अपराधी कौन है - जेल में संगठनात्मक विकास

मैक्स शूपाक पीएच.डी.
Max Schupbach Ph.D.

नीचे दिये गये नीले रंग के सेक्शन में आप ऍमी और आरनोल्ड मिंडल के वर्ल्डवर्क सिद्धांत के मुख्य अंश देख सकते हैं। इस विवरण में दिये गए कुछ सिद्धांतो और संकल्पनाओं को वे समझाते हैं। यदि आप पहले से ही वर्ल्डवर्क से परिचित हैं , या फिर आपकी सैद्धान्तिक पहलुओं में रूचि नही है , तो कृपया सीधे नीचे दिये गए केस विवरण की शुरआत की ओर जाएँ।

वर्ल्डवर्क सिद्धांत के मुख्य अंश

किसी भी विषय के विवरण को अच्छी तरह से समझने के लिए जिन सिद्धांतों और कार्य प्रणालियों की जरूरत पडती है उनके मुख्य अंश यहाँ दिये गए हैं। सिद्धांतों और संकल्पनाओं की अधिक जानकारी के लिए कृपया प्रस्तावनात्मक लेख 'वर्ल्डवर्क - संगठनों , बिरादरियाँ , व्यापार और सार्वजनिक स्थान में बदलाव ' पढें।

वर्ल्डवर्क रूपावली के अनुसार एक संगठन या गुट , विविध स्तरों पर काम करता है , जो कि , समांतर दुनिया के रूप में चलता है। एक स्तर रोजाना की असलियत होती है , जिसमे संगठनात्मक तथ्य , लोग , संरचना ध्येय , नीतियाँ और समस्याऍं होती हैं , जिनको समाधान की जरूरत है। दूसरे स्तर पर, जो स्वयं-संगठित है, एक गुट , जो एक संगठनात्मक

नियम , एक क्षेत्र द्वारा बनता जाता है। विभिन्न ध्रुवीयताओं और स्थितियों को क्षेत्र , गुट के अंदर वितरित कर देता है। स्वयं-संगठन के स्तर पर जिन प्रश्नों को "समस्याएँ" माना जाता है , वे वास्तव में समुदाय की संतुलन की कोशिश होती है। इनमें से कई स्वयं संतुलन की प्रवृत्तियाँ , ध्रुवीयताओं से संबंधित होती है , जहाँ केवल एक पक्ष ही सीधे तौर पर दिखता है , और दूसरा पक्ष , गुट के अंदर स्थानिक तौर पर मौजूद नही होता। उदाहरण के तौर पर , गुट के नेता को कहते हुए सुनिये : "हम ताकतवर और निर्भय हैं और चाहे कुछ हो जाए हम चलते ही रहेंगे ", और आप गुट के अंदर ध्रुवीकरण को भाँप सकेंगे , अविश्वासी और संशय करने वाला , जिनके लिए इन शब्दों को कहा गया था , एक काल्पनिक विरोधी , जो मानता है कि हम किसी काम के नहीं और हम आगे बढना नही चाहते। फेसिलिटेटर की हैसियत से हम इन स्थितियों में से भूमिकाएँ बना सकते हैं जिससे की उन्हे अच्छी तरह से देखा जा सके और उनको आपस में मिलने का मौका मिल सके। कल्पना कीजिये , मानो एक गुट किसी अनदेखे निर्देशक की कहानी को अंजाम दे रहा हो - कुछ ऐसी बड़ी गुट मानसिकता जो स्थानीय नही है - वह नाटक खेल रहा हो। जब आप किसी गुट का नेतृत्व करने की कोशिश करते हैं , तो शायद आपको लगे की एक अदृश्य हाथ आपके विरोध में काम कर रहा है , जबकि , वास्तव में यह स्वयं संगठन की प्रवृत्ति दूसरी दिशा में खींच रही होती है।

भूमिकाओं का सर्वसम्मत वास्तविक भूमिकाओं और आभासी भूमिकाओं में पुन:विभाजन किया जा सकता है। सर्वसम्मत वास्तविक भूमिकाएँ (जिन्हे "स वा भूमिकाएँ " भी कहा जाता है , या जिसके लिए मैं कभी कभी केवल मूल शब्द "भूमिका " का इस्तेमाल करता हूँ) वे स्थितियाँ हैं , जो गुट या संस्कृति की मुख्य मान्यताओं से जुडी होती हैं और उस गुट द्वारा आम तौर पर मानी जाती हैं। गुट के अंदर किसी तीखी प्रतिक्रिया को उत्तेजित किए बिना इन्हे कहा जा सकता है।

इसके विरूद्ध, आभासी भूमिकाएँ वो बर्ताव हैं , जिन्हे हम आवाज प्रदान नही कर सकते , क्यों कि , उन्हे संगठन की संस्कृति में या उसके बाहर भी जिसे "असलियत" कहा जाता है , "स्वीकार्यता" या "मान्यता" प्राप्त नहीं होती। हालाँकि , आभासी भूमिकाएँ व्यक्त नही होतीं , सभी उनकी मौजूदगी महसूस करते हैं और उनसे प्रभावित होते हैं। आभासी भूमिकाएँ गैर इरादतन संपर्क में भी पाई जाती हैं।

सर्वसम्मत वास्तविक भूमिकाएँ और आभासी भूमिकाएँ एक तरह से आपस में परछाईं का खेल खेलती हैं। एक कठपुतली रंगमंच की कल्पना कीजिये , जिस पर दो कठपुतलियों के बीच संवाद चल रहा है , और कठपुतली रंगमंच के परदे के पीछे , जहाँ रोशनी है , वहाँ आपको तीसरी कठपुतली की आकृति दिखाई देती है। अगली दो कठपुतलियों के बीच बातचीत चल रही है परन्तु कभी कभी परदे के पीछे वाली कठपुतली बीच मे ही बोल पड़ती है। सामने वाली कठपुतलियाँ परदे के पीछे वाली परछाई कठपुतली के प्रति अनभिज्ञ हैं , और सोचती हैं कि शायद सामने दिखने वाली कठपुतली ने ही कुछ कहा। कठपुतली घर में यह एक मजेदार गलत फहमी पैदा करती है। दर्शकों के लिए यह एक मजाक है , पर कठपुतलियों के लिए नहीं और वास्तव में यह उनके लिए दुखदायी होता है। दुखी कठपुतलियों का स्तर , जो परछाई कठपुतली को देख नहीं सकते हैं , वह सर्वसम्मत वास्तविकता का स्तर होगा ; वह स्तर जो परछाई कठपुतली को सम्मिलित करता है , वह स्वयं -संगठन का स्तर होगा या फिर जिसे हम , स्वप्न स्तर , पुकार सकते हैं।

ऊपर दिये गये उदाहरण में दर्शक , और ना कि कठपुतलियाँ , नाटक का मजा ले रहे होते हैं , यही गुट प्रक्रियाओं के लिए भी सही हैं। कई अंत :क्रियाएँ , यदि आप किसी ध्रुवीयता या भूमिका में फंस गए हों तो काफी दर्दनाक हो सकती हैं पर जब आपको एक बार भ्रामकता

के पीछे का ढाँचा समझ में आ जाए , यानि आभासी भूमिकाएँ, तो यह शायद आपके चेहरे पर भी मुस्कान खिला दें।

हम इस गतिशीलता के बारे में जानते हैं। जब हम एक गुट के अंदर असल में क्या चल रहा है , ऊपर जो कहा जा रहा है , उसके बजाए , तब हम भूमिकाओं और आभासी भूमिकाओं के राज्य मे प्रवेश करते हैं। भूमिकाएँ , सही वाक्य कह रही होती हैं , सही संपर्क के तरीके अपनाती हैं , सही नजरिया रखती हैं , एक संगठन के ढाँचें में चाहे वो जो कुछ भी हों , परन्तु , हम आभासी भूमिकाओं की खुसर फुसर सुन पाते हैं - सांकेतिक तौर पर , गप्पों के रूप में , कुछ बातें जो कही जा रही हैं उनके प्रति किसी भी प्रतिक्रिया को ना दिखा कर।

गुटों का अपने गैर इरादतन संपर्को को या आभासी भूमिकाओं को आवाज प्रदान करने या व्यक्त करने से कतराना इस डर की वजह से है कि इसके परिणाम स्वरूप उभरने वाले संघर्ष सुलझाए नही जा सकेंगें। सर्वसम्मत वास्तविकता के स्तर पर इसमें तथ्य नजर आता है , जहाँ संबंध हमेशा के लिए बिगड़ सकते हैं , क्योंकि , किसी ने 'सच ' बोला। वर्ल्डवर्क की दृष्टिसे यह दूसरी तरह से मायने रखते हैं। भूमिकाएँ और आभासी भूमिकाएँ स्थानीय नही होती , क्योंकि , वे सभी के लिए होती हैं। इसीलिए , आभासी भूमिकाओं की प्रक्रिया का मतलब है कि आप भी उसी व्यक्ति , भूमिका , गुट के समान हैं जिसे आपने सभी दिक्कतों के लिए जिम्मेदार माना था। इसीलिए , यदि कोई व्यक्ति कोई अप्रिय भूमिका अपनाता है तो वह संगठन छोड कर चला जाता है , कोई और उसकी भूमिका या फिर उसके कुछ पहलू अपना लेता है। हालाँकि आभासी भूमिकाएँ दूसरे गुटों पर

आसानी से व्यक्त हो जाती हैं , वे अपने गुट में भी मौजूद होती हैं , जहाँ वे हाशिये पर चली जाती हैं। आगे आप केस की विस्तृत जानकारी में जान पाएँगे कि कैसे दोनों गुट अपने अपने गुट का बर्ताव दूसरे गुट पर व्यक्त करते हैं।

इस परिवर्तन के कारण ही , गुट के अंदर मौजूद इन भूमिकाओं को पूरी तरह से समझने के लिए कई बार भावनात्मक या तीखी प्रतिक्रियाओं का सहारा लेना पडता है। अपने ही स्वभाव को समझने की प्रक्रिया आसानी से , विवेकपूर्ण और सामान्य स्तर पर , यही स्तर है , जहाँ मान्यताएँ इन विषयों को हाशिये पर छोड देती हैं और गुट को इन्ही के प्रति जागरूक होना होगा। इस प्रतिबिंब प्रक्रिया की वजह से , अधिक जागरूकता ही ऐसा प्रस्ताव है कि हम कैसे दूसरे हैं , किस तरह से हम भी एक हिस्सा हैं और हमे जो बातें परेशान करती है उसमें हमारी भी भागीदारी होती है। अचरज नही कि हम सीधे टकराव से घबराते हैं।

इस जागरूकता की प्रक्रिया को हासिल करना काफी भावनात्मक हो सकता है। यह आम तौर पर तीव्रता और टकराव के दौर से गुजरता है। यदि हम ऐसा कर पाएँ और उसी समय अपने पूरे अनुभवों का पूरी जागरूकता के साथ पीछा करें , तो हम आखिरकार पाएँगे कि ये भूमिकाएँ पूरी व्यवस्था में मौजूद हैं। पूरी जानकारी या ज्ञान जो भूमिकाओं में मौजूद है , अब , व्यक्त हो जाता है - और इसका सृजनात्मक उपयोग पूरे गुट द्वारा किया जा सकता है। इस नजरिये से , बाधाएँ या समस्याएँ वो संभावनाएँ हैं जो इस्तेमाल किये जाने के लिए मानो चिल्ला रही हों! एक फेसिलिटेटर का

काम है भाग लेने वालों के लिए एक सुरक्षित जगह बनाना , और सुनिश्चित करना कि गुट प्रक्रिया के अंत में झगड़े सुलझा लिए जाएँ और सब लोगों को प्रस्तुत किए जाने वाले प्रश्नों के नये आयाम समझ में आ जाएँ । भाग लेने वालों और क्लाईंटस का यह केवल हक नही अपितु कर्तव्य भी है कि वे परिणामों के , प्रति सशंकित और चिंताग्रस्त हों। फेसिलिटेटर्स का यह काम बनता है कि वे इन समस्याओं पर ध्यान दें और इस डर से सावधान रहें और इस बात का ख्याल रखें की सभी की रक्षा हो सके।

समूह की खोज और स्वयं सरलीकरण की प्रवृत्तियों को बल प्रदान करने पर निरंतर सरलीकरण आधारित है । भूमिकाएँ जो वास्तव में पूरी प्रक्रिया का सरलीकरण करती हैं वे गुटों के अंदर ही मौजूद होती हैं , फिर भी , यह भूमिकाएँ गुट द्वारा समझी या अभिव्यक्त नही की जाती। इन भूमिकाओं में से एक उदाहरण है , बड़प्पन । बड़प्पन की नींव एक गर्मजोश तटस्थता पर होती है जो जिंदगी को समझती है और लोगों की ओर विकसित होते हुए , खुलते हुए रहस्य के तौर पर देखती है और इसीलिए वह हर इन्सान और प्रवृत्तियों को सहारा और इज्जत देता है और फिर भी किसी को नाराज किए बिना सीमाऐं बाँध लेता है । मनुष्य की कृति में जीवन का अर्थ बसा होता है और भूमिकाएँ जो व्यक्तित्व और प्रकृति अदा करती हैं। यह धारणाएँ शायद व्यक्त ना हों परन्तु इन्हे इन्सान के दिल में महसूस किया जा सकता है। बड़ा व्यक्ति अपनी मूल मान्यताओं से जुड़ा रहता है जिसके कारण इस धरती पर एक साथ रहना संभव है। हालाँकि , इन मान्यताओं को दूसरों के ऊपर थोपा नही जाता , इस प्रकार ढाला जाता है , जिससे की दूसरे लोग भी इससे प्रभावित हो जाते हैं। बड़प्पन का आयु से कोई संबंध नही होता और प्राय : इसे साधारण लोगों में व्यक्त किया जाता है जैसे नेताओं और फ़ेसिलिटेटर्स में।

प्रकरण का विवरण

परिचय: क्वान्टम उलझाव - होलोग्राम के रूप में संगठन

वर्ल्डवर्क का क्वान्टम रूप एक क्षेत्र-जैसे संगठन सिद्धांत का पालन करता है जिसका एक संगठन पर संरचनात्मक प्रभाव होता है। एक चुम्बकीय क्षेत्र के समान, जहाँ चुम्बक धातु के कणों के सीधे सम्पर्क में नहीं होता, यह क्षेत्र के प्रभावों को संगठित कर सकता है और संगठन के सभी स्तरों पर स्पष्ट होता है, यद्यपि प्राय:कभी भी उसे उत्पन्न करने वाले किसी स्रोत से कोई सीधा कारण-संबंधी सम्पर्क प्रतीत नहीं होता है। संगठन के प्रत्येक स्तर पर, या किसी विशिष्ट विभाग, उपसमूह या नेतृत्व समूह के भीतर, हम विशिष्ट स्थानीय शैली का प्रमाण देख सकते हैं। कई संगठन इस होलोग्राम प्रभाव तथा किस प्रकार किसी एक विभाग या संभाग की समस्याएँ पूरे संगठन से जुड़ी एक प्रक्रिया को प्रतिबिम्बित करती हैं, को जानकर परिवर्तन प्रबन्धन में अपने प्रयासों को बढ़ा सकते हैं।

प्राय:ये मुद्दे बड़े पैमाने पर समाज में भी देखे जा सकते हैं। कभी-कभी, समाज संगठन द्वारा सामना किए जा रहे मुद्दे से समझौता नहीं करता, और संगठन परम्परागत परिवर्तन का एक साधक बन जाता है, हम सभी के लिए पालन करने हेतु एक नया रास्ता निर्धारित करते हुए। यदि एक संगठन अपने विकास के इस पहलू को जान जाता है, तो वह उस स्तर पर अपने अधिक प्रभावशाली होने के लिए उचित नीतियाँ बना सकता है। बदले में अपने नवोत्पादों को बाज़ार में लाने के तरीके और अपनी आन्तरिक असहमतियों को बेहतर समझने में संगठन पर इसका एक लाभकारी प्रभाव पड़ता है।

कई संगठनों, जिनमें हम सरलतापूर्वक परिवर्तन लाए हैं, में विधि-प्रवर्तन और जेल तन्त्र शामिल हैं। हमने यू.एस.ए, जापान, ऑस्टेलिया और कुछ यूरोपीय देशों में सुधार सुविधाओं में शोध और काम किया है। निम्न भाग एक ऐसी ही सुधार सुविधा में हमारे काम की इस होलोग्राम गतिशीलता पर थोड़ा प्रकाश डालता है। यह प्रदिर्शत करता है कि किस प्रकार आन्तरिक परिवर्तन पर काम करने की प्रक्रिया न केवल स्वयं जेल की सुविधा में नई और बेहतर पद्धतियों को बढ़ावा देती है, बल्कि सामाजिक जागरूकता को

बदलने हेतु एक संभावित मार्केटिंग अभियान के लिए भी आधार रखती है। इसके अतिरिक्त, यह जेल तन्त्र को नियंत्रित करने वाली वित्तीय एजेन्सियों और राजनैतिक निकायों से संबंध स्थापित करने के लिए बेहतर नीतियों की ओर दिशा निर्देशन कर सकता है।

वृद्धि और कमी : भागीदारों, नेताओं और अनुयायियों के रूप में फैसिलिटेटर्स।

किसी भी सुविधा का एक अन्य महत्वपूर्ण पहलू वृद्धि और कमी की प्रक्रियाओं का प्रकट होना होता है। समस्त वृद्धि, आशंकित महसूस करने वाले, न सुने जाने वाले या सम्मान न किए जाने वाले, एक व्यक्ति, या एक समूह की प्रक्रिया पर आधारित है। अत: खुले टकरावों का सामना करते समय हमें सुविधाजनक तरीकों की आवश्यकता होती है जो हमें बढ़ते हुए टकराव के साथ काम करने का एक ऐसा तरीका प्रदान करते हैं जो व्यक्ति को सशक्त बनाते हैं और आत्म-सम्मान एवं प्रतिष्ठा को बनाए रखते हैं, जबकि इसके साथ-साथ ऐसी सीमाएं बनाते हैं जो टकराव को अधिक बढ़ने से रोकती हैं। वर्ल्डवर्क का मानना है कि स्वयं वृद्धियाँ उपयोगी होती है, क्योंकि वे अपने अन्दर शक्ति और विश्वास को पकड़े रखती हैं जो अन्तत: दो पक्षों को बराबरी पर एक साथ ले आती हैं, और वे अपनी विविधता को एक नए और रचनात्मक तरीके से प्रयोग कर पाते हैं।

यह किसी भी सुविधा में एक महत्वपूर्ण अंश है कि एक **फैसिलिटेटर की भूमिका में** हम किस प्रकार दो या अधिक पक्षों में बढ़ती हुई प्रक्रियाओं को समझते और समर्थन करते हैं, और इसमें यह भी शामिल है कि हम तीव्रीकरण के साथ किस प्रकार काम करते हैं यदि हम व्यक्तिगत रूप से संबोधित किए जा रहे हों। विभिन्न संगठन-संबंधी सभ्यताओं ने बढ़ती हुई प्रक्रियाओं का सामना करने के लिए बार-बार अपने सिद्धांत और मूलभूत नियम विकसित किए हैं। ये कार्यक्रम प्राय: एक बिन्दु तक ही काम करते हैं, जैसे जब इन मूलभूत नियमों का उल्लंघन करने का मतलब नौकरी से हाथ धोना या इसी तरह का कोई और परिणाम हों। वर्ल्डवर्क विरोधी गुटों को ध्यान में रखते हुए विकसित किया गया था, जहाँ मूलभूत नियमों का पालन नहीं किया जाता, और जहाँ उन्हें लागू करने के कोई साधन नहीं हैं। यह एक महत्वपूर्ण सम्पत्ति के रूप में उभरा है, क्योंकि हमने पाया

है कि कई खुले टकरावों में मूलभूत नियमों का केवल तब तक सम्मान किया जाता है जब तक किसी प्रकार का कोई शक्ति संतुलन हो। अत:, उदाहरण के तौर पर, सैन्य विशेषज्ञ भली-भांति जानते हैं कि जेनेवा कन्वेन्शन का पालन नहीं किया जाता, यहाँ तक कि जातिवादी विचारधारा वाले समूहों द्वारा भी, जब एक पक्ष को लगता है कि वे अपने अस्तित्व के लिए संघर्ष कर रहे हैं। यह हमने सभी स्तरों के संगठनों के लिए भी सत्य पाया है, जैसा कि निम्न प्रकरण विवरण में प्रदर्शित किया गया है।

पृष्ठभूमि

अब हम जिस संगठन को प्रस्तुत कर रहे हैं वह एक जेल थी, जहाँ हमे कुछ दिनों के लिए काम करना था। हमारे कार्यक्रम में, जो हमने परिवर्तन प्रबन्धन के लिए उत्तरदायी एक व्यक्ति के साथ तैयार किया था, जेल में रहने वालों के एक समूह को उनके अधिकतम सुरक्षा खंड में सुविधा प्रदान करना शामिल था, उसके बाद हमें कर्मचारियों के एक दल के साथ काम करना था, जिनमें सुरक्षाकर्मी, उपचारिकाएं, परामर्शदाता, और प्रशासक शामिल थे। अन्तत: हम कार्यकारी नेतृत्व के कुछ सदस्यों से मिले। जेलों में परिवर्तन प्रबन्धन का हमारा प्रयास केवल कर्मचारियों के साथ काम करने पर ही नहीं रुका। हमने जेल में रहने वालों के लिए एक प्रक्रिया-संबंधी परामर्श पद्धति और सुरक्षाकर्मियों के लिए एक प्रक्रिया-संबंधी व्यावसायिक प्रशिक्षण प्रारूप भी विकसित किया। उस पद्धति में, हमने हर व्यक्ति के लिए होलोग्राम प्रभाव को दिखाने का प्रयास किया, ताकि गुट अपने कुछ टकरावों को समझे, और साथ ही एक समानांतर दुनिया तक पहुँच प्राप्त हो सके, जहाँ हर कोई यह देख सके कि किस प्रकार वे पूरे समाज के लिए एक महत्वपूर्ण भूमिका निभा रहे हैं। इससे उन्हें एक पक्ष द्वारा लागू की गई कठोर सीमाओं और नियमों वाली एक दुनिया में रहते हुए, एक परिवर्तन लाने के लिए साथ मिलकर काम करने में सहायता मिली। उन में से एक दिन का सारांश नीचे दिया गया है।

आरंभिक परिस्थिति : **पहला समूह जिसके साथ हमने काम किया वह जेल में रहने वाले कुछ कैदी, कुछ सुधार अधिकारियों और स्वयं हम, तीन फैसिलिटेटर्स, का एक मिश्रण**

था। जैसे ही हमने सूमह आरंभ किया, एक कैदी ने मुझे, मुख्य फैसिलिटेटर के रूप में, सीधी चुनौती दे डाली।

> उसका मूल दृष्टिकोण : ‘ मैं जानता हूँ वे तुम लोगों को यू.एस.ए. से लाए हैं, क्योंकि वे *(जेल प्रशासन)* जेल में कोई दंगा होने से डरते हैं, और क्योंकि जो यहाँ हो रहा है हम सब उससे बहुत तंग आ चुके हैं। अब तुम्हें वह सब होने से रोकना है, ठीक है ना? खैर, यह नहीं चलेगा, दोस्त**!!'**

मैंने सहज प्रेरणा से उग्रता को कम करने और सच्चाई से उत्तर देने का प्रयास किया कि यह बात नहीं है, और यह कि हमें किसी उपद्रव की पूर्व जानकारी नहीं है।

> कैदी : **'अरे हाँ,'** उसने कहा, ‘ **या तो उन्होंने तुम्हें हमें बताने की अनुमति नहीं दी, या अगर तुम्हें अनुमति मिली है तो तुम यह बताने से डरते हो।'**

विश्लेषण : **यह एक सीधा मुकाबला और उग्रता थी, जिसे अब अनदेखा नहीं किया जा सकता था, क्योंकि उग्रता में कमी करने के मेरे प्रस्ताव को स्वीकार नहीं किया गया। मुझे स्वीकार करना होगा कि वह थोड़ा डरावना था। जेल की दुनिया ऐसे पारस्परिक व्यवहार प्रदान करती है जहाँ आप शक्ति की एक अवस्था में बातचीत करते हैं और कमज़ोरी की नहीं। उसके कई कारण हैं। एक जिसकी प्राय: उपेक्षा की जाती है वह सम्मान और प्रतिष्ठा की क्षति है जो बंदीकरण, एक सभ्यता या दुनिया बनाना जो आत्मसम्मान और प्रतिष्ठा को पुन: प्राप्त करने हेतु आंशिक रूप से सख्त प्रतिरोध का समर्थन करती है, के कारण उत्पन्न होती है। दबंग, जो हर किसी को दबाता है, और दूसरे पक्ष के लिए कोई संवेदनशीलता नहीं रखता, के पीछे एक अदृश्य भूमिका हो सकती जिसे हम इस प्रकार वर्णित कर सकते हैं :**

> ‘ मैं जेल में हूँ और मैं एक बंदी हूँ। मैं अपने दिन को अपने तरीके से नहीं बिता सकता, परन्तु मुझ में अब भी स्वाभिमान है, और अब भी अपनी शक्ति

है। अपने अन्दर के इस विश्वास को छोड़ने के बजाए मैं खतरा मोल लेकर उसका परिणाम भुगतना पसंद करूँगा। ’

दूसरे स्तर पर, जेल में रहने वाले कैदी और सुरक्षाकर्मी, शक्ति और सीमाओं के लिए मूल प्रवृति और पालतू बनाने का नाटक करते हैं।

हस्तक्षेप : जेल में रहने वाले कैदी से दोनों दुनियाओ में मिलना आवश्यक है।

मेरा उत्तर :

‘ तुम डरावने हो। तुम्हें इस जगह गुंडागर्दी और हर किसी को चुनौती देने और उस पर भारी पड़ने की आदत होगी। मैं उसका विरोध करता हूँ। मैं तुम्हारे शब्दों के पीछे महसूस होने वाली प्रबलता और गर्व की सराहना करता हूँ - इस वातावरण में सभी कठिनाइयों के बीच तुम्हारे ऊँचे उठते जोश को अनुभव करना शानदार है - परन्तु इसका मेरे खिलाफ एक आक्रमण के रूप में सामने आने को मैं पसंद नहीं करता। चाहे तुम कुछ भी करो, मैं एक-दूसरे का सम्मान करने वाले दो समान व्यक्तियों के रूप में हमारे मिलने पर बल दूँगा, क्योंकि मैं जानता हूँ कि तुम भी उसी की तलाश में हो। और किस लिए तुम इतनी ताकत दिखाओगे।'

हम देर तक, एक-दूसरे से आँखें मिलाते हुए, शान्तिपूर्वक एक-दूसरे की ओर देखते रहे। तब उसने हँसना शुरु कर दिया, और कहा, ‘ तुम बिल्कुल ठीक हो।' हर किसी ने चैन की साँस ली !

विश्लेषण एवं टिप्पणियाँ : **इस पारस्परिक व्यवहार का एक अर्थ यह था कि फैसिलिटेटर की विश्वस्नीयता और जेल में रहने वाले कैदी का सम्मान दोनों ही अपना महत्व प्राप्त करते हुए लगते थे, जैसे कि किसी को पीछे हटने के लिए बाध्य नहीं होना पड़ा। यह एक प्रारंभिक विधि और इस विशिष्ट व्यवस्था में एक संबंध के सच्चे होने के परीक्षण में होने के**

समान लगा। फैसिलिटेटर की भावनाओं की सच्चाई, जैसे कि भय स्वीकार करना या गलती करने की जिम्मेदारी लेना, इसमें मुख्य थी। ऐसी ईमानदारी और सच्चाई एक दीर्घ समाधान की ओर पहल का समर्थन करती है।

हमारे विश्लेषण में, अदृश्य भूमिका' जेल में विद्रोह' है। अभी अभी हुई उग्रता को ' जेल में विद्रोह' के रूप में देखा जा सकता है और चूँकि इसे एक निजी स्तर पर सुलझा लिया गया था, इसलिए इसे अब एक समूह के स्तर पर भी सुलझाए जाने की संभावनाएँ अधिक है।

प्रारंभिक हस्तक्षेप : **विद्रोह करने वाले** *और जिसके विरुद्ध विद्रोह किया जाए उस***की** *अदृश्य भूमिका को सामने लाना। यहाँ मुख्य प्रश्नों में शामिल है कि तुम किस लिए विद्रोह करना चाहते हो ? क्या चीज हद से ज्यादा हो रही है? नीचे सारांश दिया गया है कि वह* **पारस्परिक व्यवहार किस प्रकार रहा।**

फैसिलिटेटर्स : **'हम विस्तारपूर्वक जानना चाहेंगे, कि किसी जेल विद्रोह को उल्लेख क्यों किया गया था। कौन सबसे अच्छा समझा सकता है।'**

कैदी ***(आश्वस्त होकर)*** : **' सुरक्षाकर्मी हमसे नफरत करते हैं, वे हमारे जीवन को जितना संभव हो सके कठिन बनाते हैं। वे सोचते हैं कि हम धरती का कीड़े हैं और जब वे कर सकें हमारे साथ दुर्व्यवहार करते हैं।'**

कई सुरक्षाकर्मी विरोध करते हैं : **' यह सच नहीं है; हम केवल आदेशों का पालन कर रहे हैं। हम जानते हैं कि यहाँ कठिनाई है, परन्तु हम आपका इन्सानों के रूप में सम्मान करते हैं, और आपके पुनर्वास की प्रक्रिया का समर्थन करना चाहते हैं।'**

कैदी : **' नहीं, तुम नहीं करते। मैं कल, उदाहरण के तौर पर, अपनी बेटी के जन्मदिन पर, अपने परिवार को फोन करना चाहता था, और तुमने मुझे नहीं करने दिया। यह मुझे किस प्रकार अपने पुनर्वास में सहायता कर रहा है?'**

सुरक्षाकर्मी : ' **तुम हमेशा फोन करना चाहते हो, परन्तु क्या तुम जानते हो कि तुम केवल इतने ही फोन कर सकते हो। तुम्हें फोन सोच समझकर करने चाहिए।'**

विश्लेषण : **उस सुरक्षाकर्मी की जो जेल के बंदी से नफरत करता है और सोचता है कि ' वे कीड़े हैं',** अदृश्य भूमिका अब भी क्षेत्र में मौजूद है। अब वह चक्र में घूम रही है। बंदी की ओर से हर आरोप का अर्थ यह दर्शाना है कि **सुरक्षाकर्मी उनसे नफरत करते हैं और उनसे मनमुटाव करने के लिए काम करते हैं। हर उत्तर का अर्थ यह प्रमाणित करना है कि इसका विपरीत सच है। इस प्रक्रिया को देखने के कई तरीके हैं। उनमें से एक यह विचार है कि जेल में रहने वाले बंदी, निचले स्तर वाले, ऊपरी स्तर वालों के विरुद्ध विद्रोह कर रहे हों, और यह कि तन्त्र की स्व-***प्रतिबिम्बक होने की प्रवृत्ति स्तर की परिस्थिति के बारे में अधिक जागरूकता लाने का प्रयास कर रही है,* **ताकि उसका बेहतर प्रयोग हो सके। यह उस समय हमारे कार्य की क्रियाशील परिकल्पना थी और हमने सुरक्षाकर्मियों को उनका स्तर दिखाने में सहायता कर स्तर स्थिति को प्रकट करना आरंभ किया।**

हस्तक्षेप :**सुरक्षाकर्मी की ओर से कौन थोड़ा-सा स्वीकार कर सकता है और यह कि कभी-कभी मूल आरोप सच है, और यह कि वे अपनी शक्ति का बहुत से तरीकों से प्रयोग कर सकते हैं** *?*

एक लम्बी यात्रा और कई छोरों पर बातचीत करने के बाद, एक सुरक्षाकर्मी आरोप स्वीकार करता है। इस विस्मयपूर्वक साहसी व्यक्ति, जिसने पहले कई बार सभी के लिए अपनी संवेदनशीलता के बारे में बात की थी, ने अदृश्य भूमिका में भागीदार होना स्वीकार किया।

सुरक्षाकर्मी : ' हाँ, **प्राय: मैं इससे नफरत करता हूँ और किसी किसी दिन मैंने तुम लोगों की उपेक्षा की है। उन दिनों में, मैंने ज़रूर सोचा कि तुम लोग कीड़े हो। मैं अपने ऑफिस में बैठना चाहता हूँ और तुम्हारे साथ जितना कम से कम संभव हो काम करना चाहता हूँ। यदि मैं यहाँ आता हूँ, तो अपने छोटे**

कमरे में जाने और टी.वी. चालू करने के लिए बेकरार हो जाता हूँ, ताकि मुझे तुम में से किसी के साथ बातचीत करने की आवश्यकता न पड़े।'

वहाँ चुप्पी छा जाती है और वातावरण में एक परिवर्तन, और हमारे अवबोधन में किसी प्रकार की तनावमुक्ति होती है। फिर एक कैदी प्रतिक्रिया करता है। वह शान्तिपूर्वक कहता है :

कैदी : ' **कम से कम तुम इस बारे में ईमानदार हो। देखो, वह अन्य बंदियों से कहता है, ' मैंने तुम्हें बताया था।'**

अन्य सहमति प्रकट करते हैं, और एक बंदी यह बताता है कि वह यह सब हमेशा से जानता था। अब पहले की तरह विरोध नहीं किया जाता। यह उग्रता में कमी का एक संकेत है जिसे एक फैसिलिटेटर पहचान लेता है।

विश्लेषण :**बार-बार, हम चकित हैं कि किस प्रकार एक** अदृश्य भूमिका की ज़िम्मेदारी लेने से परिस्थिति पर एक कमी का प्रभाव पड़ता है। यहाँ विशेषत:, जहाँ आप सहजतापूर्वक एक दंगे की आशा करते थे, वहाँ वातावरण वास्तव में कम तनावपूर्ण हो गया। बदलती हुई परिस्थितियों को प्रकट करना हमारे सुविधा प्रतिरूप का मुख्यभाग है। फैसिलिटेटर्स में से एक इसे बनाता है और घटना का स्पष्टीकरण पूछता है।

फैसिलिटेटर : ' **लगता है यह तुम्हें तनावमुक्त करता है' वह पूछती है। ' क्या तुम समझा सकते हो क्यों ?'**

कैदी :**'अन्तत:, किसी में इसे मेरे सामने स्वीकार करने का साहस है। मैं आज से इस व्यक्ति का सम्मान करूँगा। यदि हमारे पास यहाँ इस जैसे अन्य लोग होते, तो यह जगह इतनी अस्त-व्यस्त न होती। हम केवल इस तरीके से परेशान हैं कि कोई भी कभी कुछ स्वीकार नहीं करता, और हमेशा ऐसे आचरण करता है जैसे वे सबकुछ ठीक करते हैं। यह घिनौना है यदि आपसे**

पूरा दिन ऐसा व्यवहार किया जाए जैसे आप कचरा हों, और अधिक घिनौना यदि वे आपको कभी भी सीधे नहीं बताते, और केवल आपकी उपेक्षा करते हों।

एक सुरक्षाकर्मी लापरवाही से सिर हिलाता है।

विश्लेषण :**प्रकरण के अन्य उदाहरणों के समान, आप विपक्ष के एक सदस्य द्वारा सहमत होने पर एक भूमिका में परिवर्तन घटित होते देख सकते हैं। कृपया सैद्धांतिक भाग में इस विषय में अधिक पढ़ें कि वर्ल्डवर्क में** *क्वान्टम रूप किस प्रकार इस भूमिका अस्थिरता नियम को संगठनों की* **स्व**-*प्रतिबिम्ब की एक सहज प्रवृति के रूप में देखता है। यहाँ की परिस्थिति में, हम अब भूमिका परिवर्तन का पालन कर सकते हैं और इसका आगे विस्तार कर सकते हैं।*

फैसिलिटेटर, **सिर हिलाने वाले सुरक्षाकर्मी की ओर मुड़ते हुए :' तुम उसके बारे में जानते हो ?'**

सुरक्षाकर्मी : **' हाँ कई बार ऐसी ही परिस्थिति में होता हूँ, क्योंकि बहुत से लोग मुझ से मुँह मोड़ लेते हैं जब मैं कहता हूँ कि मैं जेल में काम करता हूँ। मेरे बहुत से पड़ोसी मुझ से दूर रहते हैं। यदि मैं किसी से दोस्ती करता हूँ, तो वे कई बार मुझे हैरानी से कहते हैं कि उन्होंने सोचा नहीं था कि जेल का एक सुरक्षाकर्मी एक अच्छा व्यक्ति हो सकता है। यहाँ तक कि बंदी भी कहते हैं कि यदि तुम यहाँ से बाहर कोई नौकरी नहीं ले पा रहे तो तुम अवश्य ही मूर्ख होगे । वे यहाँ काम करने के लिए हमारा तिरस्कार करते हैं।'**

कुछ बंदी सिर हिलाते हैं।

विश्लेषण :**कीड़े के रूप में पहचाने जाने की** अदृश्य भूमिका छा जाती है क्योंकि दोनों पक्ष अब उसके अन्दर हैं। वे जान जाते हैं कि वे एक दूसरे के साथ ऐसा करते हैं, परन्तु मुख्यधारा में वे दोनों निचले स्तर पर हैं। आन्तरीकरण की यह प्रक्रिया अल्पसंख्यक समूहों के शोधों द्वारा सुप्रसिद्ध है। अल्पसंख्यक समूह मुख्यधारा के दृष्टिकोण का

आन्तरीकरण करता है। वे अपने विषय में मुख्यधारा के दृष्टिकोण के अनुभव के समान स्वयं को और एक दूसरे को देखते हुए असावधानी से एक भूमिका परिवर्तन कर लेते हैं। मुख्यधारा के दर्शक की एक नई अदृश्य भूमिका अब उभर रही है, जो जेलों के विषय में कुछ नहीं करना चाहते, और अपराध, बंदीकरण और कानून लागू करने की दुनिया को तुच्छ समझते हैं। यहाँ आप भूमिका परिवर्तन और क्वांटम उलझाव देख सकते हैं। प्रथम कारण के रूप में, सुरक्षाकर्मी बंदी को कीड़े के रूप में देखता है, फिर बंदी सुरक्षाकर्मी को कीड़े के रूप में देखता है, और अब मुख्यधारा के दर्शक पूरे तन्त्र को कीड़े के रूप में देखते हैं। सुरक्षाकर्मी, बंदी और मुख्यधारा के दर्शक उलझे हुए क्वांटम विषय-वस्तुओं के रूप में आचरण करते हैं, जहाँ आप एक संकेत को किसी एक गुट के साथ सीमित नहीं कर सकते। सभी संकेत सभी गुटों से संबंधित हैं।

फैसिलिटेटर्स भूमिकाएं निभाने की शुरूआत करते हैं, और अन्ततः सुरक्षाकर्मी और बंदी उनके साथ मिल जाते हैं। यहाँ भूमिका का एक सारांश है।

> मुख्यधारा के दर्शक :**(सुरक्षाकर्मियों और बंदियों द्वारा मिलकर निभाई जाने वाली, जिस प्रकार वे भूमिका को समझते हैं) :मैं समझता हूँ अपराधी हीन होते हैं, जेलें हीन होती हैं और मैं उनके साथ व्यवहार नहीं करना चाहता। पुलिस और जेल के सुरक्षाकर्मी क्रूर हैं और अन्य लोगों पर क्रूरता और बंदीकरण का आनन्द लेते हैं। यह एक विकृत लोगों की दुनिया है चाहे आप किसी भी ओर देखें। मैं इसका सामना नहीं करना चाहता, इसे देखना नहीं चाहता, इसके बारे में पढ़ना नहीं चाहता, और इसके लिए पैसे खर्च नहीं करना चाहता। यह कचरे के एक ढेर के समान है। इसे मेरी नज़रों से दूर रखो।**

सुरक्षाकर्मियों और बंदियों के पक्ष में बोलने वाले मुख्यधारा के दर्शक को उत्तर दे रहे हैं :

> कैदी एवं सुरक्षाकर्मी :**(एक ऐसी भूमिका में जो दर्शक की भूमिका को उत्तर दे रही है) ‘ तुम भी एक अपराधी हो। तुम थोड़ा यहाँ धोखा देते हो, तुम थोड़ा वहाँ झूठ बोलते हो, तुम नशीली दवाएँ लेते हो जो वैध हैं और संभवतः कुछ जो अवैध है। तुम अपने दोस्तों की हत्या करते हो, यदि वह तुम्हें आगे ले**

जाता हो, तुम अपने बच्चों को धोखा देते हो यदि कोई लाभ हो तो। तुम वास्तव में हमसे बेहतर नहीं हो, केवल अधिक भाग्यशाली या अधिक धूर्त हो।'

विश्लेषण : अल्पसंख्यक समूह स्वयं को मार्जिनलाइज़र के घटने-बढ़ने वाले संकेतों में खोजते हैं। सामाजिक मुद्दों को नज़रअंदाज़ करके, हिंसा पर कानूनी कार्यवाही न करके और तन्त्र का हिस्सा न होने का ढोंग करके दर्शक भी एक अपराधी है। जेल समुदाय, जिसमें 'अपराध करके भूलने वाले' और सुरक्षाकर्मी शामिल हैं, समाज के लिए एक अदृश्य भूमिका है, जो स्वयं अपने आक्रमण से नहीं निपटता। इस प्रकार के बंदी और सुरक्षाकर्मी, हमें कानून के बराबर रख कर, हमारी आँखों के सामने हमारे आन्तरिक और सामाजिक नाटक का मंचन करते हैं।

दूसरी ओर, एक दर्शक की भूमिका में, एक उत्तर है :

मुख्यधारा के दर्शक की भूमिका :**(बंदियों और सुरक्षाकर्मियों द्वारा निभाई जाने वाली) : ' हाँ, यह सच है, जो आप कह रहे हैं। परन्तु मैं केवल आपकी ही निन्दा नहीं करता। कभी-कभी मैं एक बंदी को देखता हूँ और समाज के नियमों को छोड़ने और अपने नियमों का पालन करने के लिए उसकी हिम्मत से ईर्ष्या करता हूँ। इन क्षणों में, आप मुझे स्वतंत्र लगते हैं और मैं एक बंदी के समान महसूस करता हूँ।'**

एक खौफनाक शान्ति छा जाती है, फिर अपनी आँखों में आसूँ लिए एक बंदी कहता है :

'धन्यवाद!! और मैंने आपसे अपने आवेगों का सामना करने की आपकी हिम्मत के लिए ईर्ष्या की है ताकि आप एक ऐसा जीवन

व्यतीत कर सकें जो आपके परिवारों के लिए सहायक हो, और
आपको संबंध बनाने और प्रकृति में कदम रखने की अनुमति देता हो।
मैं यहाँ उन सब का अभाव महसूस कर रहा हूँ।'

एक विराम होता है। सब शान्त हैं, जबकि कई भावुक और दुखी लगते हैं। **फैसिलिटेटर्स** में से एक ने पूछा यदि कोई उस वातावरण में बात कर सकता है। एक अन्य बंदी कहता है कि, चाहे एक कुछ देर के लिए ही सही, यह जानना अच्छा है कि हम एक दूसरे से कितनी भी दूर हों, अन्दर से हम किसी प्रकार जुड़े हुए और एक जैसे हैं। कुछ सुरक्षाकर्मी सिर हिलाते हैं।

फिर, अपने चेहरे पर एक बड़ी मुस्कान के साथ, एक बंदी कहता है :

'अरे, तुम लोग यह एक अच्छा काम कर रहे हो, हम इसे कहाँ सीख
सकते हैं।'

हर किसी के साथ बाद की चर्चा में, हमें बताया गया कि उस गुट के साथ सबसे बड़ी समस्या नीरसता है, और यह कि उनमें से बहुत ने यह जाना कि वे चीज़ों को कितना सीखना चाहते हैं। हमने इस गुट के साथ बाकी सत्र उन्हें टकराव निवारण गुण, और सहयोगी प्रशिक्षण गुण सिखाने में बिताए। वे हमारे विशेषज्ञता के विशिष्ट क्षेत्र थे। वे सीखने को इतने उत्सुक थे कि हम, खगोल विज्ञान से लेकर जैविक बागवानी तक, कुछ भी सिखा सकते थे।

परिशिष्ट

बाद में स्टाफ बैठक में, एक अत्यन्त मर्म स्पर्शी प्रक्रिया में, वही अदृश्य भूमिकाएं उभर कर निकलीं, जैसे कि सुरक्षाकर्मी, उपचारिकाएं, परामर्शदाता, और प्रशासक उनके द्वारा किए जाने वाले काम के लिए सम्मानित न किए जाने, और लोगों की कृतघ्नता, से पीड़ित थे। हमारी राहें सुरक्षित बनाने के लिए, हमें अपराधों के बारे में चिन्ता न करने देने के

लिए, और बाहर रहने वालों के लिए सुगम जीवन बनाने में उनके योगदान के लिए, हमने उपिस्थत सभी का धन्यवाद किया। एक सुरक्षाकर्मी ने, अपनी आँखों में आसूँ लिए कहा कि वहाँ काम करने के 26 सालों में अब तक किसी व्यक्ति ने उसे उसके काम के लिए धन्यवाद नहीं दिया था, या यहाँ तक कि महत्व को भी स्वीकार नहीं किया था। उसने बताया कि कुछ लोग शान्त, या विरोधी, बन कर प्रतिक्रिया करते जब वह बताता कि वह एक जेल में काम करता है, जबकि अन्य जिज्ञासु हो जाते थे और कुछ उत्तेजक कहानियाँ सुनना चाहते थे। कई तो यह कहते थे कि वे कभी ऐसा काम नहीं कर सकते। समाज में अपने द्वारा निभाई जाने वाली भूमिका के महत्व और सामाजिक परिवर्तन के प्रतिनिधि होने के आत्म-सम्मान की बढ़ती हुई भावना के बारे में नई अंतर्दृष्टि के साथ समूह सम्पन्न हुआ।

इसके अतिरिक्त, हमने स्टाफ को उन परिस्थितियों में व्यवहार करने के लिए हस्तक्षेप सिखाए जहाँ वे अपने मुख्यधारा के मित्रों द्वारा एक तरफ कर दिए जाते हैं, और इसके लिए नीतियाँ बनाने में लग गए कि किस प्रकार लोगों को इनके काम के अधिक गहन पहलू के बारे में जानकारी दी जाए। इसे एक लम्बे समय तक चलने वाली नीति के रूप में देखा गया जिसमें आत्म-सम्मान, समाज के लिए विचारों और जागरूकता का प्रचार, बेहतर निधिकरण और कर्मचारियों के बढ़े हुए वेतन सभी को एक दूसरे से जोड़ा गया और पूरे संगठन द्वारा सहायता दिए जाने के लिए समझा गया।

समाप्ति

वार्डन के साथ एक मुलाकात में, मैंने उसे धन्यवाद दिया और इन निरंतर चलने वाली परियोजनाओं में सहायता करने के लिए कहा। उसकी दिलचस्पी, यद्यपि एक अलग स्तर पर, उन प्रक्रियाओं के समान थी जो सुरक्षाकर्मियों, बंदियों, मनोवैज्ञानिकों, प्रशासकों, और स्टाफ ने अनुभव की थीं। आगामी बातचीत में उसने अपने काम के लिए राजनीतिज्ञों और मीडिया की ओर से सहायता में कमी की शिकायत की। उसने राजनीतिज्ञों की तीखी आलोचना की, जो अपराध और जेल से संबंधित नहीं होना चाहते थे क्योंकि वह उनकी छवि के लिए बुरा था, विशेषत:उस समय जब जन सुरक्षा पृष्ठभूमि में अधिक थी। इसी प्रकार, मीडिया, उसने शिकायत की, कोई घोटाला शामिल होने पर

ही जेल के मुद्दों पर विवरण देता था। चर्चा में, हमने बात की कि किस प्रकार राजनीतिज्ञ और मीडिया स्वयं उसी ध्रुवीयता का हिस्सा हैं जो हमने इस जेल में बिताए अपने दिनों में अनुभव की। वार्डन को यह समझने में मदद की गई कि वह केवल एक जेल परिसर का नेतृत्व ही नहीं कर रहा था, परन्तु उसके साथ-साथ ऐसे मुद्दों के बारे में सामाजिक जागरूकता के लिए प्रतिनिधि भी था। ऐसी बातचीत को बहुत सहायक बताते हुए, वार्डन ने इसी प्रकार समाज के नकारात्मक विचार भावों और अपने काम के प्रति सराहना के अभाव के बारे में बात की, जैसे कि, जिस प्रकार उसने कहा, 'ये विचार भाव आप पर हावी हो जाते हैं, और आप स्वयं यह सोचना शुरू कर देते हैं कि आप जो करते हैं उसका वास्तविक महत्व नहीं है।' हम स्तब्ध रह गए, परन्तु फिर भी चकित नहीं थे, यह सुनकर कि उसे भी याद नहीं था कि अन्तिम बार कब उसे किसी ने सार्वजनिक या व्यक्तिगत रूप से उसके काम के लिए धन्यवाद दिया था।

कई अन्य प्रकरणों के समान, इन दिनों ने एक नई संगठन-संबंधी अवलोकन प्रक्रिया का आधार तैयार किया। हमने जिन देशों में काम किया उन में से एक में, हमारे काम के कुछ भाग की वीडियोटेप बनाई गई और, पूरे तन्त्र द्वारा उनके अनुभवों और परिणामों का प्रसार करने के एक प्रयास में, अन्य जेल सुविधाओं को उपलब्ध कराई गई।

हम स्वयं बहुत भावुक हुए और तब से इन मुद्दों पर सार्वजनिक जागरूकता को बढ़ाने का प्रयास करते रहे हैं, जहाँ भी हमें अवसर मिलता है, उदाहरणत:जैसे यहाँ हमारी वेबसाइट पर।

जेल का तन्त्र समाज के अन्दर एक अधिक बड़ी समस्या प्रदर्शित करता है, और दोनों चीजें प्रदर्शित करता है यह कि समस्या का निवारण किया जा सकता है और यह कि ऐसा किस प्रकार किया जा सकता है।

समस्या किसी एक भूमिका की इतनी विशिष्टता नहीं है, बल्कि उनके बीच संबंध का अभाव है। अलगाव, जो जेल में डाले जाने पर बंदी अनुभव करते हैं, के कारण जटिल प्रतिक्रियाएं उत्पन्न होती हैं जो असामाजिक व्यवहार को बढ़ावा देती हैं और पुर्नवास में

बाधा या निषेध उत्पन्न करती हैं। यह अलगाव, जैसा कि आप ऊपर देख सकते हैं, एक अधिक बड़ा मुद्दा है, क्योंकि केवल बंदी ही नहीं, बल्कि वास्तव में पूरा तन्त्र ही अलग हो जाता है। एक प्रक्रिया-संबंधी परामर्श विधि के अनुसार काम करते हुए, बहुत से परिवर्तन होते हैं, जैसे कि संगठन-संबंधी विभिन्न भागों के बीच संबंध में बदलाव, और अलगाव को समाप्त करने के लिए नए उपाय। यह अप्रत्यक्ष रूप से वार्डन के संगठन के लिए वित्तीय और राजनैतिक सहायता के अभाव वाले उसके मुद्दों को संबोधित करता है। संगठन के आन्तरिक परिवर्तनों के साथ, उनके काल्पनिक विचार और दृष्टि स्पष्ट होते हैं, जो आगामी सत्रों में संबोधित और उपयुक्त जन-सम्पर्क और राजनैतिक नीतियों में नियमबद्ध किया जा सकता है। अन्ततः, यह स्टाफ के प्रशिक्षण और बंदियों के लिए परामर्श पर नया प्रकाश डालता है, एक अलग तरीके से परिवर्तन प्रबन्धन के लिए आधार बनाते हुए।