वार्ड में केवल 1/3.6 की दर कार्य निष्पादन किया जा रहा है, इस संबंध में कार्यकुशलता बढ़ाने की अपेक्षा की जाती है। कार्य निष्पादन की इस अपूर्णतः की आर्थिक लागत वास्त में बहुत अधिक
है।

(ii) से (iv) के तहत उल्लिखित जाच-परिणाम से संभावित क्षेत्रों/उप-प्रणालियो का पता चलता है, जिनकी जांच- पड़ताल करने की आवश्यकता है, ताकि निष्पादन समस्याओं के कारणों का पता लगाया जा सके।

राज्यों, जिलों, अस्पतालों तथा सामुदायिक स्वास्थ्य केन्द्रों के ऐसे ही विश्लेषण संबंधी आंकड़ों से, महंगी सामग्री तथा उपकरणों का कुशलता से उपयोग करने के संबंध में निष्पादन संबंधी समस्याओं का पता लगाने तथा इसके कारणों की पहचान करने में सहायता मिलेगी।

2.2.5.5.पर्याप्तता से संबंधित समस्याएं

जब सेवा आवश्यकता के अनुपात में होती है, तो इसे पर्याप्त कहा जाता है। स्वास्थ्य सेवाओं की गुणवत्ता संसाधनों की पर्याप्तता पर आधरित होती है। स्वास्थ्य कर्मचारी-वर्ग (चिकित्सक/संख्या, नर्स की संख्या, नर्स/चिकित्सक अनुपात) प्रशिक्षण, औषधियां, उपकरण तथा आपूतियां। इन संसाधनों तथा आवश्यकताओं की पर्याप्त आपूर्ति में विसंगति होने से निष्पादन समस्या होगी।

प्रवाह चार्ट (परिशिष्ट 3) का स्वास्थ्य सेवाओं में समस्या के समाधान की जांच सूची के रुप में सुविधाजनक रुप से उपयोग किया जा सकता है।

जांच बिन्दु

1. अपने संगठन की सामग्रियों तथा कार्मिक प्रबंधन से संबंधित ऐसी सामान्य समस्याओं का वर्णन करें, जिसका जिले के समग्र कार्य-निष्पादन पर प्रभाव पड़ता है।

2. निष्पादन संबंधी समस्याओं को परिभाषित करने के लिए चार आधारभूत उपाय क्या है?
3. 'कवरेज' का औचित्य तथा सेवाओं की पर्याप्तता क्या हैघ्

2.2.6 समस्याओं की प्राथमिकता निर्धारित करना

सीमित संसाधनों के होने पर, एक ही समय पर सभी निष्पादन समस्याओं का समाधान निकालना न तो संभव है न ही वांछनीय है। आप ऐसी समस्याओं जिनका तुरन्त अथवा बाद में समाधान निकालने की आवश्यकता है, के संबंध में निर्णय लेने के लिए अपने स्वविवेक का प्रयोग कर सकते हैं। आप कुछ समस्याओं का समाधान निकाल सकते हैं तथा अन्य समस्याओं को 'लेंड अप' कर सकते हैं। यदि अब समस्या का समाधान निकालने के लिए कार्रवाई नहीं की जाती है, तो क्या इससे भविष्य में समस्याएं उत्पन्न होगीं? यदि इन समस्याओं का विश्लेषण तथा समाधान नहीं निकाला जाएगा, तो अन्य समस्याओं का क्या होगा?

प्राथमिकता के आधार पर निर्णय लेने के लिए, आपको नीचे सूचीबद्ध प्रश्नों में से यथा-संभव प्रश्नों का उत्तर देने का प्रयास करना चाहिए द्ध

समस्याएं किस पर प्रभाव डालती हैं?

क्या इससे असुरक्षित ग्रुपों जैसे माँ तथा बच्चे अथवा विशेष जनसंख्या वाले ग्रुपों तथा कमजोर सेक्शनों तथा गन्दी बस्तियो अथवा दुष्कर क्षेत्रों में रहने वाले लोगों पर प्रभाव पड़ता है।

समस्याओं से कितने लोग प्रभावित है?

अपने क्षेत्र की अस्वस्थता तथा मृत्यु दर के आंकड़ों का सावधानी से विश्लेषण करके इस प्रश्न का उत्तर प्राप्त होगा। अत्यधिक अस्वस्थता अर्थात बच्चों के प्रवाहिका संबंधी रोग, मलेरिया, कुष्ठ, तीव्र श्वसन संबंधी संक्रमण तथा मृत्यु (अर्थात् जापानी मस्तिष्क शोथ, रेबीज दुर्घटनाओं आदि) को अन्य की तुलना में प्राथमिकता दी जाएगी। लेकिन, इससे निपटने के लिए यह निर्णय उपलब्ध मौजूदा चिकित्सा जानकारी के आधार पर लिया जाता है। उदाहरण

के लिए, सामान्य तरह का सर्दी जुकाम (कोल्), भले हीयह अत्यधिक अस्वस्थता उत्पन्न करता है, फिर भी इसे प्राथमिक समस्या के रुप में नहीं माना जाएगा, क्योंकि इस समय हमारे पास पर्याप्त चिकित्सा जानकारी नहीं है। लेकिन, बच्चों में दस्त की बीमारी प्राथमिकता समस्या मानी जाएगी तथा भले ही हमारे पास इस पर नियंत्रण करने के लिए प्रभावी ओ.आर.चिकित्सा है।

क्या लागत प्रभावी है?

बचे हुए व्यक्तियों की संख्या के संबंध में कार्यक्रम के आर्थिक लाभ के विश्लेषण अथवा बीमारी से मुक्त दिनां की संख्या की जब कार्यक्रम की लागत से तुलन की जाती है तो इसे लागत प्रभावशीलता विश्लेषण कहा जाता है। स्वास्थ्य क्षेत्र में संसाधनों की तीव्र परेशानी होने पर प्राथमिकता निर्णय लेने में अत्यध्क कठिनाई होती है। अपने हार्ट सर्जरी करके अथ्वा किडनी प्रतिरोपण करके कुछ रोगियों को बचाने की तुलना में, ओ.आर.टी. पुनः आर्दीकरण उपचार से दस्त की बीमारी से अधिकांश रोगियों के बचाने में खर्च हुई तुलनात्मक लागतें इसका उदाहरण है।

2.2.6.

2.2.7. राजनीतिक तथा सामुदायिक ज्ञान तथा सहायता

किसी कार्यक्रम को सार्वजनिक महत्व देना राजनीतिक तथा सामुदायिक बोध तथा समर्थन पर निर्भर करता है, जो कि समुदाय से प्राप्त होता है। भारत के राष्ट्रीय कार्यक्रमों के संबंध में गंभीर निष्पादन समस्याएं हैं। इसे राष्ट्रीय स्वास्थ्य नीति, 1983 के निर्माणकर्ताओं द्वारा भी मान्यता दी गई है, कि सुविधाओं तथा बुनियादी सुविधाओं के अत्यधिक बढ़ने, तथा विकास के बावजूद इनकी पर्याप्त मांग उत्पन्न नही हुई है। इससे प्र ाथमिकतापरक सार्वजनिक स्वास्थ्य तथा परिवार कल्याण समस्याओं का पता चलता है, तथा यह सिफारिश की गई है कि सामुदायिक समर्थन तथा गैर सरकारी अधिकारियों/कार्यालयों तथा ऐच्छिक संगठनो के शमिल होने की अत्यधिक आवश्यकता है, ताकि समुदाय की अधिक अनुक्रियाशील बनाया जा सके, तथा इससे निष्पादन कार्यक्रम में सुधार लाया जा सके।

जांच बिन्दु

1. किसी समस्या की प्राथमिकता देने से क्या आशय है?
2. प्राथमिकता निर्णय लेने में कौन से उपाय शामिल है?

2.2.8 समस्या की परिभाषा

आप किसी भी एक समय में अनेक निष्पादन समस्याओं का पता लगा सकते हैं, तथा इनकी प्राथमिकता निर्धारित कर सकते है,लेकिन सभी समस्याओं का समाधान करने के लिए समय अथवा संसाधन अथवा कौशल प्राप्त नहीं कर सकते। इस स्थिति में आपको यह निर्धारित करके कि क्या किसी समस्या का समाधान निकालना तथा इसकी सीमाएं निर्धारित करना आवश्यक है या नही, के बाद समस्या की परिभाषा देनी चाहिए। ऐसा निर्धारण करने के लिए आपको निम्नलिखित पर विचार करना चाहिएः

i . यह समस्या कितनी अत्यावश्चक है?

ii यह समस्या कितनी गंभीर है? इसका सामुदायिक स्वास्थ्य, संसाधनों अथवा कार्यक्रम पर क्या प्रभाव पड़ेगा?

iii . क्या समस्या बेहतर अथवा बदतर होती जा रही है?

क्या समस्या उत्तरोत्तर बदतर हो रही है, तथा यदि अब इसका समाधान निकालने के लिए कार्रवाई नहीं की जाती है, तो इससे भविष्य में समस्याएं उत्पन्न होगी। उपर्युक्त प्रश्नों के उत्तर पर बाद की कार्रवाई निर्भर होगी। इस प्रक्रिया की समस्या की परिभाषा अथ्वा तर्क संगतता कहा जाता है।

किसी समस्या की परिभाषित करने के लिए हमें राष्ट्रीय क्षयरोग कार्यक्रम के निष्पादन पर विचार करनाचाहिए। पूरे उपचार के लिए अधिकांश रोगियों का उपचार छोड़ देना तथा रोगियों को उपचार करवाने के लिए रोक रखने में असमर्थता से पता चलता है कि इसे स्वास्थ्य समस्या समुदाय तथा स्वास्थ्य कार्यकर्ताओं दोनों के द्वारा ऐसी समस्या नहीं माना जा रहा है, जिस पर अत्यावश्यक ध्यान देने की आवश्यकता है। इसके परिणाम स्वरुप, इस कार्यक्रम के शुरु होने से टी.बी. के मामले में कोई खास कमी नहीं आई है। बाद के दशकों के दौरान, प्रथम संक्रमण की अवस्था में, दृश्यमान शिफ्ट के द्वारा गिरावट अनुभव की

गई, तथा प्रथम संक्रमण के परिणामस्वरुप टी.बी. की प्रारंभिक अवस्था की घटनाओं में धीरे-धीरे कमी हुई है।

जिला स्तर पर टी.बी. कार्यक्रम की कुशलता के निष्कर्ष की 35 प्रतिशत संभावना है। अध्ययन से पता चलता है कि दो बार स्पूरम की जांच करके स्पूरम के 82 प्रतिशत पोजिटिव रोगियों का रोग-निदान किया जा सकता है। इससे पता चलता है कि पर्याप्त रुप से प्रशिक्षित कार्मिकों की कमी है।

यदि एच.डब्लू.एस. (एम.एण्ड एफ) सहित चिकित्सा/पैरामेडिकल कार्मिको को समुचित प्रकार से प्रशिक्षित किया जाए, तथा अतिरिक्त प्रयोगशाला तकनीशियन तैनात किए जाए, तथा इनका पर्यवेक्षण किया जाए, तो रोग का पता लगाने के कार्यकलापों में पर्याप्त रुप से सुधार होगा। प्राथमिक स्वास्थ्य केन्द्रों में समुचित रुप से प्रशिक्षित योगशाला तकनीकज की अवधमानता से महत्व की सीमा का पता चलता है, जिसे स्वास्थ्य प्र ाधिकारियों द्वारा बताया गया है।

इसी प्रकार, इस रोग पर नियंत्रण रखा जाए से संबंधी कार्यकुशलता की लगभग 30 प्रतिशत सम्भावना है। यदि पर्याप्त रुप से आई.ई.सी. कार्यक्रम शुरु किए जाएं, तथा अपनाए गए आहार-विधान पर निर्भर करते हुए 6 अथवा 8 माह का उपचार पूरा करने के लिए रोगियों, उनके परिवारों तथा समुदाय को सही प्रकार से प्रशिक्षित तथा प्रेरित किया जाता है, तो इससे कार्यक्रम के निष्पादन में सुधार होगा। रोगियों को औषधियां देने की समस्या पर ध्यान दिया जाना चाहिए, तथा रोगियों को नियमित रुप से औषधियों की आपूर्ति करके गृहोपचर्चा की प्रोत्साहित करके औचित्य-स्थापन किया जाना चाहिए, तथा कार्यकर्ताओं को रोगी का नियमित रुप से अनुपरीक्षण करना चाहिए।

जांच-बिन्दु

1. आप स्वास्थ्य संबंधी समस्या कैसे परिभाषित करेगें?
2. अपने जिले में मलेरिया तथा कुष्ठ रोग के कार्यक्रमों में समक्ष आने वाली समस्याएं परिभाषित करें?

2.2.9 स्वास्थ्य क्षेत्र में प्रबंधकीय समस्याएं तथा इनके वर्गीकरण संबंधी प्रणाली

प्रबंधक के रुप में जिला स्वासथ्य अधिकारी बहुत सी बातों से प्रभावित होता है। इनमें स्वास्थ्य सेवाएं सामुदायिक भागीदारी, मानवीय संसाधन तथा समर्थन संबंधी प्रणालियां सम्मिलित है। इन सभी पहलुओं के संबंध में बहुत सी प्रबंधकीय समस्याओं का सामना करना पड़ता है, जिसमें स्वास्थ्य प्रणाली की प्रभावशालिता का निर्धारण किया जाता है। उदाहरण के लिए,सामुदायिक भागीदार में मांग सर्जन, सामुदायिक गतिशीलता, आई.ई.सी. कार्यकलाप, सम्मिलित होगें, मानवीय संसाधनों में प्रेरणा देना, पर्यवेक्षण करना, स्वास्थ्य टीम का निर्माण, कार्मिकों को निरन्तर शिक्षा देना सम्मिलित होगा समर्थन प्रणाली में वित्त, कार्मिक, आपूर्तियों, उपकरणों, वाहन आदि का निर्धारण करना सम्मिलित है, जबकि स्वास्थ्य संबंधी सेवाओं में योजना बनाना, मानीटरन करनें, नियंत्रण करने संबंधी पहलु सम्मिलित होगें।

समस्या

ऐसी अवस्था में प्रश्न उत्पन्न हो सकता है कि क्या ये सभी पहलू स्वयं में समस्याएं है। वास्तव में, ये पहलू प्रबंधकीय कार्य हैं तथा समस्याएं नहीं हैं, क्योंकि इसमें क्या हो रहा है तथा क्या होना चाहिए, के संबंध में अनुभूत अन्तराल का पता नही चलता है। लेकिन किसी कार्य के करने में महत्वपूर्ण मूल तत्व मुख्यतः रोग निदान करना, तथा समस्याए समाप्त करना है। किससे समस्या उत्पन्न होती है? समस्या ऐसी कठिनाई अथवा बाधा होती है जो वर्तमान स्थिति तथा बाछित उद्देश्य के बीच विद्यमान पायी जाती है। इस प्रकार यह ऐसी घटना, स्थिति अथ्वा वारदात होती हैं, जिसमें असन्तोषजनक अथवा अवांछित परिणाम अथवा प्रभाव होता है अथवा निहित होता है। समस्याएं तकनीकी अथवा कार्य परक हो सकती है, अर्थात रिक्तियों की युक्तियुक्तता कैसे बनाए रखनी चाहिए, यह लोगों से संबंधित अथवा संबंध परक हो सकती है, अर्थात कार्यकर्ताओं का नैतिक पतन, तथा/अथवा यह संगठनात्मक अथवा प्रभावशालिता पर नहीं हो कती है, अर्थात निष्पादन तथा निर्धारित लक्ष्यों के बीच अन्तर।

स्वास्थ्य के क्षेत्र में प्रबंधकीय समस्याएं

प्रबंधकों के लिए, यह पता लगाना महत्वपूर्ण है कि लोग समसओं को अलग-अलग प्रकार से देखते हैं। स्वास्थ्य सेवाओं के प्रबंधक के रुप में आप कुछ विशेष समस्याओं से अ

वगत होगें, जिससे आपकी प्रभावशालिता में बाधा आती है तथा आप इन समस्याओं का अपने तरीके से समाधान निकालने का प्रयास करते हैं। ऐसा हो सकता है कि आप पाएगें कि आपके एच.डब्ल्यू. (एफ) में से छः महिलांए प्रसूति अवकाश पर चली गई है। समस्या यह है कि एवजी कार्मिक कैसे उपलब्ध कराए जाएं। यह संभव है कि प्रशिक्षित एच डब्ल्यू (एफ) जो स्कूल से पास हो गए है, जिले में उपलब्ध हों, लेकिन भर्ती करने के लिए प्रशासनिक प्र ाधिकार की कमी होने के कारण आप जनशक्ति में सुधार नहीं कर सकते। इसका उन उप-केन्द्रों के कार्यनिष्पादन पर प्रभाव पड़ेगा तथा अन्त में इससे लक्ष्यों की प्राप्ति में बाधा आएगी । अब, आप निम्नलिखित दृष्टिकोण की दृष्टि से समस्या पर विचार कर सकते है -

1. छुट्टी रिजर्व के प्रावधानों में कमी होना,
2. आपके स्तर पर भर्ती करने के प्राधिकार की कमी
3. भर्ती करने का प्राधिकार, लेकिन पद के लिए प्रशासनिक मंजूरी को कमी
4. विस्तृत प्रक्रिया होने के कारण भर्ती न कर पाना;

इसके अतिरिक्त यह बात सबको पता है कि किसी प्राथमिक स्वास्थ्य केन्द्र अथवा उप केन्द्र को जिला स्तर पर दवाइयां जुटाने के लिए जिले के पास उपलब्ध बजट वास्तव में सीमित होता है। लेकिन, इसके साथ ही ऐसे भी उदाहरण हैं, जहां यह पाया जाता है कि द वाइयों के स्टाक कालावधि (एक्सपरायटी तारीख) समाप्त होने की तारीख 'क्रास' कर जाने के कासरण बेकार हो गए है। यह किस प्रकार की प्रबंधकीय समस्या है? क्या इससे बजट नियंत्रण क्षेत्र में गिरावट होती है? ऐसा हो भी सकता है। लेकिन, यदि कोई व्यक्ति दवाइयों के लिए उपलब्ध सीमित बजट का सर्वोत्तम उपयोग करना चाहता है तो यह वास्तव में सामग्रियों (जो कि इस मामले में दवाइयां की समस्यां है, तथा धन से संबंधित समस्या नहीं है। यदि किसी विशेष अवधि की अपेक्षित मांग पूरी करने के लिए खरीदी गई दवाइयां अपेक्षित अवधि केबाद भी शेल्फ में रह जाती है, तो या तो मांग प्राक्कलन गलत होता है, अथवा खरीद करने से पहले कालावधि समाप्त होने की तारीख की जांच नहीं की गई है। दोनों ही स्थितियों में यह समस्या प्रापणसंग्रहण/वितरण आदि के कार्यों से संबंद्ध है।

इसके अतिरिक्त, जब 8 से 20 लाख की रेंज की जनसंख्या की आवश्यकता पूरी करने के लिए जिले के लिए उपलब्ध कुल धन राशि का सवाल उठता है, तो पर्याप्त निराशा ही सामने आती हैं। निसंदेह जिले के सभी लोगों की आवश्यकताएं पूरी करने के लिए यह राशि कम हेती है। लेकिन, इस संबंध में दुबारा कहना आवश्यक है कि भले ही यह समस्या ऊपर से धन से संबंधित प्रतीत होती है, लेकिन जहां तक जिला स्वास्थ्य कार्यालय का

संबंध है, यह समस्या वास्तव में वित्तीय समस्या नहीं है। ऐसा इसलिए है कि इस राशि को समग्र बजटीय प्रतिबंधों से नियंत्रित रखा जाता है, जिसका राज्य के सामना करना पड़ता है, तथा ये प्रतिबंध राज्य स्वास्थ्य मंत्री, जिला स्वास्थ्य अधिकारी के नियंत्रण से परे है। ऐसी स्थिति में, सम्भावित प्रभावों का विश्लेषण करना अपेक्षित है, क्योंकि प्रतिबंध दिन-प्रतिदिन के प्रचालन में होता रहता है। - सर्वसम्मति से, यदि कोई व्यक्ति स्वास्थ्य जांच, विशेषज्ञ परामर्श तथा जिले में सभी लोगों के लिए दवाइयों की व्यवस्था करानाचाहता है, तो यह महत्वपूर्ण होगा। जांच तथा परामर्श का कार्य तभी सम्भव है यदि पर्याप्त संख्या में चिकित्सक कार्यरत हों। लेकिन निर्धारित सीमित प्रचालन बजट होने के कारण सभी स्यक्तियों की निःशुल्क द वाइयां देना लगभग असम्भव है। इस स्थिति में, जिला स्वास्थ्य अधिकारी समुदाय की आ वश्यकताओं पर निर्भर करते हुए प्रामिकता प्रणाली अपनाकर सीमित संसाधनों का सर्वेत्तम उपयोग कर सकता है। उदाहरण के लिए, औषधियों के वितरण की उपयुक्त नीति तैयार करना लाभप्रद हो सकता है। अर्थात, प्राथमिक स्वास्थ्य केन्द्र, सी.एचृसी. अथ्वा जिला अस्पताल में आने वाले सभी रोगियो को एक ही प्रकार की दवाइयो का वितरण सेवा देने के स्थान में, आवश्यकता आधरित सामाजिक आर्थिक दृष्टिकोण अपनाना लाभप्रद होगा। लेकिन ऐसा दृष्टिकोण विकसित करने के लिए हिताधिकारियों का उनकी आवश्यकताओं पर निर्भर करते हुए उन्हें समुचित श्रेणियों में वर्गीकृत
करना होगा। स्वास्थ्य सेवा प्रबांधन से संबंधित कुछ समस्याएं जिनका आपको आमतौर पर सामना करना पड़ता है, निम्नलिखित हो सकती है।

1. सभी कार्यक्रमों के लिए लक्ष्य प्राप्त न होना।
2. औषधियों सिहत अपर्याप्त ति अनियमित आपूर्तियां
3. समुचित रुप से प्रशिक्षित स्वास्थ्य कार्मिकों की कमी।
4. भू भाग अथवा परिवहन की कमी होने के कारण परिसरीय क्षेत्रों में पर्यवेक्षण करने में कठिनाई।
5. कार्यान्वयन अनुसूची में विलम्ब

समस्या विश्लेषण

इस अवस्था में इस प्रक्रिया के संबंध में महत्वपूर्ण प्रश्न उत्पन्न होगा, जिससे कोई व्यक्ति संबंधित समस्या का सामना कर सकता है। सारणी 2.2.1 से समस्या विश्लेषण के लिए चरणबद्ध अपनाने से सहायता मिल सकती है।

सारणी 2.2.1

धटना -	स्थिति/घटना -	क्या है अथवा क्या नहीं है।
परिकल्पना -	समस्या क्षेत्र -	परिभाषित करना तथा सीमाएं तय करना।
डाटा-	सूचना, तथ्य तथा आंकड़े	संगत डाटा का संचयन
अर्हता -	मूर्त तथा अमूर्त घटक	मापनः मूल्य तथा महत्व
अपेक्षाए -	उद्देश्य/परिणाम	अनिवार्य तऐच्छिक
विकल्प -	कार्य करने का - वैकल्पिक तरीका	पहचान तथा अन्वेषण करना।
पसन्द -	उपयुक्त पसन्द का चयन	वांछित परिणाम/सन्तुष्टि
जोखिम - परिणाम	मूल्यांकन/पूर्वानुमान -	सम्भावित लाभ तथा लागतें, तथा प्रतिकूल भावी
सहमति -	प्रभावी ग्रुप द्वारा स्वीकृति	व्यक्तिगत बनाम ग्रुप की पारस्परिक क्रिया
कार्रवाई -	कार्यन्वयन -	जिम्मेदारी बताना तथा जिम्मेदारी सौंपना
मानीटर -	पूर्ण अनुपालन -	निरन्तर समीक्षा तथा सुधारात्मक कार्रवाई अथवा नीति के लिए दिशा देना।

उदाहरण के लिए, आप ऐसी स्थिति पाएंगें जसमें जिले में केवल 40 प्रतिशत प्र ासूतियों को सुरक्षित सुनिश्चित किया जात है, क्योंकि इन्हें या तो प्रशिक्षित कार्मिकों अथवा संस्था द्वारा किया गया । आप निम्नलिखित कारणों पर विचार कर सकते हैः

1. कार्यकर्ता आवश्यकतानुसार घरों में नहीं जाते हैं।

2. स्वास्थ्य कार्यकर्ता (महिलाएं) अपने कार्य समय के बाद 'एस.सी.' में नहीं ठहरते हैं।
3. 30 प्रतिशित ग्रामीणों के पास प्रशिक्षित दाइयां नहीं हैं।
4. समुदाय यह नहीं समझ सका है क प्रिशक्षित दाइयां तथा स्वास्थ्य कार्यकर्ता (महिलाएं) परम्परागत दाइयों से बेहतर कार्यकर्ता हो सकती है
5. समुदाय स्त्रियों की प्रसूति को प्राकृतिक तथ्य के रुप में समझता है, जसमें माँ तथा बच्चे के स्वास्थ्ये को अधिक जोखिम नहीं होता हैं, तथा इस संबंध में स्वास्थ्य कार्यकर्ता (महिला) से परामर्श नहीं लिया जाता है।
6. किसी भी स्तर पर ऐसे मामलें के लिए उच्च् जोखिम दृष्टिकोण नहीं अपनाया जाता है, तथा इन्हें आदेशात्मक रुप से व्यवहार में नहीं लाया जाता है ।
7. पूरे जिले में केवल एक जिला अस्पताल (महिला) तथाएक सी.एच.सी. में प्रसूति विज्ञानी ओबसटेटरिशण) तथा स्त्री रोग विशेषज्ञ (गायनाकोलोजिस्ट) कार्यरत नहीं है।
8. जिले में परिवहन तथा सम्प्रेषण सुवधाएं उपयुक्त नहीं हैं।
9. जिले के अस्पताल में औसत रुप से ठहरने का समय 8-10 दिन है तथा प्रसूति के लिए भर्ती किए गए 80 प्रतिशत रोगी सामान्य स्थिति में होते हैं।

जिला स्वास्थ्य अधिकारी के रुप में, आपकी समस्या यह है कि प्रशिक्षित कार्मिकों के द्वारा सुरक्षित प्रसूतियों को बढ़ाया जाए, तथा, अधिक जोखिम वाले तथा जटिल रोगियों को भेजने के लिए अस्पताल तथा सी.एच.सी. का प्रयोग किया जाए। इस समस्या का समाधान इस प्रकार हो सकता हैः

(क) उच्च जोखिम पर, एम.सी.एच. मामलों के लिए रेफरल (परामर्शी) सेवाओं को बढ़ाना,

(ख) एम.सी.एच. में स्वास्थ्य कार्यकर्तीओं तथा दाइयों को पर्यवेक्षण की उपयुक्त प्र णाली सहित उच्च जोखिम संबंधी दृष्टिकोण का प्रशिक्षण देना।

(ग) प्रयोज्य प्रसूति संबंधी सामान जुटाना,तथा कार्यकर्ताओं के लिए इसकी नियमित रुप से आपूर्ति करना, ताकि वे सुरक्षित प्रसूतियां कर सकें।

(घ) समुदाय को प्रशिक्षित कार्मिकों से प्रसूतियां कराने की सुविधाओं, कमियों तथा लाभ से परिचित कराने के लिए आई.ई.सी. कार्यकलाप संगठित करना।

(ड.) कार्य स्थल पर स्वास्थ्य कार्यकर्ता (महिला) तथा उनके पर्यवेक्षकों की कार्य समय के बाद भी ठहरने की उपलब्धता सुनिश्चित करना ।

(च) घर पर निवारक प्रसवपूर्वी दौरे लगाने की प्रणाली को बढ़ाना ।

(छ) स्वास्थ्य पर्यवेक्षकों (महिला) के द्वारा समवर्ती दौरे लगाने पर जोर देना।

(ज) प्रसूति-विज्ञान तथा स्त्री रोग विशेषज्ञ विभाग में कनिष्ठ विशेषज्ञों अथवा कम से कम, एक महिला चिकित्सा अधिकारी सहित नए सी.एच.सी. खोलना।

इन समाधानों से पता चलता है कि ये समस्याएं निम्नलिखित से संबंधित हो सकती हैः

(क) योजना बनाना
(ख) निर्देशन तथा पर्यवेक्षण करना।
(ग) मॉनीटरन तथा मूल्यांकन करना।
(घ) सेवाएं संगठित तथा कार्यान्वित करना।

इस प्रकार, स्थिति तथा सम्भव समाधान का विश्लेषण करके समस्या के स्वरुप का निर्धारण किया जा सकता है। यहां, ध्यान दिए जाने वाली मुख्य बाते इस प्रकार है

(1) समस्या का वर्गीकरण रोग-लक्षण के आधार पर नहीं किया जाता है, बल्कि ऐसी वैकल्पिक कार्यवाई जोकि सम्भव हो, के अधार पर किया जाता है।
(2) प्रत्येक सम्भव विकल्प का मूल्यांकन करने की आवश्यकता है, ताकि यदि कार्यान्वयन के लिया जाता है, तो संभावित परिणाम का अनुमान लगाया जा सकें।
(3) विकल्पों का विश्लेषण करने के लिए, वैज्ञानिक दृष्टिकोण अपनाने की आ वयकता है।
(4) विश्लेषण तथ्यों पर आधारित होना चाहिए, तथा यह मनगढ़न्त बातों/कल्पनाओं से युंक्त नहीं होना चाहिए।
(5) समस्त संभव कार्रवाई के तरीके का ब्योरेवार विश्लेषण करने के बाद, स र्वोत्तम के तरीके का चयन किया जाता है।
(6) उपर्युक्त प्रत्येक कार्रवाई के निष्पादन किए जाने वाले संगठनात्मक लक्ष्य द्वारा सुव्यक्त रुप से नियंत्रित किया जाना चाहिए।

जांच बिन्हु

1. उदाहरण सहित प्रबंधकीय समस्या की परिभाषा दें
2. समस्या विश्लेषण में संबद्ध उपायों का उल्लेख करें
3. अपने जिले में समान्य प्रतिरक्षीकरण कार्यक्रम के तहत अपर्याप्त निगरानी से संबंधित कारणों का विश्लेषण करें।

2.2.9 प्रबंधकीय समस्याओं तथा उनके समाधानों से संबंधित दृष्टिकोण

जबकि जिला स्वास्थ्य अधिकारी बहुत सी बातों से प्रभावित हो सकता है, फिर भी यदि उसे विभन्न पहलुओं को भली प्रकार निष्पादन करने वाली यूनिट में अर्थपूर्ण रुप से समकलन करना हो, तो उससे संतुलित कारवाई निष्पादिते करने की अपेक्षा की जाती है।इस प्रकार की संतुलित कार्रवाई की आवश्यकता इस तथ्य से उत्पन्न हुई कि ऐसे विभिन्न प्र ाकार के परिवर्ती है जो किसी भी स्वास्थ्य वितरण प्रणाली के कार्यनिष्पादन पर प्रत्यक्ष अथवा अप्रत्यक्ष रुप से प्रभाव डालते हैं।इसके कुछ मुक्ष्य परिवर्ती इस प्रकार हैं - (i) पणधारियों (स्टेक होल्डर) की अपेक्षाएं तथा मान्यताएं (ii) बाह्य पर्यावरण संबंधी शक्ति, (iii) प्रणाली की आन्तरिक शक्ति, इसकी सीमाएं तथा मूल्य तथा (iv) प्रणाली के कार्य, उदेदश्य, लक्ष्य तथा नीत यां। उदाहरण के लिए, पणधारियों (स्टेक होल्डर) में, व्यक्तियों तथा /अथवा गुपों/जैसे सामान्य जनता, विभिन्न स्तरों तथा पंचायतें, जिला परिषदो, राज्य, केन्द्र तथा सरकार के अन्य सदस्य जो स्वास्थ्य सेवाओं से संबद्ध हैं तथा इस व्यवसाय के सदस्य है, का पूरा लॉट शामिल हो सकता है। इन व्यक्तियों तथा ग्रपों की आपेक्षिक शक्ति में इनकी अपेक्षाओं तथा मूल्यों के अनुसार परिवर्तन हो सकता हैं। मूल्य ऐसे पैमाने तथा मानक हैं जिन पर पणधारी वांछनीय रुप से विचार करते है, जैसे प्राथमिक सेवा के माध्यम से बीमारी ठीक करने के स्थान में स्वास्थ्य बनाए रखने पर जोर देना , जिससे उददेश्यों तथा लक्ष्यों पर प्रभाव पड़ता है, तथा पणधारी सर्वाधिक उपयुक्त लक्ष्य पर विचार करते हैं। भले ही ऐसा प्र ातीत होता हो कि इस प्रकार की संतुलन संबंधी कार्रवाई स्वास्थ्य क्षेत्र के जिला स्वास्थ्य अधिकारी अथवा प्रबंधकों द्वारा की जानी अपेक्षित है, लेकिन, वास्तव में प्राइवेट तथा पब्लिक दोनो क्षेत्रों में कार्य करने वाले प्रबंधकों से ऐसी अपेक्षा की जाती है।

निम्नलिखित चित्र 2.2.2 में जिला स्वास्थ्य अधिकारी की भूमिका की तुलना में चार मुख्य परिवर्तियों (वेरिएबल्स) का सचित्र प्रस्तुतीकरण किया गया है।

चित्र 2.2.2 : स्वास्थ्य सेवा की वितरण प्रक्रिया पर प्रतिकूल प्रभाव डालने वाले परिवर्ती (वेरिएबल्स)

बाह्य पर्यावरणी शक्ति

जिला स्वास्थ्य अधिकारी की भूमिका
संतुलन कार्य

पणधारियों (स्टेक होल्डरों) की अपेक्षाएं तथा मूल्य।	शक्तियों का मूल्यांकन कार्य, उद्देश्य, लक्ष्य, नीतियां।	आन्तरिक शक्ति, सीमाएं तथा मूल्य

पर्यावरणी घटक से संबद्ध कुछ परिवर्ती (वेरिएबल्स), जो हमारे इस संदर्भ में महत्वपूर्ण होंगे में, गरीबी की सीमा, विकेन्द्रीकृत स्थानीय सरकार, उपयुक्त शिल्पविज्ञान,औचित्य, लोकतंत्रीय मूल्यों तथा आधुनिकीकरण की प्रवृति तथा ऐसे ही अन्य घटक सम्मिलित होंगे। इन परिविर्तियों का समस्त प्रकार के संगठनों पर भी प्रभाव पड़ता है। पीछे संगठन किसी भी क्षेत्र में स्थापित हो। निःसंदेह,कार्य अधिक बेहतर हो सकते है,तथा कार्य प्रणली पर्याप्त सरल हो सकती है यदि इन घटकों तथा इनसे संबद्ध परिवितयों का कार्य-निष्पादन पर प्रतिकूल प्र ाभाव न पड़े फिर भी, जीवन की यथार्थता वही है जो है, किसी भी व्यक्ति को सामने आने वाली विभिन्न प्रबंधकीय समस्याओं को सरल और कारगर बनाने के लिए रास्ता ढूढना पड़ता है,ताकि अनुकूलतम स्तर पर कार्यनिष्पादन किया जा सकें। सुनिश्चत,रुप से इस संबंध में ि वश्लेषण करने की सार्थक प्रणाली तैयार है। भूतपूर्व ब्रिटिश प्रधान मंत्री विनस्टन चर्चिल के शब्दों में आपके पास सही निर्णय लेने के लिए उपयुक्त समझ तब तक नहीं हो सकती, जब तक आपके पास सभी तथ्य विद्यमान न हों।

आपको सही निर्णय लेने के लिए ऐसे तथ्यों को प्राप्त करने की आवश्यकता होती है जिनके आधार पर निर्णय लेना होता है। ये तथ्य महत्वपूर्ण होते हैं क्योंकि ये निर्णय लेने की प्रकिय पर बल देते हैं, - तथा केवल निर्ण्य पर ही बल नहीं देते हैं।

व्यवसाय के संदर्भ में, प्रबंधकीय समस्याएं प्रायः प्रकार्यात्मक कार्यपद्धति जैसे विपणन वित्त, कार्मिक,प्रचालन आदि के लिए उपाय निकालती हैं। सामान्यतः, पदोन्नति,कीमत-निर्धारण,बिक्री आदि से संबंधित सभी मामलें विपणन के तहत आते है।इसी प्रकार से, जब यह बजट बनाने,लेखो करने आदि के कार्यों मे आ जाता है, तो सामान्यतः यह कार्यकलाप ि वत्त में शामिल हो जाते हैं।