ऑर्गनाइज़िंग फॉर पॉवर
एक विज़ुअल मार्गदर्शिका

ऑर्गनाइज़िग फॉर पॉवर एक वैश्विक ट्रेनिग कार्यक्रम है जो कि संगठन निर्माण के मूल सिद्धांतों पर फोकस करता है।

हमारी निःशुल्क ट्रेनिंग को इस तरह से तैयार किया गया है जिससे कि आप और आपके आसपास के लोग ऐसे अभियान बना सकें जिससे आपको जीत हासिल हो और सत्ता संबंधों तथा लोगों के जीवन में बदलाव आ सके। 2019 से 2025 के बीच, हमने 120 देशों के 2,500+ समूहों के 50,000 से अधिक लोगों को जीतने वाले संगठन निर्माण के तरीके सिखाए हैं।

लेखन और संपादन: क्लीमेंस हुतिन, डेविड लाबी, ईथन अर्ल, साराह रीडर, लीना वाशवीगर, के.बी.ब्रोअर
हिन्दी अनुवाद: निधि अग्रवाल
रूपरेखा और चित्रण: क्लान पराना

@o4p_organizing
organizing4power.org
info@organizing4power.org

O4P के सह-संयोजकों द्वारा एक नोट

यह गाइड O4P प्रोग्राम में हिस्सा लेने वालों के संगठन निर्माण के काम में साथ देने के लिए बनाई गई है। इसे उसी काम के आधार पर बनाया गया है जिस पर O4P प्रोग्राम बनाया गया था, और इसका ज़्यादातर हिस्सा हमारी स्वर्गीय फाउंडर जेन मैकएलेवी ने लिखा था।

जिस तरह से O4P प्रोग्राम मूल रूप से जेन के श्रम आंदोलन के काम पर आधारित था, और मुख्य रूप से उसे श्रम आंदोलन के लिए ही तैयार किया गया था, उसी तरह यह मार्गदर्शिका भी ट्रेड यूनियनों के संगठन निर्माण के उदाहरणों पर आधारित है।

लेकिन, जैसे कि O4P भी बढ़कर और ज़्यादा व्यापक स्तर की ट्रेनिंग बन गया – जो कि विभिन्न मुद्दों पर प्रगतिशील संगठन निर्माण के प्रयासों को सहयोग देता है – उसी तरह यह मार्गदर्शिका भी समावेशी होने के साथ-साथ, उसी पैनेपन और स्पष्टता को कायम रखने का उद्देश्य रखती है, जो कि जेन के काम, और O4P प्रोग्राम, दोनों को इतने सारे लोगों के लिए उपयोगी बनाती है।

संभव है कि इसमें दिया गया हर एक उदाहरण हर किसी के संदर्भ पर लागू न होता हो, लेकिन हमारा मानना है कि यह मार्गदर्शिका किसी भी व्यक्ति के, दुनिया के किसी भी क्षेत्र में, उन सभी लोगों के काम आएगी जो ऑर्गनाइज़िंग फॉर पॉवर प्रोग्राम में सिखाए गए तरीकों से संगठन निर्माण का काम कर रहे हैं।

ईथन अर्ल और साराह रीडर

अंतर्वस्तु

संगठन निर्माण के प्रमुख सिद्धांत 6

- 1. लोगों को इकट्ठा करना बनाम संगठन निर्माण 9
- 2. ढांचा-आधारित बनाम अपने-आप जुड़ने वाले समूह 10
- 3. बहुसंख्यक बनाम अल्पसंख्यक 13
- 4. स्वाभाविक लीडर बनाम कार्यकर्ता 13

संगठन निर्माण के मुख्य तरीके 14

- 1. अपने ढांचे में मौजूद स्वाभाविक लीडर्स को पहचानें 15
- 2. शब्दों का महत्व 19
- 3. बात करने का ढांचा 24
- 4. ढांचा परीक्षण 33
- 5. चार्टिंग 36
- 6. जीत की योजना बनाना 38

नए संगठन निर्माताओं के लिए सलाह 43

अमीरों को हर चीज़ चाहिए।

दुनिया के 1% सबसे अमीर लोग दुनिया की 50% संपत्ति के मालिक हैं।
दुनिया की आधी आबादी के पास लगभग कोई संपत्ति नहीं है: 2%
अमीर लोग हमें बाँट कर हम पर हुकूमत करते हैं: मज़दूर के खिलाफ़ मज़दूर, पड़ोसी के खिलाफ पड़ोसी, देश के खिलाफ देश।

इस संदर्भ में बदलाव के लिए ताकत बनाने के लिए, हमें मजबूत यूनियन और श्रमिक संगठनों की ज़रूरत है।

यह संगठन खुद नहीं बनते, इसके लिए तरीके और मेहनत करनी पड़ती है। **और संगठन निर्माण के तरीके सहज या अपने-आप प्रकट** नहीं होते। संगठन निर्माण एक कला है: जो आपको सीखनी पड़ती है, अपना कौशल बेहतर करना होता है और आप कभी भी इसका अभ्यास करना नहीं छोड़ते।

संगठन निर्माण के प्रमुख सिद्धांत

अमीरों के पास पैसा है, लेकिन हमारे पास लोग हैं: हमारी सबसे बड़ी रणनीतिक ताकत है हमारी संख्या।

ज़्यादा लोगों की भागीदारी लोगों की ज़िंदगी बदलने वाली असरदार जीत हासिल करने की ताकत बनाने की नींव है। दुनिया भर में सिर्फ़ बेहतर वेतन और काम करने के हालात के लिए ही मज़दूरों की जीत ज़रूरी नहीं है: जीत से लगातार फ़ायदा मिलता है और यह दूसरे मज़दूरों को सिखाता है कि उनके पास भी अधिकार हैं।

व्यक्तिवाद हमें कमज़ोर बनाता है। जीतने के लिए, हमें **दिखने वाली, ढांचागत, लगातार बहुसंख्यता** चाहिए। उन कार्यकर्ताओं के अलावा जो पहले से ही आपसे सहमत हैं, हमें ज़्यादातर मज़दूरों या सामुदायिक सदस्यों तक पहुँचना होगा जो पहले से ही इस बात पर राज़ी नहीं हैं कि उन्हें हमारे साथ यूनियन के संघर्ष में शामिल होना चाहिए।

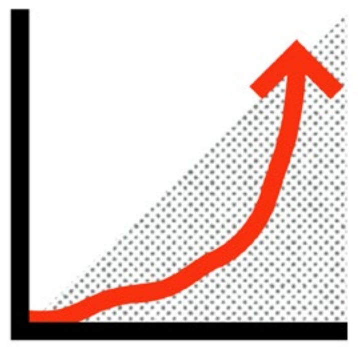
"संगठन निर्माण में लोगों की लगातार बढ़ती संख्या को सफलता का आधार माना जाता है, ऐसे लोगों का एक बड़ा समूह जो पहले कभी शामिल नहीं हुआ, जो बिल्कुल भी खुद को कार्यकर्ता नहीं मानते।
विशिष्ट अन्याय और रोष से तुरंत उत्तेजना तो मिलती है, लेकिन हमारा मकसद है कि सत्ता ताकतवर लोगों से बहुसंख्या के लोगों को मिले, 1 प्रतिशत से 99 प्रतिशत को। अलग-अलग अभियानों का अपने आप में महत्व है, लेकिन वो मुख्यतः नए लोगों को बदलाव की इस प्रक्रिया में जोड़ने और उन्हें शामिल रखने का तरीका हैं। आम लोग सत्ता का विश्लेषण करते हैं, रणनीति तैयार करते हैं, और परिणाम हासिल करते हैं। वे ज़रूरी हैं, और वे ये जानते हैं। "

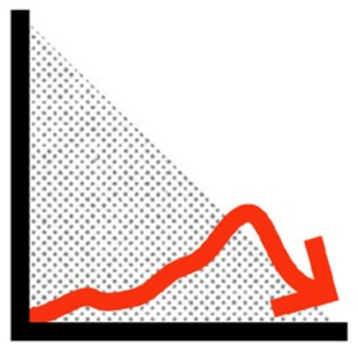
- जेन मैकएलेवी, नो शॉर्टकट्स

1. लोगों को इकट्ठा करना बनाम संगठन निर्माण

संगठन निर्माण का मकसद है **रणनीतिक रूप से दबाव बढ़ाती हुई कार्यवाही के माध्यम से लगातार लोगों** की संख्या बढ़ाना जिसमें ऐसे लोगों को जोड़ा जाता है जो फ़िलहाल आपसे सहमत नहीं हैं।

लोगों को इकट्ठा करने में ऐसे लोगों को साथ लाया जाता है जो पहले से आपकी मांगों से सहमत हों: इससे आपकी संख्या नहीं बढ़ती और न ही ताकत बढ़ती है।





संगठन निर्माण...	लोगों को इकट्ठा करना...
एक तय ढांचे के अंदर ज़्यादातर लोगों को शामिल करके ताकत बनाता है ।	इसमें अक्सर ढांचा और लक्ष्य निर्धारित नहीं होता, जिसके नतीजे अलग-अलग हो सकते हैं और लंबे समय तक ताकत बनाए रखना मुश्किल होता है।
ऐसे लोगों को शामिल किया जाता है जो अभी तक सहमत नहीं हैं।	यह उन लोगों को एक साथ लाता है जो **पहले से सहमत हैं।**
रणनीतिक रूप से प्रभाव बढ़ाने के तरीके का इस्तेमाल किया जाता है: अपनी संख्या को लगातार बढ़ाना और उन्हें शामिल रखना।	जो लोग पहले से सहमत हैं, उनसे ज़्यादा अपनी संख्या बढ़ाने के लिए यूनियनर्ष करना पड़ता है।
मजबूत सामाजिक रिश्तों पर आधारित।	आमतौर पर सोशल मीडिया पर बहुत ज़्यादा निर्भरता इसकी पहचान है।
इसका नेतृत्व बहुसंख्या के लोग करते हैं: **बड़े पैमाने पर, सबको साथ लेकर चलने वाले आंदोलन।**	इसमें अक्सर स्टाफ़ और कार्यकर्ताओं की सीमित संख्या नेतृत्व करते हैं।
बड़ी जीत दिलाने में सक्षम है जिसका कायम रखते हुए आगे बढ़ाया जा सकता है, और इसमें सत्ता संबंधों को बदलने की संभावना भी शामिल है।	आम तौर पर ऐसी जीत मिलती है जिसे कायम रखना मुश्किल होता है।

2. ढांचा-आधारित बनाम अपने-आप जुड़ने वाले समूह

असली बदलाव लाने वाली सुपर मजॉरिटी बनाने के लिए, हमें अपने संगठन निर्माण में **ढांचे पर आधारित** लोगों को साथ लाना होगा – जगहें (जैसे कि काम की जगह, अपार्टमेंट कॉम्प्लेक्स) जहां लोगों के साझे हित होते हैं (जैसे कि अच्छा वेतन, कम किराया) लेकिन ज़रूरी नहीं कि वे मुद्दों पर सहमत हों – इसके मुकाबले अपने-आप जुड़ने वाले समूहों में ऐसे लोग साथ आते हैं जो पहले से ही किसी मुद्दे या विचारधारा पर सहमत होते हैं।

ढांचा-आधारित संगठन निर्माण...	अपने-आप जुड़ने वाले लोगों के अभियान...
उन जगहों पर आयोजित किया जाता है जहाँ लोगों को **एक साझा "ढांचे" में** एक साथ लाया जाता है और ज़रूरी नहीं कि उनके बीच (वैचारिक) समानता हो।	ऐसे लोग होते हैं जो किसी समूह में इसलिए शामिल होते हैं क्योंकि वे पहले से ही उस मकसद के लिए प्रतिबद्ध होते हैं।
इससे आप अपने आधार की गिनती कर सकते हैं और जान सकते हैं कि आपने बहुसंख्या कब हासिल कर ली है।	इससे यह आकलन करना मुश्किल या नामुमकिन हो जाता है कि बहुमत कैसा दिखता है।
यह उन लोगों के मिलकर किए गए काम पर केंद्रित है जो ज़रूरी नहीं कि (अभी तक) हर मुद्दे पर सहमत हों।	मुद्दों पर साझा और आम तौर पर **पहले से मौजूद सहमति** पर केंद्रित
इसका मतलब है उन लोगों से लगातार जुड़ना जो शायद पहले से आपके अभियान में हिस्सा लेने में दिलचस्पी न रखते हों।	इसका मतलब है कि आप अपना ज़्यादातर समय उन लोगों से बात करने में बिताते हैं जो पहले से ही आपसे सहमत हैं।
उदाहरण: स्कूल, पूजा की जगहें, अपार्टमेंट बिल्डिंग, काम की जगहें।	उदाहरण: एकल-मुद्दा रैली, जागरूकता बढ़ाना और सोशल मीडिया अभियान (उन लोगों को इकट्ठा करना जो पहले से आपसे सहमत हैं)।

“ढांचा-आधारित संगठन निर्माण में एक सीमित समूह का बहुमत बनाने की कोशिश की जाती है, जिनकी किसी भी समूह का हिस्सा बनने में शुरू में बहुत कम या कोई दिलचस्पी नहीं होती...

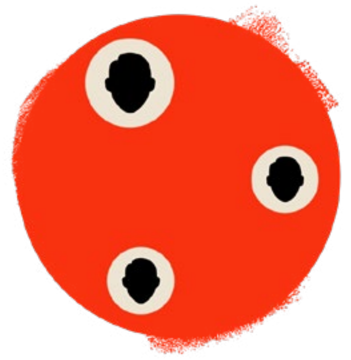
अपने-आप जुड़ने वाले संगठन निर्माण लोगों को इकट्ठा करने के तरीके पर निर्भर करती है और भागीदार की उस मकसद में पहले से दिलचस्पी या उसके लिए एक गंभीर प्रतिबद्धता होती है।”

जेन मैकएलेवी, 2016।

3. बहुसंख्यक बनाम अल्पसंख्यक

आप क्या जीत हासिल कर सकते हैं, यह इस पर निर्भर करता है कि आप कितनी ताकत बना पाते हैं।

आपको अपने विरोधी के लिए संकट पैदा करने और लोगों की ज़िंदगी में बड़ा बदलाव लाने के लिए सुपर मजॉरिटी की भागीदारी सुनिश्चित करनी ज़रूरी है।



बहुसंख्यक...	अल्पसंख्यक...
इसका मतलब है कि बहुत से लोग कार्यवाही लेते हैं: ज़्यादा ताकत!	इसका मतलब है कि आम तौर पर कार्यवाही करने वाले लोग ही कार्यवाही ले रहे हैं: कम ताकत।
दिखाता है कि हम एक साथ ज़्यादा मज़बूत हैं: **इस कार्यवाही को** दबाना मुश्किल है।	**अकेलापन और कमज़ोरी** दिखाते हैं, और दबाना बहुत आसान हो जाता है।
बहुसंख्या जितनी बड़ी होगी, बड़ी **जीत हासिल करने** और जीती हुई चीज़ों को कायम रखने की आपकी क्षमता उतनी ही ज़्यादा होगी। सबसे मुश्किल कार्यवाहियाँ (जैसे, हड़ताल) के लिए अपने आधार में **सुपर-मजॉरिटी बनाना ज़रूरी होता है।**	जितनी ज़्यादा कार्यवाही अल्पसंख्यकों द्वारा की जाती है, जीतना उतना ही मुश्किल होता है, जीत आम तौर पर उतनी ही छोटी होती है, और जो जीता गया है उसे कायम रखना उतना ही मुश्किल हो जाता है।

4. स्वाभाविक लीडर बनाम कार्यकर्ता

कई अभियान “कार्यकर्ताओं” पर निर्भर करते हैं – ऐसे लोग जो आपसे सहमत हैं, सामने आते हैं, और कार्यवाही करने के लिए तैयार रहते हैं। लेकिन जो लोग अभी तय नहीं कर पाए हैं, उन्हें जोड़ने और सुपर मजॉरिटी बनाने के लिए एक और तरह के लोग ज़रूरी हैं: स्वाभाविक लीडर। उन्हें पहचानना और शामिल करना मुश्किल होता है, लेकिन **जीतने के लिए वे प्रमुख हैं।**

स्वाभाविक लीडर्स...	कार्यकर्ता...
उनका ढांचे पर बहुत बड़ा **असर होता है**, लेकिन ज़रूरी नहीं कि वे आपके विचार/ मांग से सहमत हों।	आम तौर पर काम करते रहते हैं और आपके विचारों/ मांगों से पहले से ही सहमत हैं।
इनके पास अनुयायी होते हैं और आपके ढांचे में लोगों को जोड़ने की क्षमता होती है।	इनके पास अनुयायी नहीं होते और जो लोग पहले से उनसे सहमत नहीं हैं, **उन्हें जोड़ने में मुश्किल होती है** ।
ढांचे में उनके मौजूदा असर की वजह से **उन्हें शामिल करना** अक्सर मुश्किल होता है ।	आमतौर पर **वे खुद ही शामिल हो जाते हैं**, किसी अभियान में मदद (या नेतृत्व) करने के लिए खुद सामने आते हैं।
बहुमत बनाने के लिए ज़रूरी हैं।	अभियान को आगे बढ़ाने के लिए ज़रूरी काम करते हैं (जैसे, कार्यस्थल का मानचित्रण करने में मदद करना)।

संगठन निर्माण के मुख्य तरीके

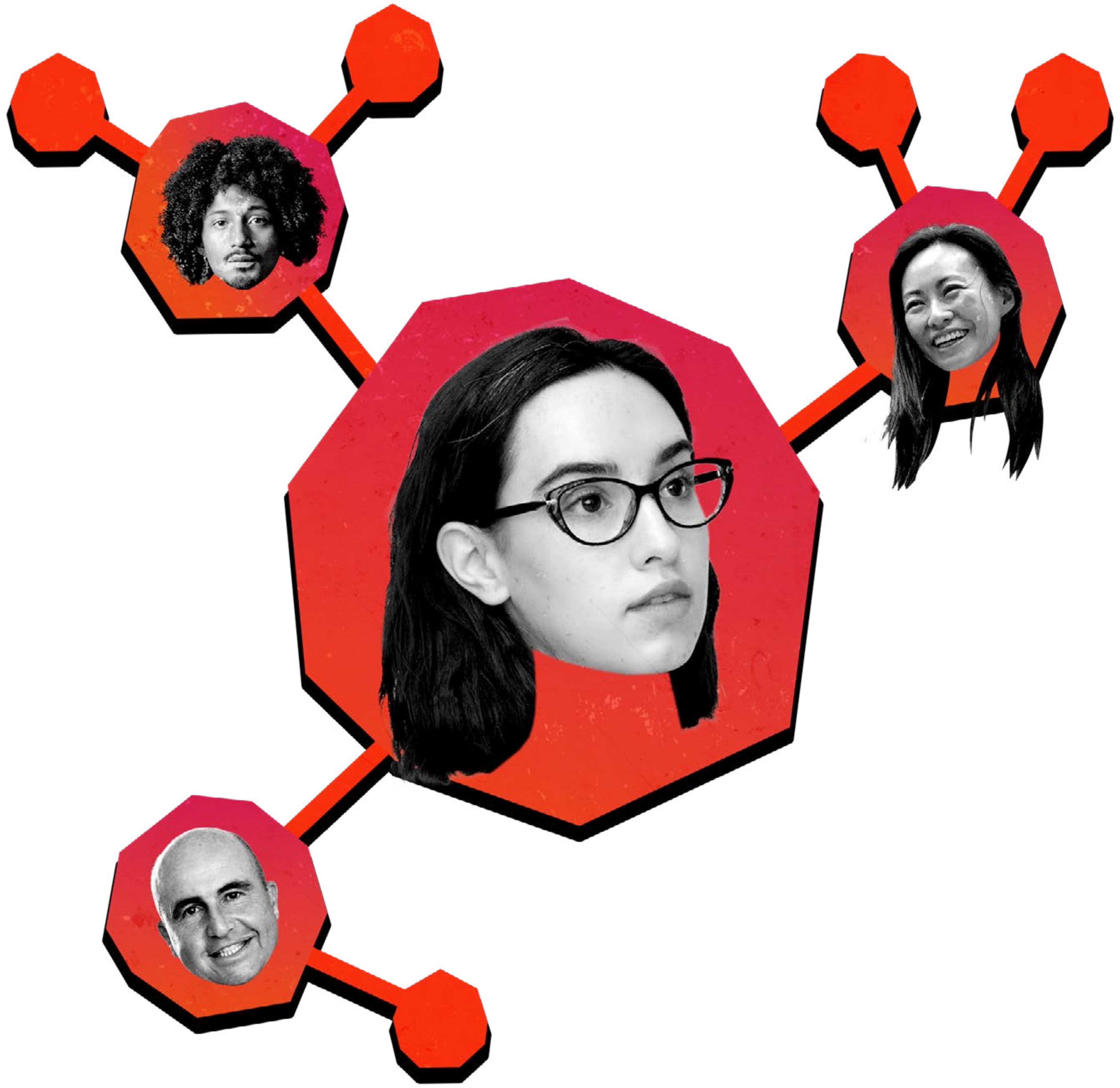
1.

अपने ढांचे में मौजूद स्वाभाविक लीडर्स को पहचानें

इनकी क्या अहमियत है

सार्थक जीत के लिए, आपको मजबूत बहुमत बनाना होगा, और उन लोगों से अधिक लोगों को जोड़ना होगा जो पहले से आपसे सहमत हैं।

स्वाभाविक लीडर्स बहुमत लाते हैं। परिभाषा के अनुसार, उनके अनुयायी होते हैं और वे प्रभावी होते हैं। ये ऐसे लोग हैं जिनकी लोग सुनते हैं, और उनके साथ काम करते हैं। स्वाभाविक लीडर्स निर्धारित करते हैं कि आप जीतेंगे या नहीं: वे रातों-रात पूरी यूनिट, बिल्डिंग, या विभाग को प्रभावित कर सकते हैं। अगर आप स्वाभाविक लीडर्स को शामिल नहीं करते, तो बॉस/ मालिक/ प्रशासन उन्हें शामिल कर लेंगे – और उनके प्रभाव को आपके अभियान को रोकने के लिए इस्तेमाल करेंगे।



स्वाभाविक लीडर की पहचान करना

स्वाभाविक लीडर हमेशा आपकी उम्मीद के अनुरूप नहीं होते। वो ऐसे कार्यकर्ता नहीं होते जो हमेशा मौजूद रहते हैं, या जिनके पास कोई विशेष उपाधि हो। यह भी ज़रूरी नहीं कि वे चुने हुए प्रतिनिधि हों।

- आप किसी को स्वाभाविक लीडर बनने के लिए प्रशिक्षित नहीं कर सकते।
- आप उन्हें बाहर से नहीं पहचान सकते।
- आप उन्हें सिर्फ़ **ढांचे के अंदर के लोगों की बात सुनकर ही ढूंढ सकते हैं ।**

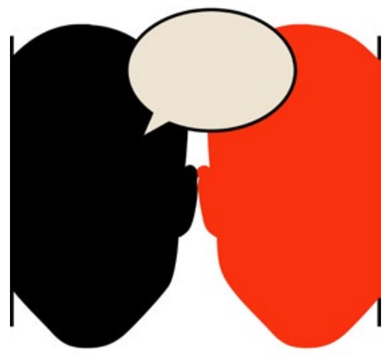
ढांचे में लोगों से पूछें:

- यहाँ सच में लोग किसका सम्मान करते हैं – और क्यों?
- लोग सलाह या मदद के लिए किसके पास जाते हैं?
- काम कौन करवाता है?
- लोगों के काम में किसकी राय काम आती है?

फिर ध्यान से सुनें, और हर जवाब पर पूछते रहें “क्यों?”। अलग-अलग लोगों के साथ कई इंटरव्यू के बाद, स्वाभाविक लीडर की पहचान उभरने लगेगी।

स्वाभाविक लीडर से संपर्क करना

स्वाभाविक लीडर्स से हमेशा **आखिर में बात करनी चाहिए** क्योंकि वे किसी अभियान में शामिल करने के लिए **सबसे ज़रूरी व्यक्ति होते हैं** । पहले उनके बारे में सब कुछ जान लें: उन्हें किस चीज़ की परवाह है, और वे किसका सम्मान और भरोसा करते हैं। इस तरीके में बहुत कुछ दांव पर लगा है, और ज़रूरी है कि उनसे बात करने के लिए आप सही व्यक्ति की पहचान कर सकें।



यहां कार्यकर्ता की भूमिका महत्वपूर्ण है: वे आपको स्वाभाविक लीडर से संपर्क करने में मदद करने के लिए ज़रूरी जानकारी दे सकते हैं (उदाहरण के लिए, उनके लिए क्या मायने रखता है और वे किसके करीब हैं)।

किसी स्वाभाविक लीडर को अपने साथ जुड़ने के लिए मनाना मुश्किल है, क्योंकि वे अक्सर खुद ही काम कर लेते हैं। ज़रूरी बात यह है कि उन्हें यह बताया जाए कि असली जीत के लिए बहुमत के तौर पर एक साथ काम करना ज़रूरी है।

2.

शब्दों का महत्व

आप कैसे बात करते हैं, यह ज़रूरी है। ऐसी भाषा का इस्तेमाल करें जो व्यक्ति को केंद्र में रखते हुए, उसे सक्रिय भूमिका में रखे।

“आप” का प्रयोग करें – “मैं” या “हम” का नहीं

क्यों?

जिससे कि वह व्यक्ति समझे कि उसकी सक्रिय भागीदारी के बिना कुछ भी नहीं बदल सकता। इसके लिए उस व्यक्ति को बातचीत के केंद्र में रखना ज़रूरी है, जिससे कि वे अपनी निजी आज़ादी या अपनी ज़िदगी को बेहतर बनाने की कोशिश के केंद्र में रहे।

↓

कैसे?

यह कहने से बचें: “यूनियन/ संगठन क्या करने जा रहा है?”

बेहतर: “आप क्या करने जा रहे हैं?”

यह कहने से बचें: “हमें हर किसी की ज़रूरत है...”
बेहतर: “आप और आपके सहकर्मी/ समुदाय के सदस्य, वगैरह, तभी जीत सकते हैं जब आप सब...”

“मज़दूरों से अपनी यूनियन बनाने के लिए कहने से न डरें”
— 1199 नए संगठन निर्माताओं को सलाह

यूनियन को “तीसरी-पार्टी” न बनाएं

क्यों?

यूनियन या संगठन के बारे में एक अलग, बाहरी इकाई के तौर पर बात करने से व्यक्तिगत ज़िम्मेदारी खत्म हो जाती है।

- यूनियन “अन्य लोग” या “हम” नहीं है: **वे खुद ही यूनियन हैं।**
- जब तक वे कुछ नहीं करेंगे, कुछ भी नहीं होगा।

“यूनियन कोई सेवा की फीस नहीं है;
यह संघर्ष करते हुए मज़दूरों का सामूहिक अनुभव है।”
— 1199 नए संगठन निर्माताओं को सलाह

किसी अभियान में शामिल होने के लिए धन्यवाद न कहें

क्यों?

जब आप “धन्यवाद” कहते हैं तो उसका मतलब होता है कि किसी ने आपके लिए या “संगठन” के लिए कुछ किया है। **लोग आप पर कोई एहसान नहीं कर रहे ह -** वे अपने काम करने या रहने के हालात की ज़िम्मेदारी खुद ले रहे हैं।

कैसे?

उनके काम और ज़िम्मेदारी लेने का जश्न मनाएं

यह कहने से बचें: “याचिका पर हस्ताक्षर करने के लिए धन्यवाद।”

बेहतर: “बहुत बढ़िया काम – इससे कम किराए के लिए आपका अभियान आगे बढ़ेगा।”

नोट: इसका मतलब यह नहीं है कि आप कभी भी “धन्यवाद” नहीं कह सकते। अगर कोई व्यक्ति आपको एक कप कॉफी पिलाता है या किसी संगठन निर्माण की मीटिंग में आपके लिए दरवाज़ा खोलता है, तो आप उन्हें धन्यवाद कह सकते हैं; बस उन्हें शामिल होने के लिए धन्यवाद न कहें!

स्पष्ट भाषा का प्रयोग करें

"सीबीए" या "सामूहिक बारगेनिंग अनुबंध" जैसे समझ न आने वाले संक्षिप्त शब्दों का इस्तेमाल न करें। लोगों की उस समय की चिंताओं से जुड़ें, और बताएं कि क्या ज़रूरी है: ताकत बनाना।

क्यों?

संक्षिप्त शब्द आसानी से समझ नहीं आते हैं और लोगों से जुड़ाव बनाने में मदद नहीं करते। जब लोग आपकी भाषा नहीं समझते, तो वे आपकी चर्चा या अभियान में शामिल महसूस नहीं करते हैं। सिर्फ़ वही लोग आपकी बात सुनेंगे जो पहले से ही आपके साथ जुड़े हुए हैं।

कैसे?

आसान शब्दों का इस्तेमाल करें, और समस्या और (सबके साथ) समाधान को साफ़-साफ़ बताएं।

यह कहने से बचें: "यूनियन को सच में हर किसी के आगे आने और ज़्यादा सक्रिय होने की ज़रूरत है ताकि हम इस सीबीए में बेहतर सुरक्षाएं जीत सकें।"

बेहतर: "इस बातचीत में आप और आपके सहकर्मी जिस तरह के सुधार चाहते हैं, उसे हासिल करने का एक ही तरीका है कि आप और आपके सहकर्मी एकता और ताकत बनाना शुरू करें, और पहले कदम के रूप में याचिका पर हस्ताक्षर करें।"

3.

बात करने का ढांचा

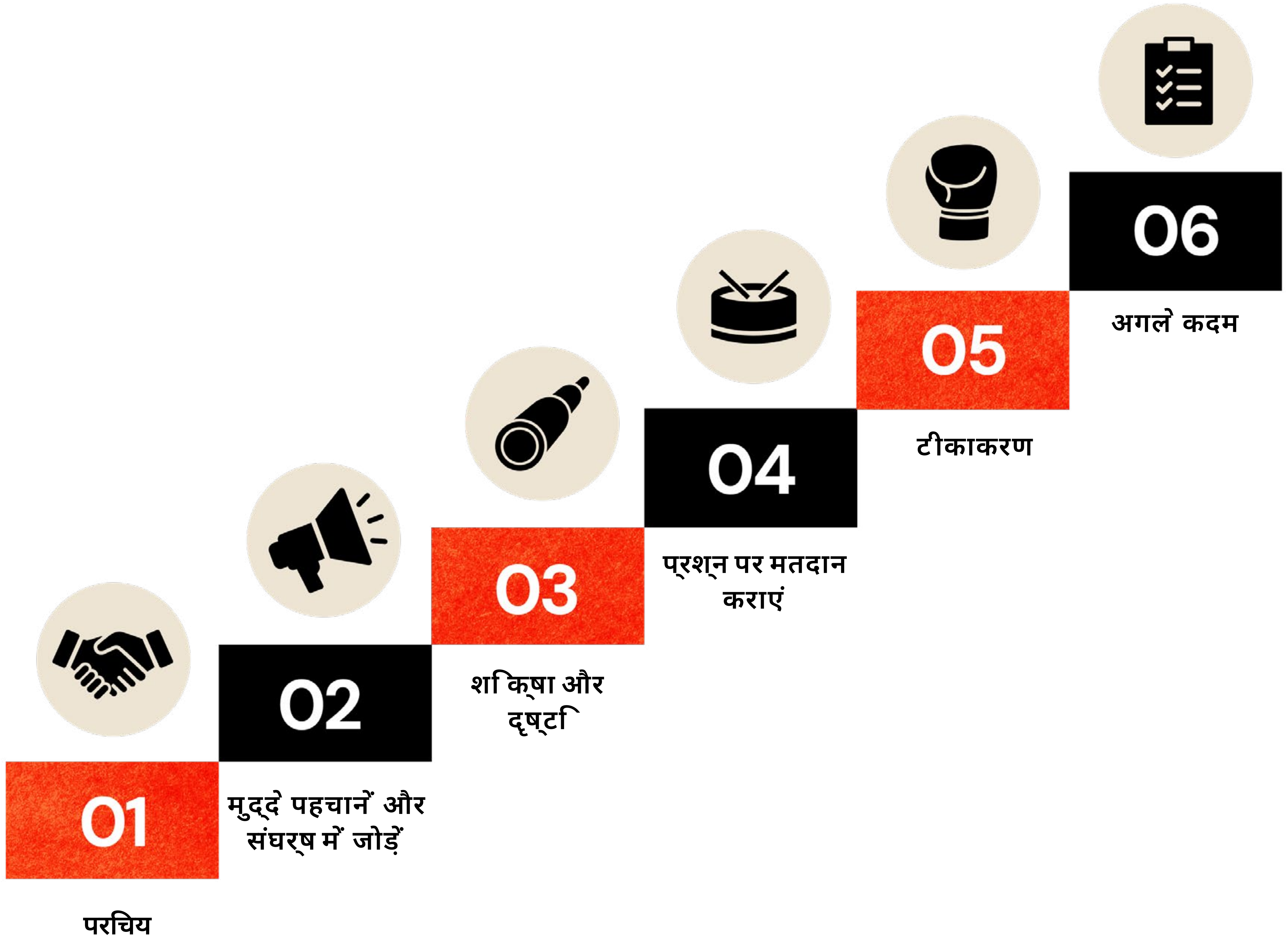
बात करने के ढांचे के छ: कदम

लोगों को जोड़ने के लिए उन लोगों से बात करना ज़रूरी है जो फ़िलहाल आपसे सहमत नहीं हैं या जिन्हें नहीं लगता कि बदलाव मुमकिन है।

एक ढांचागत बातचीत करने का तरीका आपको एक **रास्ता दिखाता है** ताकि आप भटकें नहीं, संदेश पर कायम रहें, और अपने आधार तक असरदार तरीके से पहुंच बना सकें। इस तरह आप उन लोगों का दिल जीतते हैं जो अभी तय नहीं कर पाए हैं – और अपनी सुपर-मजॉरिटी की ओर बढ़ सकते हैं – जिसमें मुश्किल से जुड़ने वाले स्वाभाविक लीडर्स को कार्यवाही करने के लिए मनाना भी शामिल है।

ढांचागत बातचीत के दौरान एक अच्छा नियम यह है कि आप जितना बोलें उससे ज़्यादा सुनें। आपको कम से कम 70% समय सुनना चाहिए।

हर ढांचागत बातचीत एक **सवाल के साथ खत्म होती है** । अपने तरीके से ही बात करें – लेकिन छ: कदम वाले रास्ते पर चलें।



1. परिचय

उद्देश्य: अपना परिचय दें और बातचीत का उद्देश्य बताएं

- उत्साह और आत्मविश्वास व्यक्त करें
- आप कौन हैं और आप यहाँ क्यों आए हैं?

2. मुद्दे पहचानें और संघर्ष में

उद्देश्य: पता करें कि उनके लिए कौन से मुद्दे सबसे ज़रूरी हैं। यह न मानें कि आप उनके मुद्दों को जानते हैं!

- पता करें कि कार्यस्थल/ बिल्डिंग में उनके लिए क्या मायने रखता है।
- खुले सवाल पूछें: अगर आप काम की जगह पर तीन चीज़ें बदल सकते, तो वे क्या होतीं?
- इससे जुड़े हुए सवाल पूछें!
- उम्मीदें बढ़ाएँ – चीज़ें बेहतर हो सकती हैं।
- उनके गुस्से को नियंत्रक भूमिका में बैठे लोगों की तरफ दिशा दें।

यह न करें:

- अंदाज़ा लगाना
- पूछताछ करना
- उनके मुद्दों को लेकर उनसे ज़्यादा परेशान हो जाना
- बहुत जल्दी आंदोलन में जुड़ने के लिए बोलना!

अगले कदम पर जाने के संकेत:

- वे गुस्से में दिख रहे हैं।
- वे अन्याय की बात कर रहे हैं।
- वे सोच रहे हैं कि चीजें कैसे बदल सकती हैं।

3. शिक्षा और विज़न

उद्देश्य: उनके उठाए गए मुद्दों से जुड़ी हुई जीत की योजना (पॉइंट 6 देखें) बताएं। जीतने का एकमात्र तरीका संख्या में ताकत बनाना है।

यह एकमात्र ऐसा कदम है जहां आप सुनने से ज़्यादा बोलते हैं।

- अपना विज़न शेयर करें कि चीज़ें कैसे बदल सकती हैं।
- जीतकी योजना के कदम समझाएं।
- उनके मुद्दे को जीत की योजना से जोड़ें और बताएं कि कैसे **सामूहिक ताकत ही** उनकी समस्या का समाधान है।
- जीत के उदाहरण दीजिए।
- बताएं कि यूनियन/ संगठन कैसे काम करता है: कई मज़दूरों को पता नहीं होता!

4. सवाल पूछें

उद्देश्य: उनसे पूछें कि क्या वे दूसरे कदम में उठाए गए मुद्दों को जीतने के लिए कार्यवाही करने को तैयार हैं।

- सबसे अहम सवाल पूछें और इसे उनके मुद्दे से जोड़ें "क्या आप ________ करके ________ जीतने की ओर पहला कदम उठाने के लिए तैयार हैं?"
- बात करना बंद करें। लंबी, असहज चुप्पी में इंतज़ार करें – जब तक जवाब न आ जाए।

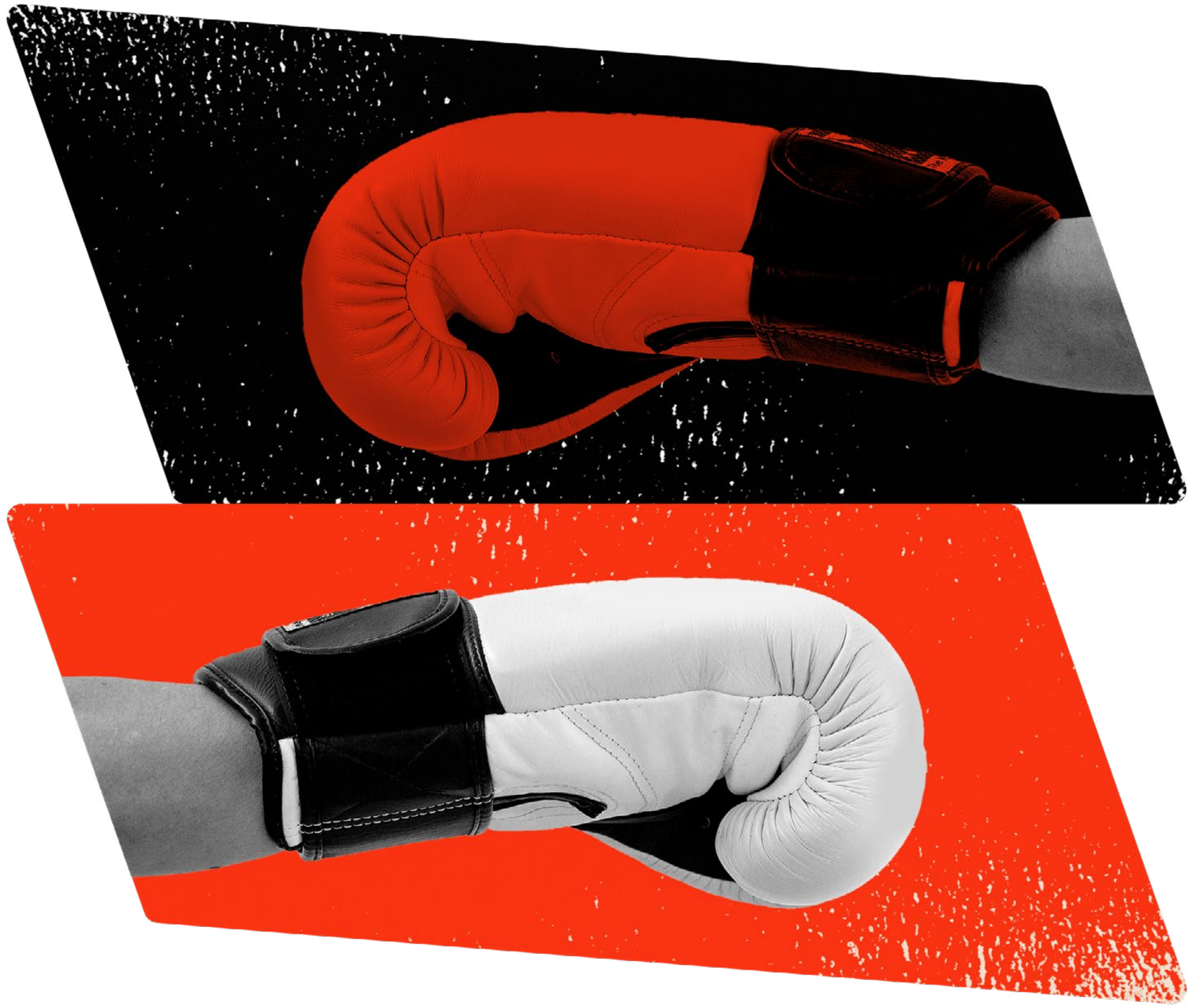
5. संरोपण/ प्रतिरक्षण

उद्देश्य: उनसे पूछें कि उन्हें क्या लगता है कि बॉस क्या जवाब देंगे, और उन्हें आगाह करें कि उन्हें किस तरह की प्रतिक्रिया का सामना करना पड़ सकता है। हम उन्हें तैयार करने के लिए **बॉस के ज़हर का स्वाद चखा रहे हैं**
— बिल्कुल वैक्सीन की तरह।

- पहले सुनें कि उन्हें किन चीज़ों का डर है – उन्हें क्या लगता है कि प्रभारी लोगों की क्या प्रतिक्रिया होगी?

- समझाएं कि मालिकों द्वारा दबाव बनाया जाना मज़दूरों की ताकत की ओर प्रतिक्रिया है। प्रबंधन ताकत और नियंत्रण अपने हाथ में रखना चाहता है। बॉस लड़ेगा। उन्हें डराए बिना तैयारी करने में मदद करें।

- मज़दूरों के शक को यूनियन से हटाकर बॉस की तरफ मोड़ें।



6. अगले कदम

उद्देश्य: एक ठोस काम तय करना और उसका फ़ॉलो-अप करना।

- उनसे कुछ छोटा और खास काम करने को कहें। उन्हें सफल होने के लिए ज़रूरी जानकारी दें — यह **उनका आत्मविश्वास बढ़ाएगा।**
- उनके काम को जीत की योजना से जोड़ें।
- एक फॉलो-अप योजना बनाएं: वे किससे बात करेंगे, कब करेंगे, और आप कैसे फॉलो-अप करेंगे। अगले कदम स्पष्ट किए बिना कभी भी काम खत्म न करें।

आपत्तियों का सामना कैसे करें

जब आप सवाल पूछते हैं – तो लोग अक्सर हिचकिचाते हैं। शक, किस्मत पर छोड़ देना और डर आम प्रतिक्रियाएं हैं। “कुछ भी कभी नहीं बदलेगा।” “मुझे डर लग रहा है।” “इसका क्या फायदा है?” ऐसे में इस तरीके का इस्तेमाल करके जवाब दें – स्वीकार करें, जवाब दें, दिशा मोड़ें।

1. स्वीकार करें

दिखाएँ कि आपने उनकी बात सुनी – उनकी निराशा को सही ठहराए बिना: “मैं आपकी बात समझता हूँ। यह समझ सकता हूँ कि आपको ऐसा इसलिए महसूस हो रहा है क्योंकि सालों से आपके मुद्दों को नज़रअंदाज़ किया जा रहा है।”

2. जवाब (संक्षेप में)

स्पष्ट और प्रेरित करने वाला जवाब दें। “चीज़ें रातों-रात नहीं बदलतीं – लेकिन अगर आप और आपके सहकर्मी कुछ नहीं करेंगे तो कुछ नहीं बदलेगा।”

3. दिशा मोड़ें (मूल बात)

ऐसा सवाल पूछें जो उन्हें उनके मुद्दे पर वापस ले आए। “अगर आपको इसे बदलने का मौका मिलेगा, तो आप क्या करेंगे?”
फिर बातचीत जारी रखें, फिर से उन्हें आवेश में लाएं, और सवाल दूसरी बार पूछें।

आपत्तियाँ कोई रुकावट नहीं हैं – वे एक दरवाज़ा हैं। अपना बहुमत बढ़ाने के लिए आपको उन्हें उनकी आपत्तियों से बाहर निकालना होगा।

4.

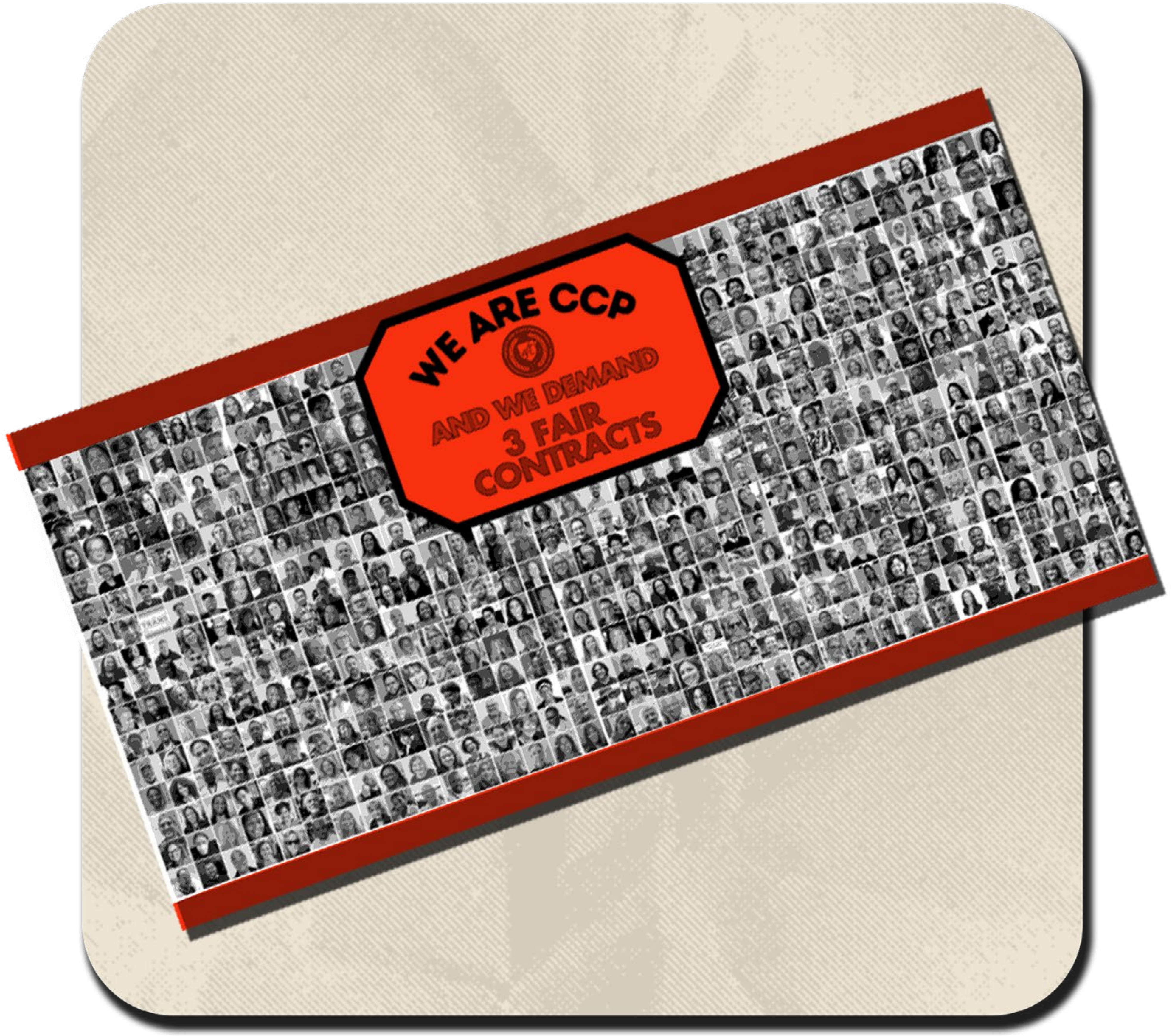
ढांचा परीक्षण

आपके संगठन की ताकत का परीक्षण करने के लिए एक सूक्ष्म अभियान

ढांचा परीक्षण आपके संगठन की ताकत का अंदाज़ा लगाने के लिए आपके सदस्यों की भागीदारी के स्तर को मापते हैं, और यह पता लगाते हैं कि आप कब कार्यवाही का स्तर **बढ़ा सकते हैं** आपकी जीत की योजना में स्तर बढ़ाते हुए ढांचा परीक्षण शामिल होने चाहिए।

ढांचा परीक्षण:

- सभी तक पंहु स्थापित करने की प्रणाली स्थापित करते हैं।
- भागीदारी को ट्रैक करते समय वॉल चार्ट्स (पॉइंट 5 देखें) का इस्तेमाल करते हैं।
- स्वाभाविक लीडर्स की क्षमता पहचानने में आपकी मदद करते हैं (क्या उन्होंने अपने विभाग में तैयारी की है?).
- संगठन निर्माण करने में मदद करते हैं।
- बाहर (मालिकों के सामने) और अंदर (मज़दूरों/भागीदारों के बीच) एकता दर्शाते हैं।



सभी ढांचा परीक्षण सार्वजनिक स्तर पर की गई कार्यवाही नहीं होते (जैसे सर्वे), और सभी कार्यवाही ढांचा परीक्षण नहीं होती (खासकर अगर आप भागीदारी ट्रैक नहीं कर रहे हैं)।

सार्वजनिक ढांचा परीक्षणों में: आपका लक्ष्य ज़्यादातर लोगों तक पहुंचना होता है।

हड़ताल सबसे बड़ा ढांचा परीक्षण होता है।. यह सबसे आखिर में तब किया जाता है, जब आपको पता हो कि आपके आधार में ज़्यादातर लोग ऐसी जोखिम वाली बड़ी कार्यवाही करने के लिए तैयार हैं। यह तब किया जाता है जब आपके विरोधी की प्रतिक्रियात्मक कार्यवाही बहुत गंभीर हो जाए: वे आपके सदस्यों के बीच शक, गड़बड़ी और फूट डालने की कोशिश करेंगे। इसे जीतने के लिए आपको अपनी पूरी ताकत लगानी होगी!

स्तर बढ़ते हुए ढांचा परीक्षणों का उदाहरण:

- सर्वे करना (36% किराएदार)
- याचिका पर हस्ताक्षर करना (51% किराएदार)
- अपने मेलबॉक्स में अभियान का स्टिकर लगाना (64% किराएदार)
- रैली में जाना (72% किराएदार)
- हड़ताल! (86% किराएदार)

5.

चार्टिंग

भागीदारी को ट्रैक करने के लिए इस्तेमाल किया जाने वाला एक आसान लेकिन बड़ा प्रभावकारी तरीका।

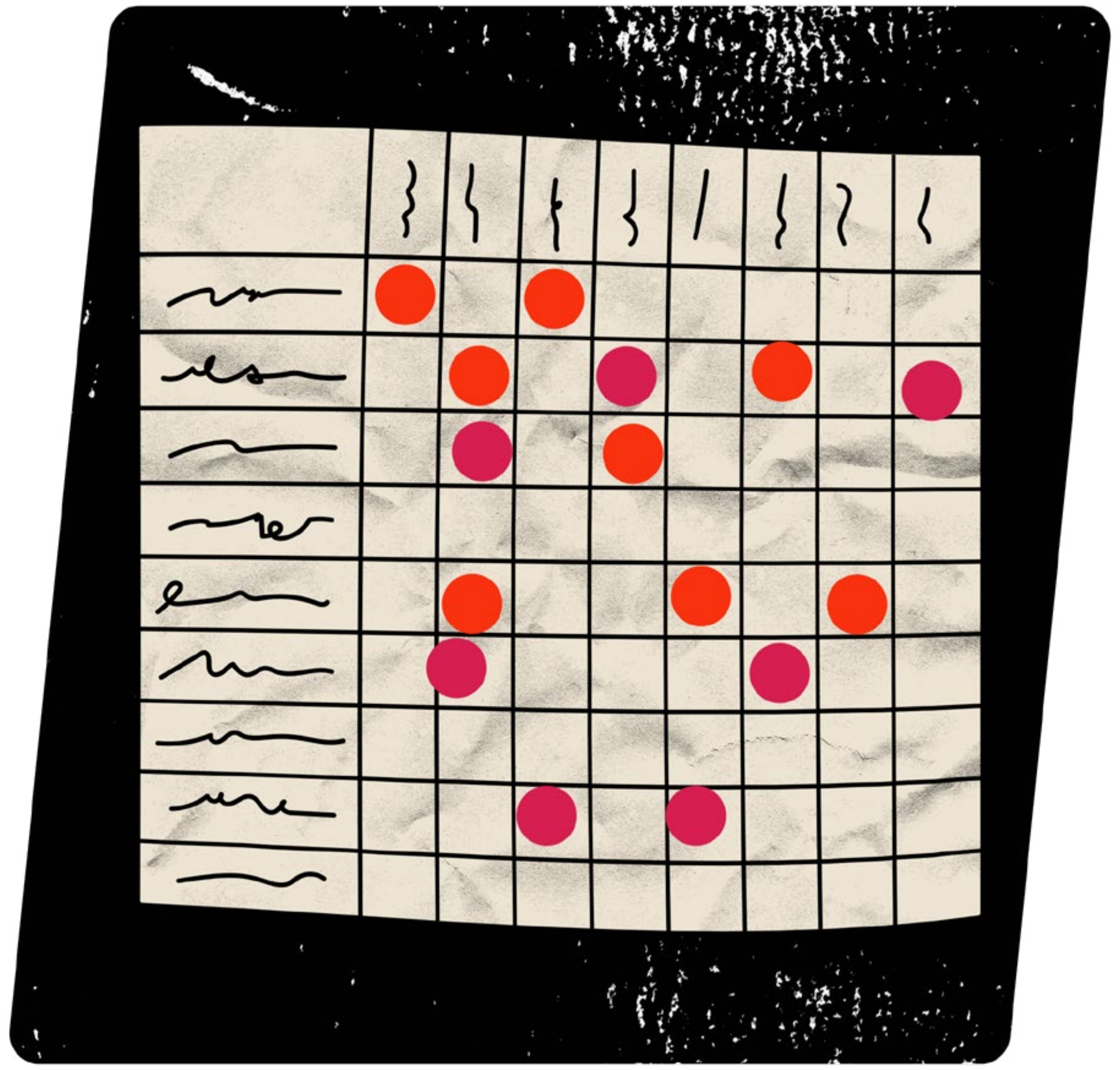
वॉल चार्ट आपको भागीदारी ट्रैक करने, सामाजिक रिश्तों को समझने और अपने अभियान की प्रगति का मानचित्रण करने में मदद करते हैं। ये खास तौर पर स्वाभाविक लीडर्स की पहचान करने के लिए एक ज़रूरी तरीका हैं।

क्यों:

- बहुत सारी जानकारी एक ही जगह पर **इकट्ठा करते हैं**
- जुड़ाव की मज़बूती **दिखाई देने लगती है**
- भागीदारी में **कमी** दर्शाते हैं

कैसे:

- सभी मज़दूरों की लिस्ट एक बड़े कागज़ पर लिखें। हर यूनिट के लिए एक अलग शीट इस्तेमाल करना अच्छा रहेगा।
- आप ढांचा परीक्षण में हिस्सा लेने के लिए अलग-अलग रंग के पेन, चिह्न या स्टिकर का इस्तेमाल कर सकते हैं। इससे ज़्यादा ध्यान से चार्टिंग की जा सकती है।
- आप कॉलम के सबसे ऊपर ढांचा परीक्षणों का नाम दे सकते हैं — जिससे आप उन बॉक्स पर टिक कर सकते हैं जिनमें लोगों ने हिस्सा लिया था।
- अलग-अलग ढांचा परीक्षण के लिए अलग-अलग रंगों से भागीदारी ट्रैक करें। हाइलाइटर, स्टिकर वगैरह से दिखाएं: कौन क्या कार्यवाही कर रहा है? स्वाभाविक लीडर कौन है? अभियान के खिलाफ़ कौन है?



- **ये ऐसा जीवंत दस्तावेज़ हैं जिनका इस्तेमाल मज़दूर खुद करते हैं**: ढांचागत संगठन निर्माण की बातचीत के बाद, या मीटिंग के दौरान अपने वॉल चार्ट को अपडेट करें और लगातार इनका इस्तेमाल करते रहें!

6.

जीत की योजना बनाना

किसी अभियान में तभी बड़ी जीत हासिल हो सकती है जब आप निर्णायक लोगों को कार्यवाही करने के लिए मजबूर करने लायक अपनी ताकत बना लें। **आपकी जीत की योजना उस ताकत को बनाने का रास्ता निर्धारित करती है।**

इसे आप अपने समूह के सदस्यों के साथ अभियान शुरु करने से पहले बनाएँ, लेकिन यह एक जीवंत दस्तावेज़ रहेगा जो समय-समय पर अपडेट होता रहेगा।

अपनी जीत की योजना कैसे बनाएं:

1. अपने ढांचे को परिभाषित करें।

आप किसे संगठित कर रहे हैं? आपके ढांचे में कितने लोग हैं? वे कहाँ हैं?

2. एक ऐसा मुद्दा पहचानें जिसे लोग बड़े पैमाने पर और गहराई से महसूस करते हों, ठोस हो, जिसे जीता जा सके।

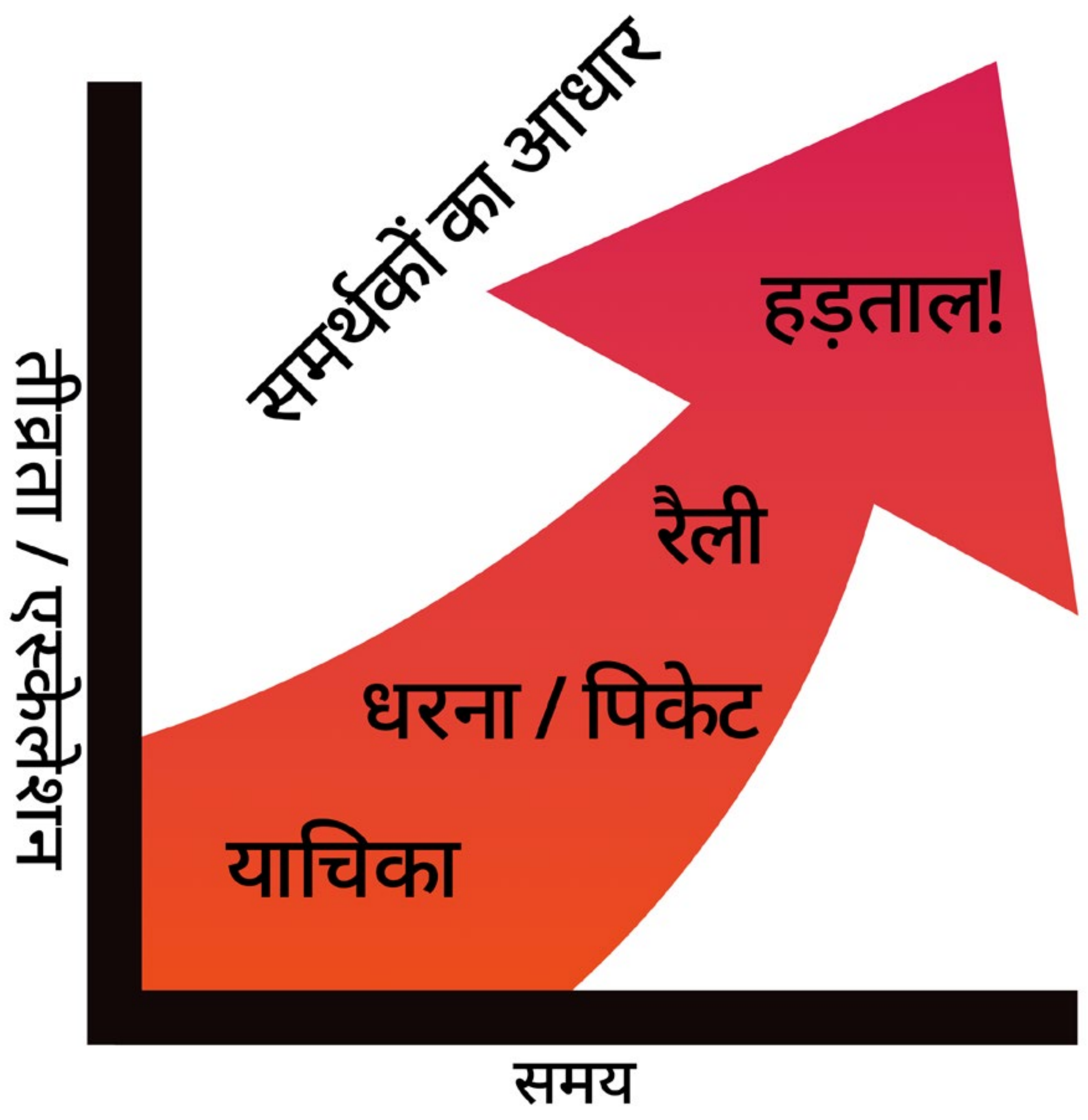
मुद्दा ऐसा हो जो सुपर-मजॉरिटी को प्रभावित करता हो – और वह उनके लिए इतना मायने रखता हो कि लोग कार्यवाही करें।

3. अपना लक्ष्य पहचानें।

एक व्यक्ति – कोई संस्था नहीं – जिसके पास आपको वह देने की शक्ति है जो आप चाहते हैं। जानें कि वे किस चीज़ की परवाह करता है: पैसा, इमेज, दूसरों का दबाव...

4. रणनीतिक साझेदारों की पहचान करें।

ऐसी अन्य संस्थाएं ढूंढें जिनके भी आप जैसे मुद्दे हों, वही लक्ष्य हो, और/ या जिनके पास जुड़े हुए सदस्यों का बड़ा आधार हो।



5. कार्यवाही के बढ़ते दबाव की योजना बनाएं।

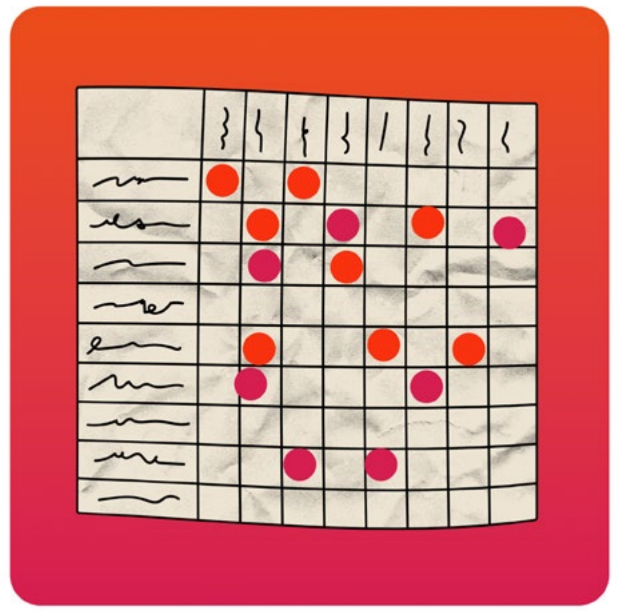
ढांचा परीक्षणों की एक शृंखला जो आपके आधार को बढ़ाने और समय के साथ दबाव बढ़ाने के लिए तैयार की गई हो, जो आपको लक्ष्य के लिए संकट पैदा कर दे। कार्यवाही के बढ़ते दबाव की योजना आपकी जीत की योजना के सभी हिस्सों को एक साथ लाती है। यह ऐसा तरीका है जिससे आप एक ढांचे को निष्क्रिय सक्रिय सुपर-मजॉरिटी जीत की ओर ले जाते हैं।

कार्यवाही के बढ़ते दबाव की अच्छी योजना

छोटी शुरुआत:
शुरुआती कार्यवाही = कम जोखिम, ज़्यादा भागीदारी। इससे आत्मविश्वास बढ़ता है और आपकी ताकत और कमियों का पता चलता है।
जैसे: याचिका, सर्वे, हस्ताक्षर-पत्र, कार्यस्थल मैपिंग।

दबाव लगातार बढ़ता है:
हर कार्यवाही ज़्यादा लोगों तक पहुंचती है, थोड़ा ज़्यादा जोखिम लेती है, और ज़्यादा ताकत दिखाती है।
उदाहरण: पर्चे बांटने से लेकर फोटो याचिका, रैलियों और हड़तालों तक।

संकट के समय में तेज़ी पकड़ती है:
जब आप भारी भागीदारी दिखा सकते हैं – एक सुपर-मजॉरिटी जो कार्यवाही करने के लिए तैयार है – तभी आप उच्च स्तरीय कार्यवाही करते हैं, जिसमें हड़ताल, कब्ज़ा, काम की जगह से सामूहिक तौर पर बाहर जाना या राजनीतिक टकराव शामिल हैं।



भागीदारी पर लगातार नज़र रखती है:
हर कदम आपके ढांचे का परीक्षण करती है। आप तब तक किसी जोखिम-भरी, बड़ी कार्यवाही की तरफ नहीं बढ़ते **जब तक आपके पास उसे जीतने के लिए पर्याप्त संख्या न हो**। आगे बढ़ने का मतलब प्रदर्शन करना नहीं है – इसका उद्देश्य है दबाव बनाना। हर कदम लक्ष्य से कहता है: **अभी समझौता कर लो, या अगली कार्यवाही का सामना करो।**

एक नज़र में

1. ज़्यादा-से ज़्यादा भागीदारी
आप जो बदलाव चाहते हैं, उन्हें जीतने के लिए ज़रूरी ताकत बनाने के लिए, आपको अपने ढांचे में सुपरमजॉरिटी को संगठित करना होगा।

2. स्वाभाविक लीडर की पहचान:
अपने ढांचे में अनुयायियों और प्रभाव रखने वाले लोगों को पहचानने के लिए खोज करें। वे आपका आधार बनाने के लिए ज़रूरी हैं।

3. शब्द मायने रखते हैं:
आप जो शब्द इस्तेमाल करते हैं, वे बहुत ज़रूरी हैं। बदलाव के लिए हमेशा उस व्यक्ति की सक्रिय भागीदारी को ज़रूरी समझें।

4. ढांचागत संगठन निर्माण की बातचीत:
स्वाभाविक लीडर्स को शामिल करने, अस्पष्ट लोगों को जोड़ने, आपत्तियाँ सामने लाने और लोगों से कार्यवाही करने के लिए बातचीत के निर्धारित कदमों का इस्तेमाल करें।

5. ढांचा परीक्षण:
अपने संगठन की ताकत को मापें और जानें कि कब आगे बढ़ना है।

6. वॉल चार्ट:
भागीदारी को ट्रैक करें और सामाजिक रिश्तों को समझें।

7. जीत की भरोसेमंद योजना:
भागीदारी बनाने और उसे ट्रैक करने के लिए एक दबाव बढ़ाने वाली योजना बनाएं। हर कार्यवाही ऐसी हो जो आपके लक्ष्य के लिए संकट

उपयोग के प्रतिबंध

- आप इस मार्गदर्शिका को या इसके किसी अंश को निःशुल्क रूप से पुनः प्रकाशित कर सकते हैं, लेकिन आप इसे बेच नहीं सकते।

- अगर आप इस मार्गदर्शिका के अंशों को अपने अनुकूल बनाते हैं, तो कृपया इसके लिए इस प्रकार आभार लिखें: “ऑर्गनाइज़िंग फॉर पॉवर द्वारा प्रकाशित प्रशिक्षण सामग्री पर आधारित”।

- इस मार्गदर्शिका पर आधारित किसी भी प्रकार के दस्तावेज़ अगर आप बनाते हैं, तो हमें उन्हें देखकर बहुत ख़ुशी होगी। हमें info@organizing4power.org पर लिखें जिससे कि हम आपके काम को देख कर उसे साझा कर सकें।

- इस मार्गदर्शिका पर आधारित आपके हर काम में इन प्रतिबंधों की प्रति ज़रूर शामिल करें।

नए संगठन निर्माताओं के लिए सलाह

नीचे दी गई सूची 1199: द नेशनल हेल्थ केयर मज़दूर यूनियन के ऑर्गनाइज़िंग डायरेक्टर्स और लीड ऑर्गनाइज़र्स के विचार-मंथन सत्र से ली गई है, जो 1985 में उनकी सालाना मीटिंग के दौरान हुआ था। यह आगे चलकर जेन मैकएलेवी और उनके नक्शेकदम पर चलने वाले कई दूसरे संगठन निर्माताओं के लिए एक मार्गदर्शक सितारा बन गया।

1. मज़दूरों के पास जाओ, मज़दूरों के करीब रहो।
2. मज़दूरों को बताएं कि यह उनकी अपनी यूनियन है और फिर उसी तरह से बर्ताव करें।
3. मज़दूरों के लिए वो न करें जो वे खुद कर सकते हैं।
4. यूनियन कोई सर्विस के लिए फीस नहीं है; यह यूनियन संघर्ष कर रहे मज़दूरों का सामूहिक अनुभव है।
5. यूनियन का काम मज़दूर की ज़िंदगी में अच्छा बदलाव लाने में उनकी मदद करना है।
6. मज़दूर मिट्टी के बने होते हैं, कांच के नहीं।
7. मज़दूरों से अपनी यूनियन बनाने के लिए कहने से न डरें।
8. जब वे ऐसा न करें तो उनका सामना करने से न डरें।

नए संगठन निर्माताओं के लिए सलाह

9. अपना समय उन मज़दूर को संगठित करने में खर्च न करें जो पहले से ही अपने-आप जुड़ रहे हैं, इसके बजाय सबसे बड़े और सबसे बुरे [यूनिट/ ढांचे] के पास जाएं।

10. मज़दूर वर्ग अपनी सुरक्षा के लिए इकाइयां बनाता है - उन्हें पहचानें और उनके नेताओं को शामिल करें।

11. अगर आपके पहुँचें से पहले ही वे गुस्से में हैं - उसे दिशा दें, शांत न करें।

12. गुस्से को दिशा देने से लड़ने वाला संगठन बनता है।

13. मज़दूर को खतरे पता हैं, उनसे झूठ न बोलें।

14. हर मज़दूर “शोटाइम” है — ऊर्जा, उत्साह, ज़रूरत और आत्मविश्वास दिखाएं।

15. मज़दूरों की ज़िंदगी में इतना ज़ुल्म है कि संगठन निर्माता उन पर ज़ुल्म नहीं कर सकते।

16. संगठन निर्माता बहुत ज़्यादा बातें करते हैं। आप जो कहते हैं, उसमें से ज़्यादातर बातें भूल जाते हैं।

17. मज़दूरों को बताएं कि उनकी अपनी शक्ति के अलावा मुक्ति का और कोई रास्ता नहीं है।

18. एकजुट होकर काम करने वाले लोग मालिक को हरा सकते हैं। आपको इस पर विश्वास करना होगा और उन्हें भी।

19. मज़दूरों को कम मत समझो।

20. जब हम मज़दूरों को संघर्ष में नहीं जोड़ पाते तो हम हार जाते हैं।