S কর্মকান্ডের অগ্রগতি যাচাইয়ের জন্য একটি সাধারণ চেকলিষ্ট বা তালিকা তৈরি করতে হবে। উদাহরণস্বরূপ, একটি পরীক্ষাগারে (lab) কত জন রক্ত পরীক্ষা করেছেন-তা নির্ণয় করা যেতে পারে। আধুনিক সরঞ্জাম বা কর্ম প্রক্রিয়ার ব্যাপক পরিবর্তন ছাড়াই, যদি একটি নির্দিষ্ঠ সময়ের ব্যাবধানে পুনঃপুনঃ পরিমাপ করা যায়, তাহলে S কর্মকান্ড বাস্তবায়নের ফলে পরিবর্তনটা সহজে নির্ণয় করা যাবে। যদি উচ্চ ব্যাবস্থাপক এবং WIT সদস্যরা কর্ম পরিবেশ সম্পর্কে সংবেদনশীল হয় এবং 5S বাস্তবায়নে কাজ করে, তবে এধরনের দৃশ্যমান (visible) পরিবর্তন নির্ণয় করা সম্ভব। পরিবীক্ষণ কর্মকান্ডগুলো (যেমন, অগ্রগতি যাচাইয়ের প্রক্রিয়ার ব্যবহার) হাসপাতালকে কালো বেল্ট পর্যায়ে পৌছাতে সহায়তা করবে।

১২.২.১১ পরামর্শ নকশা (Scheme)

সকল কর্মকতা/কর্মচারীদের থেকে উপদেশ গ্রহনের জন্য একটি বিশেষ পদ্ধতি বা কৌশল থাকা উচিত। উচ্চ ব্যবস্থাপনা এবং QIT কর্মস্থল উন্নয়নের উপর WIT র মতামত সংগ্রহ করবে। এইসব মতামত QIT র সভায় পর্যালোচনা করে অগ্রাধিকার নির্ণয় করবে। কর্মকতা/কর্মচারীদের মতামত/পরামর্শ বাস্তবায়নের জন্য উচ্চ ব্যবস্থাপনার সহায়তায় ছোটখাটো বাজেটের প্রয়োজন। এই ধরনের পরিবর্তন কাইজেনের একটি প্রচেষ্টা। কার্যকরী পরামর্শ কাজে লাগানো হলে, সমস্যা সমাধানে কর্মকতা/কর্মচারীদের মধ্যে উৎসাহ বৃদ্ধি পাবে এবং কাইজেন স্তর সম্পন্ন হবে।

১২.২.১২ সবচেয়ে ভালো WIT ও জন্য দ্বি-বার্ষিক পুরষ্কার

কর্মকতা/কর্মচারীদের উৎসাহ/প্রণোদনা প্রদান অত্যন্ত জরুরী। এর জন্য একটি দ্বি-বার্ষিক অনুষ্ঠানের আয়োজন করা যেতে পারে। এই অনুষ্ঠানের পূর্বে, QIT সরাসরি পর্যবেক্ষণ এবং চেকলিষ্টের মাধ্যমে WIT র অর্জন যাচাই করবে। অনুষ্ঠানে সর্বোৎকৃষ্ট WIT কে প্রশংসা এবং পুরষ্কৃত করা হবে। যদি এখানে অল্প পরিমান টাকাও দেয়া হয়, তবে সকলের জন্য 5S কর্মকান্ডের ব্যবহারোপযোগী সরঞ্জাম কেনা যেতে পারে।

১২.২.১৩ অর্জন প্রদর্শনে 5S উৎসব (5S Festival)

বাইরে থেকে প্রশংসা এবং মূল্যায়ন হাসপাতালের কর্মকতা/কর্মচারীদের জন্য পুরষ্কার স্বরূপ। 5S উৎসব মূলত উচ্চ পর্যায়ের কর্তৃপক্ষ, স্থানীয় লোক এবং অংশীদারদের (stakeholder) কাছে প্রচারনা কৌশল। উৎসব চলাকালে পরিবর্তন দেখানোর জন্য 5S পূর্ব এবং পরবর্তী সময়ের ছবি প্রদর্শণ করা যেতে পারে। এজন্য 5S বাস্তবায়ন শুরু করার পূর্বে হাসপাতালের বিভিন্ন স্থানের ছবি তুলে রাখতে হবে। বাইরের লোকদের কাছে উপভোগ্য করে তোলার জন্য হাসপাতাল গান, নাটক ইত্যাদি অন্তর্ভূক্ত করতে পারে। এই পর্যন্তই হচ্ছে 5S ব্যবস্থাপনার প্রথম চক্রের শেষ এবং দ্বিতীয় চক্রের শুরু।

অধিবেশন-১৩	5S টুলস

আলোচনার বিষয়:

৪২. 5S টুল সমূহ

৪৩. 5S টুল এর ব্যবহার

উদ্দেশ্য	অধিবেশন শেষে অংশগ্রহণকারীগণ– ১. 5S টুলসমূহ ব্যবহারের জন্য অনুশীলন করতে পারবেন। ২. 5S টুলসমূহ ব্যবহারের সুবিধা ও চ্যালেঞ্জের দিক সমূহ তুলে ধরতে পারবেন।
পদ্ধতি	দলীয় অনুশীলন ও উপস্থাপন, স্লাইড প্রদর্শন/ভিডিও
সময়	১ ঘণ্টা ৩০ মিনিট
প্রয়োজনীয় উপকরণ	ভিডিও/স্লাইড দলীয় অনুশীলনের বিষয় (চার্ট পেপার, মার্কার)

অধিবেশন পরিচালন

প্রক্রিয়া

ধাপ- ১ : 5S টুলস সমূহ

১. এ অধিবেশনে আলোচনার বিষয় হল 5S টুলস সমূহ। স্লাইড প্রদর্শনের মাধ্যমে ১৪টি টুলস সর্ম্পকে আলোচনা করুন।

২. প্রতিটি টুলস আলোচনা করুন এবং এটি কোন S এর সাথে সম্পর্কিত বা কাজে ব্যবহৃত হয় তা আলোচনা করুন অথবা একটি টুলস আলোচনা করুন এবং অংশগ্রহনকারীদের কাছে জানতে চান যে, এটা কোন S এর সাথে সম্পর্কিত বা কোন S এ ব্যবহৃত হবে।

৩. এভাবে ১৪টি টুলস্ আলোচনা করার পর ভিডিও প্রদর্শন করুন।

৪. টুলস সম্পর্কে অংশগ্রহনকারীদের স্পষ্ট ধারনা হয়েছে কিনা তা যাচাই করুন। সবাইকে ধন্যবাদ জানিয়ে অধিবেশন শেষ করুন।

পাঠোপকরণ-১৩

5S টুলস (5S কার্যক্রম সমূহ পরিচালনায় সহায়তামূলক নির্দেশক)

১। **সারিবদ্ধভাবে রাখা (Alignment):** এটি মূলত Set/S2 (সাজানো/গুছানো) কার্যক্রমের জন্য প্রযোজ্য।

২। **বর্ণ ক্রমানুসারেঃ** সারিবদ্ধভাবে সাজানো (Alphabetic Order) 'সাজানো/গুছানো' কার্যক্রম এর জন্য সাধারণ ফাইল/অন্যান্য আইটেম সাজানো।

৩। বাম থেকে ডানে সাজানো: (Left to Right Order) এই টুলটি সাধারণত দ্বিতীয় Set/S2 অর্থাৎ সাজানো কাজে ব্যবহৃত হয়।

৪। উপর থেকে নিচে (Top to Bottom): এই টুলটি Set/S2 কাজে ব্যবহৃত হয়।

5S RED TAG

Dept./Unit...
Tagged Date............................ By ....
Date of Re-check..................... By ....
□ Necessary □ May necessary
□ Unnecessary
Where to keep ....

৫। লাল ট্যাগ (Red Tag): হাসপাতালের যে কোন স্থানে প্রথম S1/Sort এর জন্য ব্যবহার করা হয়, যাহা অপ্রয়োজনীয় জিনিসের নির্দেশক হিসেবে কাজ করে।

৬। **রং অনুযায়ী বিন্যাসকরণ (Colour Code):** রং অনুযায়ী বিন্যাসকরণ যা S4/Standardize বা মানসম্পন্ন কাজের জন্য ব্যবহার করা হয়।

৭। **সাইনবোর্ড:** S4/Standardize মানসম্মত কার্যক্রমের জন্য ইহা ব্যবহার করা হয়। অবস্থান চিহ্নিত করার কাজে সাধারণত ইহা ব্যবহার করা হয়।

৮। **লেবেলিং (Colour Code):** এটি সাজানো S2/Set কার্যক্রমে ব্যবহৃত হয়। এটি সাধারণত File Cabinet/স্টোর এর সাজানোর কাজে ব্যবহৃত হয়। ইলেকট্রিক্যাল সুইচসহ অন্যান্য যন্ত্রপাতির নির্দেশক হিসাবে ইহা ব্যবহৃত হয়।

৯। চিহ্ন বা Symbol: এটি সাধারণত S2/S4 কার্যক্রমে ব্যবহৃত হয়।

১০। X-Y অক্ষ বরাবর সাজানো: এটি সাধারণত S2/Set সাজানো কার্যক্রমে ব্যবহৃত হয়। পোষ্টার অথবা যে কোন বস্তু প্রদর্শনের ক্ষেত্রে এটি ব্যবহৃত হয়।

১১। Zone বা এলাকা: এটি মূলত S2/S4 এর কার্যে ব্যবহৃত হয়।

১২। **পথ নির্দেশনা:** S4/Standardize কাজে ব্যবহৃত হয়।

১৩। **নিরাপত্তা চিহ্ন:** S4/Standardize কাজে ব্যবহৃত হয়।

অধিবেশন-১৪ | 5S কর্মকান্ডে নেতৃত্ব ও মোটিভেশন

আলোচনার বিষয়:

৪৪. নেতৃত্ব, মোটিভেশন ও 5S কর্মকান্ডের সফলতা

উদ্দেশ্য	অধিবেশন শেষে অংশগ্রহণকারীগণ– ১. 5S কর্মকান্ডের সফলতার সাথে নেতৃত্ব, মোটিভেশন, কার্যকরী যোগাযোগ তত্ত্বাবধানের সম্পর্ক চিহ্নিত করতে পারবেন।
পদ্ধতি	লার্নিং ম্যাপিং এবং উপস্থাপন
সময়	১ ঘন্টা ৩০ মিনিট
প্রয়োজনীয় উপকরণ	বিষয়সমূহ

অধিবেশন পরিচালন

প্রক্রিয়া

ধাপ- ১ : 5S কর্মকান্ডে নেতৃত্ব ও মোটিভেশন

১. অংশগ্রহনকারীদের জিজ্ঞেস করুন এ কয়দিনে কি কি বিষয় আলোচনা করা হয়েছে? প্রথম থেকে শেষ পর্যন্ত সব বিষয়গুলো তারা যাতে বলতে পারেন সে ব্যাপারে সহায়তা করুন।

২. এবার বিষয় লেখা কার্ডসমূহ মাটিতে ছড়িয়ে ছিটিয়ে রাখুন। মাঝখানে রাখুন 5S ।

৩. অংশগ্রহনকারী সকলকে এই কার্ডসমূহের বাইরে গোল হয়ে দাড়াতে বলুন। এবার 5S এর সাথে এক একটি কার্ডোর যোগসূত্র তৈরী করুন এবং যে কোন একজনকে বলতে বলুন এই দুই কার্ডের বিষয়ের মধ্যে সম্পর্ক কি? বা কিভাবে এই দুটি বিষয় একে অপরের পরিপূরক।

৪. এভাবে প্রত্যেকটি বিষয়ের সাথে 5S এর সম্পর্ক আলোচনা করুন বা ব্যাখ্যা করুন।

৫. সার সংক্ষেপ করুন যে 5S বাস্তবায়ন করতে গেলে আলোচিত সব গুলি বিষয় খুবই গুরুত্বপূর্ণ এবং একে অপরের পরিপূরক। কারো কোন প্রশ্ন থাকলে তার উত্তর দিন এবং ধন্যবাদ জানিয়ে অধিবেশন শেষ করুন।

অধিবেশন-১৫ | ব্যক্তিক কর্ম সম্পাদন ব্যবস্থাপনা (IPM)

আলোচনার বিষয়:

৪৫. ব্যক্তিক কর্ম সম্পাদন ব্যবস্থাপনা কি ও এর উদ্দেশ্য?
৪৬. ব্যবস্থাপনার বৈশিষ্ট্য ও কিছু সংশ্লিষ্ট ইস্যু
৪৭. স্বাস্থ্য ব্যবস্থাপকের দায়িত্ব
৪৮. ব্যক্তিক কর্মসম্পাদন ব্যবস্থাপনার সাফল্যের সূত্র সমূহ
৪৯. ব্যক্তিক কর্মসম্পাদন ব্যবস্থাপনা বাস্তবায়নের উল্লেখযোগ্য বিষয় সমূহ
৫০. কর্মচারীর কর্ম সম্পাদন পরিকল্পনার ছক, ত্রৈমাসিক পর্যালোচনা সভার বিবরণী
৫১. কর্মী মূল্যায়ন

উদ্দেশ্য	অধিবেশন শেষে অংশগ্রহণকারীগণ– ১. ব্যক্তিক কর্ম সম্পাদন ব্যবস্থাপনা কি, এর উদ্দেশ্য ও বাস্তবায়ন প্রক্রিয়া ব্যাখ্যা করতে পারবেন।
পদ্ধতি	লার্নিং কনগেক্ষ ম্যাপিং এবং উপস্থাপন
সময়	১ ঘণ্টা ৩০ মিনিট
প্রয়োজনীয় উপকরণ	বিষয়সমূহ

অধিবেশন পরিচালন

প্রক্রিয়া

ধাপ- ১ : ব্যক্তিক কর্ম সম্পাদন ব্যবস্থাপনা

১. প্রথমে অংশগ্রহনকারীদের কাছে জিজ্ঞেসা করুন ব্যক্তিক কর্মসম্পাদন সম্পর্কে তাদের ধারণা কি? কয়েকজনের মতামত বা ধারণা শুনুন।

২. এবার অংশগ্রহনকারীদের ৭ দলে ভাগ করুন। প্রতি দলে ১টি করে পাঠোপোকরন দিন। প্রতি দল পাঠোপোকরনটি পড়বেন, নিজেদের মধ্যে আলোচনা করবেন এবং পরবর্তীতে দলের পক্ষ থেকে সবার উদ্দেশ্যে উপস্থাপন করার জন্য প্রস্তুতি নেবেন। দলে পঠন ও প্রস্তুতির জন্য সময় ২০ মিনিট। দলের কাজ বা কি করতে হবে তা সবাই বুঝতে পেরেছেন কিনা যাচাই করুন। যদি কারো কোন কাগজ মার্কার বা কোন উপকরন প্রয়োজন হলে তার ব্যবস্থা করুন।

ধাপ-২ : উপস্থাপনা

৩. এবার একে একে প্রতি দলকে তাদের উপস্থাপনার জন্য বলুন। এক দলের উপস্থাপনা শেষে অন্যদের কোন মতামত বা প্রশ্ন থাকলে তার সুযোগ দিন।

৪. এভাবে সব দলের উপস্থাপনা থেকে IPM সম্পর্কে সবার ধারনা স্বচ্ছ হয়েছে কিনা তা যাচাই করুন। প্রয়োজনে নিজেও আলোচনা করুন।

ধাপ-৩ : কর্ম সম্পাদন ব্যবস্থাপনা ও হাসপাতাল ব্যবস্থাপনার মান উন্নয়ন

৫. কর্ম সম্পাদন ব্যবস্থাপনা 5S বাস্তবায়নে কোথায়-কোথায় কাজে লাগবে তা অংশগ্রহণকারীদের কাছে জানতে চান।

৬. প্রতি দলের পারফরমেন্স তদারকি করার ক্ষেত্রে WIT এবং QIC বিষয়টি বিবেচনায় নেবেন।

৭. 5S বাস্তবায়নের ক্ষেত্রে অগ্রগতি পর্যালোচনার ক্ষেত্রে ব্যক্তি এবং দলের পারফরমেন্স পরিবিক্ষণের মাধ্যম বা পদ্ধতি হিসাবেই IPM বা ব্যক্তিক কর্ম সম্পাদন ব্যবস্থাপনা ব্যবহৃত হবে।

৮. অধিবেশনের সারসংক্ষেপ করে অধিবেশন শেষ করুন।

পাঠোপকরণ-১৫

ব্যক্তিক কর্ম সম্পাদন ব্যবস্থাপনা

ব্যক্তিক কর্ম সম্পাদন ব্যবস্থাপনা বলতে কি বুঝায়?

ইংরেজী 'Individual' শব্দটি 'General' অথবা 'Common'-এর বিপরীত। বাংলায় 'Individual' শব্দটির অর্থ হলো স্বতন্ত্র, পৃথক পৃথক, আলাদা ভাবে, এক এক করে, স্ব-স্ব, নিজ ইত্যাদি বুঝায়। ইংরেজীতে 'Personal' শব্দটির আভিধানিক অর্থ হলো ব্যক্তিগত, ব্যক্তিক ইত্যাদি। তাই এই মডিউলটির নামকরণ ইংরেজী 'Individual' শব্দটির সাথে সামঞ্জস্য রেখে 'ব্যক্তিক' বুঝানো হয়েছে। আবার ইংরেজী 'Performance' শব্দটির অর্থ হলো কার্য, কর্ম, কৃতিত্ব, মঞ্চাভিনয়, প্রদর্শনী, আচরণ ইত্যাদি বুঝায়। এই মডিউলে 'Performance' শব্দটিকে 'কর্ম সম্পাদন' হিসাবে বুঝানো হয়েছে।

ব্যবস্থাপনা শব্দটি ইংরেজী 'Management' শব্দের প্রতিশব্দ। ইংরেজী এই শব্দটি অধিকাংশের মতে ল্যাটিন বা ইতালিয় 'Maneggiare' শব্দ হতে এসেছে। যার অর্থ হলো 'To train up the horses' বা অশ্বকে প্রশিক্ষিত করে তোলা বা পরিচালনার উপযোগী করে তোলা। কালের বিবর্তনে মানুষকে প্রশিক্ষিত করে তুলে তাঁর নিকট হতে কাজ আদায়ের সাথে এই শব্দটি সম্পর্কযুক্ত হয়ে পড়েছে। বর্তমানে ইংরেজী 'Management' শব্দটির সমার্থক শব্দ গণ্য করা হয় 'to handle' বা চালনা করা বা পরিচালনা। অর্থাৎ ব্যবস্থাপনা হলো কোন উদ্দেশ্যের জন্য নিয়োজিত বিভিন্ন উপায়-উপকরণকে যথাযথভাবে কাজে লাগানোর জন্য সুষ্ঠুভাবে পরিচালনা করা। স্বাস্থ্য ব্যবস্থাপনার সচরাচর যে সকল সম্পদের বা উপায়-উপকরণের প্রয়োজন হয় তা হলো:

১. সঠিক মানব সম্পদ নিয়োগ

২. অর্থ সংগ্রহ

৩. জিনিসপত্র/তৈজষপত্র সংগ্রহ (Logistics/Materials)

৪. সঠিক সময় প্রদান

উপরোক্ত উপায়-উপকরণের মধ্যে মানুষ বা জনশক্তি হলো সবচেয়ে গুরুত্বপূর্ণ। কারণ এই জনশক্তি অন্যান্য উপায়-উপকরণকে ব্যবহার করে। তাই ব্যবস্থাপনা বলতে অনেকে শুধু মানব শক্তির পরিচালনাকেও বুঝিয়েছেন। অনেকে 'Management' শব্দটিকে ৩টি ভাগে ভাগ করেও ব্যবস্থাপনাকে বুঝাতে চেয়েছেন। তাদের মতে, Manage+Men+Tactfully= 'Management'।

উপরে বর্ণিত সম্পদ সমূহের যথাযথ প্রয়োগের মাধ্যমে সুনির্দিষ্ট স্বাস্থ্য সেবা নিশ্চিত করতে হবে।

স্বাস্থ্য সেবা দানের ক্ষেত্রে স্ব-স্ব কর্ম ব্যবস্থাপনা হলো এমন একটি স্বতন্ত্র প্রক্রিয়া যা প্রতিটি সেবা প্রদানকারী ও অন্যান্য সম্পদ সমুহের সুষ্ঠু ব্যবহারের লক্ষ্যে উদ্দেশ্য নির্ধারণ ও অর্জনের নিমিত্তে পরিকল্পনা, সংগঠন, উদ্বুদ্ধকরণ ও নিয়ন্ত্রণ কার্যের সাথে সম্পৃক্ত করা।

সকল ধরণের সেবা প্রদানকারী কর্তৃক তাঁদের প্রতিষ্ঠানে সার্বিক স্বাস্থ্য ব্যবস্থাপনা নিশ্চিত করা স্বাস্থ্য সেবা প্রদানের জন্য গুরুত্বপূর্ণ। স্বাস্থ্য ব্যবস্থাপনা বলতে আমরা যে জিনিসটি বুঝে থাকি সেটি হলো, কোন নির্দিষ্ট সেবা নিশ্চিত করার জন্য উদ্দেশ্যমূলক ভাবে সকল ধরণের সম্পদ সংগ্রহ করা এবং তার সঠিক ব্যবহার করা।

স্বাস্থ্য কর্মী বলতে সরকারি স্বাস্থ্য সেবায় নিয়োজিত সকল ধরণের জনবলকে বুঝানো হয়েছে। মনে রাখতে হবে প্রতিটি মানুষ তার কর্মপরিধির ভিতরে একজন ব্যাপস্থাপক। যে লোকটি রাস্তা পারাপার করছেন তিনিও ঐ কার্যসম্পাদনের জন্য একজন ব্যবস্থাপক, যে লোকটি রান্নাশালায় কাজ করছেন তিনিও একজন ব্যবস্থাপক। একই রকম ভাবে স্বাস্থ্য ব্যবস্থাপনার প্রতিটি পর্যায়ের প্রতিটি জনবল তাঁর কর্মপরিধির ভিতরে একজন ব্যবস্থাপক।

উপরোক্ত আলোচনার ভিত্তিত্বে হাসপাতালে 5S বাস্তবায়ন করতে গেলে দু-ধরনের ব্যবস্থপনা নিশ্চিত করা প্রয়োজন। এক সেবা প্রদানকারী ব্যবস্থাপনা, দুই অন্যান্য সম্পদ ব্যবস্থাপনা। স্বাস্থ্যকর্মী ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে সেবা প্রদানকারীর কাজ ও দায়ীত্ব সুনির্দিষ্ট করে দিতে হবে এবং এই কাজ ও দায়ীত্ব পালনের মাধ্যমে কি উদ্দেশ্য অর্জন করতে চাই তা পরিস্কার করতে হবে। একই ধরনের কাজের ক্ষেত্রে দল গঠন করে দিতে হবে এবং দলের লিডার বা নেতা নির্ধারণ করতে হবে। এসবই করতে হবে কেননা প্রতিটি সেবা প্রদানকারী তার নিজের কর্মপরিধির ভিতরে একজন ব্যবস্থাপক। যেমন-হাসপাতাল পরিস্কার পরিছন্ন রাখার ক্ষেত্রে প্রতিটি পরিচ্ছন্নতা কর্মীর যেমন সুনির্দিষ্ট কাজ ও দায়িত্ব থাকবে আবার সব পরিচ্ছন্নতা কর্মী নিয়ে একটা পরিচ্ছন্নতা দল। এই দলের একজন নেতা থাকবেন। আবার যেমন আউট পেসেন্ট সেবা দেয়ার ক্ষেত্রে প্রতিজন ডাক্তারের যেমন সুনির্দিষ্ট দায়ীত্ব থাকবে তেমন আউট পেসেন্টের সকল ডাক্তারকে নিয়ে একটা দল থাকবে যার আবার একজন দল নেতা থাকবেন। এভাবে কর্মপরিকল্পনা অনুযায়ী প্রতিটি ব্যক্তি ও দলের সুনির্দিষ্ট কাজ ও দায়ীত্ব নির্ধারন করে দিয়ে 5S বাস্তবায়নের গতি বৃদ্ধি করা যেতে পারে। এই গেল স্বাস্থ্য কর্মী ব্যবস্থাপনা। এবার অন্যান্য সম্পদের সুষ্ঠ ব্যবস্থাপনার ক্ষেত্রে 5S এর প্রথম ২টি S যেমন সর্টিং এবং সেটিং খুব গুরুত্বপূর্ণ। সর্টিং এবং সেটিং-এর মাধ্যমে প্রয়োজনীয়-অপ্রয়োজনীয়, ব্যবহার উপযোগী-অনুপোযোগী বাছাই করে এবং লেবেলিং করার মাধ্যমে সম্পদের সুষ্ঠু ও কার্যকর ব্যবহার নিশ্চিত করা এবং স্বাস্থ্য সেবার মান উন্নত করা।

ব্যক্তিক কর্মসম্পাদন ব্যবস্থাপনার উদ্দেশ্য:

১. 5S বাস্তবায়নসহ স্থানীয় পর্যায়ের পরিকল্পনা বাস্তবায়নে সকল কর্মকর্তা ও কর্মচারীদেরকে কার্যকরভাবে নিয়োজিত করা।

২. মান সম্মত কার্যক্রম বাস্তবায়নে কর্মকর্তা ও কর্মচারীদের কর্মদক্ষতা ও কর্মপ্রেরণা বৃদ্ধি করা।

৩. কর্মপদ্ধতির পরিবর্তন ও উন্নতিসাধন।

TQM /5S বাস্তবায়নের ক্ষেত্রে ব্যক্তিক কর্মসম্পাদন ব্যবস্থাপনা হাতিয়ার হিসাবে ব্যবহৃত হবে। কাজেই হাসপাতাল পর্যায়ে TQM /5S বাস্তবায়নের পরিকল্পনায় সকল সেবা প্রদান কারীকে নিয়োজিত করা।

কর্মীদের কর্মদক্ষতা ও কর্মপ্রেরণা বৃদ্ধি করা এবং বাস্তব অভিজ্ঞতার ভিত্তিতে কর্মপদ্ধতির পরিবর্তন ও উন্নতি সাধন করা। কেননা TQM মান ব্যবস্থাপনা ও মান উন্নয়নের একটি চলমান প্রক্রিয়া।

ব্যবস্থাপনার বৈশিষ্ট্য ও কিছু সংশ্লিষ্ট ইস্যু

বিশ্লেষণ করলে দেখা যায় যে, স্বাস্থ্য ব্যবস্থাপনার নিম্নোক্ত বৈশিষ্টাবলী লক্ষণীয়:

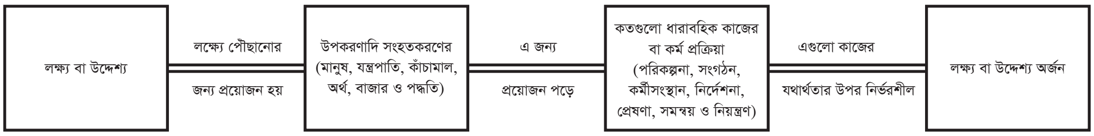
১. ব্যবস্থাপনা হলো পূর্বনির্ধারিত লক্ষ্যার্জনের একটি প্রক্রিয়া বা কৌশল

২. এই প্রক্রিয়ার মূল লক্ষ্য হলো নিয়োজিত উপকরণাদির ব্যবহার নিশ্চিত করা

৩. উপকরণাদির কার্যকর ব্যবহারের লক্ষ্যে পরিকল্পনা, সংগঠন, কর্মীসংস্থান, নির্দেশনা, প্রেষণা, সমন্বয় ও নিয়ন্ত্রণ ব্যবস্থাপনা প্রক্রিয়া বা কৌশলের অন্তর্ভুক্ত

৪. ব্যবস্থাপনা সমন্বিত কর্ম প্রচেষ্টার সাথে সমন্বিত। তাই একক প্রয়াস দলীয় প্রচেষ্টারই ভিত্তি।

উপরোক্ত আলোচনার প্রেক্ষিতে ব্যবস্থাপনা বিষয়টিকে নিম্নে সংক্ষেপে রেখাচিত্রের সাহায্যে তুলে ধরা হলো।



কর্মক্ষমতা এবং কার্যকারিতা (Efficiency & Effectiveness)

কর্মক্ষমতা হলো সঠিক ভাবে কাজ করা, আর কার্যকারিতা হলো সঠিক কাজটি করা। ধরা যাক আপনি অত্যন্ত ন্যায্য দামে হাসপাতলের জন্য একটি কম্পিউটার কিনলেন। অর্থাৎ আপনি সঠিক ভাবে কাজটি করেছেন (কর্মক্ষমতা ভাল)। কিন্তু আপনার কম্পিউটার দরকার ছিল না। বরং আপনার একটি Ultra-Sonogram মেশিনের দরকার ছিল। অর্থাৎ আপনি সঠিক কাজটি করেননি (কার্যকারিতা খারাপ)। আপনি সঠিকভাবে ভুল কাজ করেছেন। ধরা যাক আপনি সঠিক কাজটি করেছেন, অর্থাৎ আপনার প্রয়োজনীয় জিনিস Ultra-Sonogram মেশিন কিনে এনেছেন। কিন্তু কিনেছেন অনেক বেশী দাম দিয়ে। অর্থাৎ আপনি সঠিক ভাবে কাজটি করেননি (কর্মক্ষমতা খারাপ)। যদি আপনি আপনার প্রয়োজনীয় জিনিসটি ন্যায্য দামে কিনে আনতেন তবে আপনার কর্মক্ষমতাও কার্যকারিতা উভয়ই ভাল হতো।

5S ধারনা বাস্তবায়নের মাধ্যমে কার্যকারিতা ও কর্মক্ষমতা বৃদ্ধি করা যায়। যেমন- সর্টিং, সেটিং বা বাছাই ও গোছানোর মাধ্যমে কার্যকারিতা বৃদ্ধি করা সম্ভব। প্রশিক্ষণ ও মেন্টরিং-এর মাধ্যমে এবং মোটিভেশনের মাধ্যমে কর্মীর মধ্যে কর্মপ্রেরণা সৃষ্টি করে তার কর্মক্ষমতা বৃদ্ধি করা যায়। তারপর WIT এবং QIC-এর মাধ্যমে জবাবদিহিতার যে সংস্কৃতি তৈরী হয় তার মাধ্যমেও কর্মীর কর্মক্ষমতা ও কার্যকারিতা বাড়ানো সম্ভব।

কর্ম দক্ষও কার্যকরভাবে কাজ করতে হলে Team leader (WIT) এর ৩টি গুণ থাকতে হবে।

১. **কৌশলগত দক্ষতা (Technical Skill):** Team leader (WIT) এর তার কাজের ক্ষেত্রে বিশেষ গুণ থাকতে হবে। উচ্চ পর্যায়ে ব্যবস্থাপকের চেয়ে নিম্ন পর্যায়ে ব্যবস্থাপকের Technical Skill বেশী দরকার।

২. **মানব আচরণ দক্ষতা (Human Behavior Skill):** ব্যবস্থাপকের মানুষকে বুঝা এবং তাদের প্রভাবিত করা ক্ষমতা। সকল পর্যায়ের ব্যবস্থাপকেরই Human Behavior Skill সমান দরকার।

৩. **ধারণাগত দক্ষতা (Conceptual Skill):** ব্যবস্থাপককে বুঝতে হবে কোন সিদ্ধান্ত অধীনস্তদেরকে জানানোর পূর্বে তাদের প্রতিক্রিয়া কি হতে পারে এবং সেই প্রতিক্রিয়া মোকাবেলা করার জন্য নিজেকে প্রস্তুত রাখতে হবে।

স্বাস্থ্য ব্যবস্থাপকের দায়িত্বঃ

১. ব্যবস্থাপককে অধীনস্থদের সাথে কাজ করতে হয় অর্থাৎ Team leader কে Team member দের সঙ্গে কর্ম পরিকল্পনা তৈরী করার জন্য কাজ করতে হবে।

২. Team leader তার member দের দিয়ে কাজ করিয়ে নেবে। কাজের জন্য তাদেরকে দায়ী থাকতে হয়, কারণ তাদের সিদ্ধান্ত নেওয়ার ক্ষমতা আছে এবং তারা সম্পদ ব্যবহার করেন।

৩. তাদের বিশ্লেষণমূলক চিন্ত করতে হয়।

৪. নির্ধারিত লক্ষ্যগুলোর কোনটির গুরুত্ব কত তা বুঝতে হয়।

৫. তাদের প্রয়োজনে সমঝোতাকারী, রাজনীতিবিদ ও সংগঠনের দূত হিসাবে কাজ করতে হয়।

৬. তাদের যোগ্যতার প্রমাণ দিয়ে নিজেদেরকে অন্যদের কাছে উদাহরণ হিসাবে উপস্থাপন করতে হয়।

৭. একজন সফল ব্যবস্থাপককে প্রয়োজনে উচ্চ পদস্থ কর্মকর্তা, সহকর্মী বা অধীনস্থের ভুমিকা নিতে হয়।

TQM /5S বাস্তবায়নে একজন Team leader এর মূল দায়ীত্ব হল দলের সদস্য ও সংশ্লিষ্ট সকলের মধ্যে একটি ভিশন তৈরী করা, একটা স্বপ্ন দেখতে উদ্বুদ্ধ করা। এই ভিশন অর্জনের ক্ষেত্রে পরিকল্পনা তৈরী করা এবং পরিকল্পনা বাস্তবায়নের সংশ্লিষ্ট সকলের মধ্যে একটি কর্মপ্রেরণা সৃষ্টি করা। জনসম্পৃক্ততা বা জনঅংশগ্রহণ নিশ্চিত করা এবং একটি জবাব দিহিতার সংস্কৃতি তৈরী করা যেখানে ভাল কাজের পুরস্কার ও দায়ীত্বহীনতা শাস্তি প্রতিফলিত হবে। 5S বাস্তবায়নের ফলে উল্লেখযোগ্য অর্জনসমূহ নিয়ে এ্যাডভোকেসী করা পরিবর্তন আনায়নের লক্ষে নীতিতে, কৌশলে, পরিকল্পনায় ও বাস্তবায়ন প্রক্রিয়ায়।

প্রতিনিধিত্ব [Delegation]:

প্রতিনিধিত্ব-এর মাধ্যমে একজন ব্যবস্থাপক তার মোট কাজের কিছু অংশ অন্যের উপর ন্যস্ত করেন। একটি স্বাস্থ্য প্রতিষ্ঠানের প্রধান কর্মকর্তার পক্ষে তার সকল ক্ষমতা ব্যবহার করা সম্ভব হয় না। তার পক্ষে সবকিছু জানা সম্ভব নয়। আবার সকল কাজে জড়িত হবার মতো শক্তি বা সময় কোনটাই তার থাকে না। সুতরাং তিনি তার কিছু ক্ষমতা (Authority) তার অধঃস্তনকে (Subordinate) ন্যস্ত করেন। এই প্রক্রিয়াটিকেই ব্যবস্থাপনায় প্রতিনিধিত্ব বলে। যেমন একটি স্বাস্থ্য প্রতিষ্ঠানের বা হাসপাতলের প্রধানের পক্ষে সার্বিক প্রশাসন, উর্দ্ধতন কর্তৃপক্ষের সাথে যোগাযোগ, সভা-সমিতিতে যোগদান, হিসাব রক্ষণ ইত্যাদি সব বিষয়ের দিকে লক্ষ্য রাখা সম্ভব না। এজন্য তিনি যোগ্য লোকদের কর্তৃত্ব দেন যারা তার হয়ে এই বিষয়গুলো লক্ষ্য রাখে। প্রতিনিধিত্বের মাধ্যমে কর্তৃত্ব হস্তান্তরের মাধ্যমে মূল বিষয় হলোঃ

১. একজন উচ্চ পদস্থ কর্মকর্তা তার অধীনস্থ ব্যক্তিকে সুনির্দিষ্ট কাজ পরিষ্কারভাবে বুঝিয়ে দিবেন।

২. যে ব্যক্তিটিকে কাজ দেওয়া হবে তার কাজ করার জন্য যতটুকু ক্ষমতা দরকার তার ব্যবহারেরও অনুমতি দিতে হবে।

৩. যার উপর কাজ ন্যস্ত করা হবে তিনি ক্ষমতা (Authority) ও দায়িত্ব উভয়ই পাবেন।

৪. দায়িত্ব প্রাপ্ত স্বাস্থ্য কর্মী যখনই তার ক্ষমতা ব্যবহার করবেন তখনই তিনি সেই জন্য দায়ী (Accountable) থাকবেন।

৫. কোন দায়িত্ব বা তথ্য নীচ থেকে উপরে বা উপর থেকে নীচে যাওয়ার সময় পদানুযায়ী সবার কাছে দিয়ে যাবে। অতি দরকারী সময়ে উপর থেকে নীচে তথ্য দেওয়ার ক্ষেত্রে যদি কাউকে এড়িয়ে যাওয়া হয়ও, নীচ থেকে উপরে তথ্য যাবার ক্ষেত্রে তা করা যাবে না।

৬. যিনি কাজ করবেন তিনি যেমন কাজের জন্য দায়ী থাকবেন ঠিক তেমনই যিনি কাজ দিয়েছেন তিনিও দায়ী থাকবেন। একজন উচ্চ পদস্থ ব্যক্তি নিজের দায়িত্ব অধীনস্থকে দিয়ে দিতে পারেন না।

হাসপাতালে পুরো দল মিলেই TQM /5S বাস্তবায়ন করবে। তবে দলের ভেতর আবার ছোট ছোট যে দল হবে তাদের নেতৃত্বের সুযোগ তৈরী করে দিতে হবে। অর্থাৎ ক্ষমতা কেন্দ্রীভূত না করে বরং তা ন্যাস্ত করতে হবে অধিন্যস্তদের মধ্যে। মনে রাখতে হবে কর্মপ্রেরণা সৃষ্টির একটি কৌশল হল এই ডেলিগেশন বা ক্ষমতা ও দায়ীত্ব ভাগ করে দেয়া।

ব্যক্তিক কর্মসম্পাদন ব্যবস্থাপনার সাফল্যের সূত্রগুলো হলোঃ

৭. লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ।
৮. স্থানীয় পর্যায়ের পরিকল্পনা বাস্তবায়নে কর্মদক্ষতা বৃদ্ধি।
৯. দৈনন্দিন কাজের অংগ পৃথক কোন কাজ নয়।
১০. এটি চলমান কাজের প্রক্রিয়ায় অংশ।
১১. সহজ ও বোধগম্য।
১২. কর্মকর্তা/কর্মচারীগণ নিজেই নিজের কাজের লক্ষ্যমাত্রা নির্ধারণ করবে।
১৩. এটি ব্যক্তির কর্মদক্ষতা যেমন বৃদ্ধি করবে তেমনি কাজের প্রতি তার আগ্রহ বাড়বে।
১৪. উর্দ্ধতন কর্তৃক ব্যক্তি কাজের স্বীকৃতি পাওয়া যাবে।

ব্যক্তিক কর্মসম্পাদন ব্যবস্থাপনার ৩টি ধাপঃ

১. **পরিকল্পনাঃ** কর্মচারী তার কর্মসম্পাদন দক্ষতা বৃদ্ধির জন্য কি করতে যাচ্ছে কিভাবে, কখন, কিসের সহায়তায় সে বিষয়ে তার তত্ত্বাবধানকারীর সংগে এক সাথে পরিকল্পনা করা। এটা কর্মচারীর লক্ষ্য বা ব্যক্তিগত উন্নয়ন পরিকল্পনা হিসাবে চিহ্নিত হবে।

২. **কাজঃ** কর্মচারী উপরোক্ত পরিকল্পনা/কর্মলক্ষ্য অনুযায়ী কাজ করতে হবে এবং এভাবেই তার কর্মদক্ষতা বাড়তে হবে।

৩. **পর্যালোচনাঃ** মাসের বিভিন্ন সময়ে তত্ত্বাবধায়কের সংগে একাকী বসে তা অগ্রগতি পর্যালোচনা করবে বছরের শেষে বার্ষিক কর্মদক্ষতা পর্যালোচনা করবে এবং পরবর্তী বছরের পরিকল্পনা/লক্ষ্য স্থির করবে।

TQM /5S বাস্তবায়নের ক্ষেত্রে এই ৩ ধাপ অত্যন্ত গুরুত্বের সাথে করতে হবে। TQM /5S বাস্তবায়নের পরিকল্পনাটি সংশ্লিষ্ট সবার অংশগ্রহনে হতে হবে এবং সবাই যাতে মনে করে এটি তাদের নিজেদের পরিকল্পনা। পরিকল্পনার ধাপ অনুযায়ী প্রতিটি ব্যক্তি এবং দলের কাজ সুনির্দিষ্ট করে দিতে হবে। যাতে তারা নিজেরাই কাজ সমূহ করতে উদ্যোগী হয়। মাসিক পর্যালোচনা সভায় বা WIT এবং QIT-র মাধ্যমে পর্যালোচনার মাধ্যমে উদ্ভুত সমস্যার সমাধান ও প্রয়োজনীয় সিদ্ধান্ত নেয়া যায়।

ব্যক্তিক কর্মসম্পাদন ব্যবস্থাপনা বাস্তবায়নের উল্লেখযোগ্য বিষয় সমূহ:

ব্যক্তি কর্মসম্পাদন ব্যবস্থাপনায় একজন টিম লিডার এর Team এর সদস্যদের মাসিক কর্ম পরিকল্পনার জন্য তত্ত্বাবধানকারী অর্থাৎ যিনি তার অধীনস্থ কর্মচারীর বাৎসরিক কর্ম পরিকল্পনার ছক পূরণ করবেন তার এই বিষয়ে দক্ষতা থাকা একান্ত প্রয়োজন। কি কি বিষয়ে কর্মকর্তা/নিয়ন্ত্রণকারীর দক্ষতা থাকা প্রয়োজন তা নিম্নে উল্লেখ করা হলো-

১. আন্তঃব্যক্তিক অর্থাৎ একজন সফল যোগাযোগকারীর সকল গুণাবলী থাকতে হবে;
২. যার বাৎসরিক কর্মসম্পাদন পরিকল্পনা তৈরী করা হবে তার কার্যপরিধি সম্পর্কে সুস্পষ্ঠ ধারণা সহ বিশ্লেষণ করার ক্ষমতা থাকতে হবে;
৩. টিম মেম্বারদের সকল লক্ষ্যমাত্রা সম্পর্কে পরিষ্কার ধারণা থাকতে হবে। একই সাথে প্রতিষ্ঠানের লক্ষ্য, উদ্দেশ্য ও সংশ্লিষ্ট জাতীয় লক্ষ্যমাত্রা সম্পর্কেও ধারণা থাকেত হবে;
৪. SMART ব্যবহার পূর্বক প্রত্যেকটি কাজ নির্দিষ্ট ফরমে লেখার দক্ষতা থাকতে হবে;
৫. টিম মেম্বারদের অঙ্গীকার আদায়ের কৌশল জানতে হবে;
৬. নির্দিষ্ট সময় অন্তর উভয়ের সম্মতিতে অর্থাৎ নিয়ন্ত্রণকারী এবং নিয়ন্ত্রণাধীন এর সম্মতিতে মাসিক লক্ষ্যমাত্রা ও কাজের অগ্রগতি পর্যলোচনার কৌশল জানতে হবে;
৭. অধস্তন কর্মকর্তা / কর্মচারীর দূর্বল দিক চিহ্নিত করা সহ তাদের স্থানীয় ভাবে প্রশিক্ষণ (হাতে কলমে) প্রদানের দক্ষতা হবে।

কর্মকর্তা/কর্মচারীর কর্ম পরিকল্পনা প্রণয়ন সভা:

এই সভায় আসন্ন নিম্নলিখিত বিষয়গুলি সম্পর্কে কর্মকর্তা/কর্মচারী ও তত্ত্বাবধায়ক একমত হবেন:

১. কর্মচারীর দৈনন্দিন সর্বোচ্চ কাজ
২. তার কর্মদক্ষতা পরিমাপ করার পদ্ধতি/উপায়
৩. কর্মচারীর নির্দিষ্ট কাজ করতে গেলে সম্ভাব্য যে সব সমস্যা হতে পারে
৪. এসব সমস্যা মোকাবেলা এবং তার কর্মদক্ষতা বৃদ্ধির জন্য কি পদক্ষেপ নিতে হবে
৫. কাজের কোন পুরস্কার আছে কিনা? থাকলে কি? না থাকলে কেন নাই?

টিম মেম্বারদের লক্ষ্য নির্ধারণী সভা:

এই সভায় আসন্ন সাপ্তাহিক/মাসিক/ত্রৈমাসিক/বার্ষিক কর্মলক্ষ্য আলোচনা কতে হবে এবং নিম্নলিখিত বিষয়গুলো সম্পর্কে একমত হতে হবে:

১. কি কি লক্ষ্য অর্জনে সে সচেষ্ট হবে
২. এই লক্ষ্য অর্জনের জন্য কি কি কাজ করতে হবে, কোন সময় ও স্থানে করতে হবে, কিভাবে করতে হবে
৩. এই লক্ষ্য অর্জনের জন্য তার কি কি উপকরণ/সম্পদ/প্রশিক্ষণ/নিয়ামাদি প্রয়োজন
৪. লক্ষ্য অর্জনে সফল হল কিনা তা যাচাই করায় পদ্ধতি নির্ণয়
৫. লক্ষ্য অর্জনের উদ্দেশ্য তার ব্যক্তিগত উন্নয়নের জন্য কি দরকার?

সভায় সম্মত বিষয় গুলো লিপিবদ্ধ করতে হবে:

১. নির্দিষ্ট ফরম ব্যবহার করতে হবে- ফরমটি সভায় পুরণ করতে হবে;

২. বিবরণটি সংক্ষিপ্ত এবং সহজবোধ্য হতে হবে;

৩. টিম মেম্বারদের একটি কটি দিতে হবে;

৪. এতে উভয় পক্ষের স্বাক্ষর থাকবে।

ব্যক্তির লক্ষ্য অর্জন মূল্যায়ন সভা:

১. এই সভা হবে মাসিক পর্যালোচনা সভা;

২. এই সভার লক্ষ্য হবে ব্যক্তির কর্মদক্ষতা উন্নয়ন পরিকল্পনা প্রণয়ন এবং পর্যালোচনা করা;

৩. এটি হবে টিম লিডারের সঙ্গে টীম মেম্বার দের একান্ত বৈঠক যেখানে মাসের অগ্রগতি ও সমস্যা পর্যালোচনা করা হবে;

৪. বৈঠকটি হবে স্বাভাবিক বন্ধুত্বপূর্ণ ও পারস্পরিক শ্রদ্ধাবোধের পরিবেশে।

বার্ষিক পর্যালোচনা সভার প্রস্তুতি:

১. সভার পূর্বে এই সভা অনুষ্ঠানের উদ্দেশ্য কর্মচারীকে জানাতে হবে;

২. তাকে সভার জন্য প্রস্তুত হবার জন্য সময় দিতে হবে এবং এ জন্য প্রয়োজনীয় দিক দর্শন তথা ফর্ম দিতে হবে;

৩. কর্মচারীটি নিজেই যেন নিজের কাজের মূল্যায়ন করতে পারেন সেজন্য উৎসাহ দিতে হবে;

৪. সারা বছরের সার্বিক কৃতকর্মের বিষয় পর্যালেচনা করতে হবে;

৫. সারা বছরে কর্মচারী/কর্মকর্তার কি কি বিষয়ে উনড়বতি হয়েছে এবং কোথায় আরো উন্নয়ন করা যায় তা দেখা এবং পরবর্তী ব্যক্তিগত উন্নয়ন পরিকল্পনা গ্রহণ করা;

৬. পর্যালোচনার সুবিধার্থে তত্ত্বাবধায়ককে কর্মচারীর কাজ সম্পর্কে প্রয়োজনীয় তথ্য ও পরিসংখ্যান সংগ্রহ করতে হবে;

৭. অতীত সমস্যা সমাধানে যথাযথ ব্যবস্থা নেয়া;

৮. একটি সুবিধাজনক কক্ষে সভাটি অনুষ্ঠিত হতে হবে।

TQM /5S বাস্তবায়নের ক্ষেত্রে উপরোক্ত সভা সমূহ অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ। উক্ত সভা সমূহের মাধ্যমে পরবর্তী লক্ষ্য ও উদ্দেশ্য নির্ধারণ, বিগত কাজের পর্যালোচনা, ব্যক্তি ও দলের নির্ধারিত লক্ষ্য বা টার্গেট অর্জন পর্যালোচনা, বাস্তব অভিজ্ঞতার আলোকে সমস্যার সমাধান ও প্রয়োজনীয় সিদ্ধান্ত গ্রহন করতে হবে। প্রতিটি সভারই কার্যবিবরণী তৈরী করতে হবে।

WIT 'র কর্ম সম্পাদন পরিকল্পনার ছক

হাসপাতালের নাম : ....

পরিকল্পনা প্রণয়নের তারিখ : ....

<table>
<tr><td colspan="2">কর্মচারীর নাম ঃ</td><td colspan="2">কর্মচারীর পদবী ঃ</td></tr>
<tr><td colspan="2">তত্ত্বাবধায়কের নাম ঃ</td><td colspan="2">তত্ত্বাবধায়কের পদবী ঃ</td></tr>
<tr><td>কর্মীর জন্য নির্ধারিত কাজ (তত্ত্বাবধায়ক ও কর্মচারীর সম্মতিক্রমে)</td><td>কর্ম সম্পাদন পরিমাপের সূচক</td><td>কাজগুলি করার ক্ষেত্রে সম্ভাব্য সমস্যা</td><td>সমস্যা সমাধানে করণীয়</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td colspan="4">কর্মচারীর দক্ষতা বৃদ্ধির জন্য গৃহীত পরিকল্পনা ঃ</td></tr>
</table>

কর্মচারীর স্বাক্ষার ও তারিখ

তত্ত্বাবধায়কের স্বাক্ষর ও তারিখ

প্রতিস্বাক্ষরকারী কর্মকর্তার স্বাক্ষর ও তারিখ

ত্রৈমাসিক পর্যালোচনা সভার বিবরণী

কর্মচারীর নাম ঃ ... ... পর্যালোচনা সভার তারিখ ঃ ... ...

পদবী ঃ ... ...

<table>
<tr><th rowspan="2">পারস্পারিক সম্মতির ভিত্তিতে নির্ধারিত কাজ</th><th rowspan="2">লক্ষমাত্রা ভিত্তিক সাফল্য ৩/৬/৯/১২ মাসের</th><th colspan="3">কাজটি সম্পাদনের অবস্থা</th><th rowspan="2">কর্মচারী কর্তৃক চিহ্নিত সমস্যা</th><th rowspan="2">সমস্যা সমাধানে সমন্বিত পদক্ষেপ</th><th rowspan="2">মন্তব্য</th></tr>
<tr><th>সম্পূর্ন করা হয়েছে</th><th>আংশিক করা হয়েছে</th><th>আদৌ করা হয়নি</th></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td colspan="8"></td></tr>
<tr><td colspan="2">কর্মচারীর স্বাক্ষর ও তারিখ</td><td colspan="3">তত্ত্বাবধায়কের স্বাক্ষর ও তারিখ</td><td colspan="3">প্রতিস্বাক্ষরকারী কর্মকর্তার স্বাক্ষর ও তারিখ</td></tr>
</table>

অধিবেশন-১৬

5S বাস্তবায়নে কর্মপরিকল্পনা

আলোচনার বিষয়:

৫২. 5S বাস্তবায়নের জন্য কর্মপরিকল্পনা

উদ্দেশ্য	অধিবেশন শেষে অংশগ্রহণকারীগণ– ১. 5S বাস্তবায়নের জন্য কর্ম পরিকল্পনা তৈরী করতে পারবেন।
পদ্ধতি	ছক পূরণ, উপস্থাপন
সময়	৩০ মিনিট
প্রয়োজনীয় উপকরণ	ছক

অধিবেশন পরিচালন

প্রক্রিয়া

ধাপ- ১ : 5S বাস্তবায়নে কর্ম পরিকল্পনা

১. অংশগ্রহনকারীদের বলুন যেহেতু আমরা ফিরে গিয়ে 5S প্র্যাকটিস করতে চাই তাই এখন একটা কর্মপরিকল্পনা করতে চাই।

২. অংশগ্রহনকারীদের মধ্যে পরিকল্পনা ছক বিতরণ করুন ছকটি পূরনের জন্য ১৫ মিনিট সময় দিন।

৩. নির্দিষ্ট সময় পর একে একে সকলকে তাদের কর্মপরিকল্পনা সবার উদ্দেশ্যে উপস্থাপন করতে বলুন যাতে সবাই সবার পরিকল্পনা সম্পর্কে জানতে পারেন।

৪. সবাইকে ধন্যবাদ জানিয়ে এ পর্ব শেষ করুন।

কর্ম পরিকল্পনার ছক

হাসপাতালের নাম : ....

পরিকল্পনা প্রণয়নের তারিখ : ....

কর্মীর নাম: .... কর্মীর পদবী: ....

তত্ত্বাবধায়কের নাম: .... তত্ত্বাবধায়কের পদবী: ....

নং	কর্মীর জন্য নির্ধারিত কাজ	কাজগুলি করার সময়	কর্ম সম্পাদন পরিমাপের সূচক সমস্যা সমাধানে করণীয়

কর্মচারীর স্বাক্ষার
ও তারিখ

তত্ত্বাবধায়কের স্বাক্ষর
ও তারিখ

প্রতিস্বাক্ষরকারী কর্মকর্তার স্বাক্ষর
ও তারিখ

অধিবেশন-১৭	প্রশিক্ষণ মূল্যায়ন ও সমাপন

আলোচনার বিষয়:

৫৩. প্রশিক্ষণ মূল্যায়ন

৫৪. সমাপন

উদ্দেশ্য	অধিবেশন শেষে অংশগ্রহণকারীগণ– ১. প্রশিক্ষণ মূল্যায়ন করতে পারবেন। ২. প্রশিক্ষণ সম্পর্কে নিজেদের অনুভূতি ব্যাক্ত করতে পারবেন।
পদ্ধতি	ছক পূরণ, বক্তব্য উপস্থাপনা
সময়	৩০ মিনিট
প্রয়োজনীয় উপকরণ	প্রশিক্ষণ মূল্যায়ন ছক

অধিবেশন পরিচালন

প্রক্রিয়া

ধাপ- ১ :

১. ফরমেট পূরণের মাধ্যমে প্রশিক্ষণ মূল্যায়ন করতে হবে।

২. অংশগ্রহণকারীদের প্রতিক্রিয়া ও আয়োজকদের বক্তব্য দিয়ে প্রশিক্ষণের সমাপ্তি ঘোষণা করতে হবে।

কোয়ালিটি ইম্প্রুভমেন্ট সেক্রেটারিয়েট

হাসপাতাল ও ক্লিনিকসমূহ শাখা
স্বাস্থ্য অধিদপ্তর, স্বাস্থ্য ও পরিবার কল্যাণ মন্ত্রণালয়
www.qis.gov.bd
www.hospitaldghs.gov.bd