

What is the ROI Papa?

বাবা, ROI কী?

"বাবা, ROI কী?" দশ বছর বয়সী এক শিশু তার বাবাকে (যিনি একটি খুব বড় প্রতিষ্ঠানে গ্র্যাজুয়েট শিক্ষানবিশ থাকাকালীন আমার এক পুরনো সহপাঠী ছিলেন) এই প্রশ্নটি করল। শিশুটির বাবা ছিলেন একজন 'প্রাইভেট ইকুইটি' বিশেষজ্ঞ। তিনি যখন নিজের অ্যাপল মোবাইলে কথা বলছিলেন, তখন শিশুটি বারবার তাঁর মুখে "ROI" শব্দটি শুনতে পাচ্ছিল। এই ম্যানেজমেন্ট বিশেষজ্ঞ ছিলেন অত্যন্ত সফল একজন নির্বাহী কর্মকর্তা। পেশাগত উন্নতির লক্ষ্যে তিনি কয়েক বছরের জন্য যুক্তরাষ্ট্রে ছিলেন।

বাবা তাঁর ছেলেকে বিষয়টি বুঝিয়ে বললেন, "থোকা, ROI-এর পূর্ণরূপ হলো 'রিটার্ন অন ইনভেস্টমেন্ট' (বিনিয়োগের ওপর লাভ)। অর্থাৎ, যখন আমরা অর্থায়নের জন্য কোনো ব্যবসায়িক প্রস্তাব হাতে নিই, তখন আমরা হিসাব কষে দেখি, ওই ব্যবসার অবকাঠামো গড়ে তোলার পেছনে আমরা যে টাকা ব্যয় করেছি, তার বিনিময়ে মোট কতটুকু মুনাফা বা লাভ আমাদের ঘরে আসবে।" শিশুটি তখন প্রশ্ন করল, "বাবা, তুমি তো আমার লালন-পালনের পেছনেও বিনিয়োগ করছ, খাবারদাবার, জামাকাপড়, স্কুলের বেতন, স্বাস্থ্য পরিষেবা, বকিছুতেই। আমার কাছ থেকে তুমি কতটুকু লাভ আশা করছ? আরও বলি, ঠাকুরদা (Grandfather) তোমাকে বড় করে তোলার জন্য যা কিছু করেছেন, তার বিনিময়ে তিনি কতটুকু ROI বা প্রতিদান পেয়েছেন?" শিশুটি তখন তার সেই বয়োজ্যেষ্ঠ ও স্নেহময় দাদুর কথা ভাবছিল, যিনি পূর্ব উত্তর প্রদেশের এক ছোট শহরে, তার অসুস্থ ঠাকুরমার (Grandmother) সাথে একাকী বসবাস করছিলেন; তাঁদের দেখাশোনা করার মতো সেখানে আর কেউ ছিল না। বাবা ছিলেন অত্যন্ত সংবেদনশীল মনের মানুষ; তাই ছেলের এমন প্রশ্নে তিনি মুহূর্তের জন্য যেন বাকরুদ্ধ হয়ে গেলেন। প্রসঙ্গ পালে তিনি বললেন, "আচ্ছা, এই গ্রীষ্মে আমরা বেড়াতে কোথায় যাব?" কিন্তু সেই রাতে তিনি আর এক মুহূর্তের জন্যও ঘুমাতে পারলেন না।

Conference ROI

ROI-এর উপর সম্মেলন

একবার আমরা একটি বেসরকারি ম্যানেজমেন্ট স্কুলে আলোচনা করতে গিয়েছিলাম, কীভাবে 'স্ট্র্যাটেজিক ম্যানেজমেন্ট ফোরাম' (SMF)-এর তত্ত্বাবধানে একটি প্রাসঙ্গিক বিষয়ের ওপর সম্মেলনের আয়োজন করা যায়। SMF-এর সম্মেলনগুলো সাধারণত IIM, IIFT-এর মতো শিক্ষাপ্রতিষ্ঠানগুলিতে, যেগুলি মূলত সরকারি উদ্যোগে প্রতিষ্ঠিত হয়েছিল, অনুষ্ঠিত হতো। এর কারণ ছিল সেখানে পর্যাপ্ত অবকাঠামো এবং প্রয়োজনীয় সহায়তা পাওয়ার সুযোগ পাওয়া যেত। তখন এমন কিছু প্রস্তাব এসেছিল যে, SMF-এর উচিত তাদের কার্যক্রমের পরিধি বাড়িয়ে অন্যান্য বেসরকারি ম্যানেজমেন্ট স্কুলগুলোতেও নিয়ে যাওয়া। আমরা এমন একটি সম্ভাবনার যাচাই করার জন্যই ওই বেসরকারি ম্যানেজমেন্ট স্কুলে গিয়েছিলাম।

প্রায় ২-৩ ঘন্টার দীর্ঘ আলোচনার পর, মোটামুটি রাজি হওয়া গেল যে, ওই ম্যানেজমেন্ট স্কুলটি বিনামূল্যে তাদের সেমিনার হলটি ব্যবহারের সুযোগ করে দেবে এবং SMF তাদের নিজস্ব ওয়েবসাইটের মাধ্যমে এই অনুষ্ঠানের প্রচার করবে, যাতে বিভিন্ন প্রতিষ্ঠানের অধ্যাপক-অধ্যাপিকারা ও অন্যান্য প্রতিনিধিরা এতে অংশ নিতে উৎসাহিত হন। অনুষ্ঠানের আনুষঙ্গিক বা নগদ খরচগুলো (out-of-pocket expenses) অংশগ্রহণকারীদের রেজিস্ট্রেশন ফি থেকেই জোগাড় করবেন। আয়োজক প্রতিষ্ঠানটির ওপর এই অনুষ্ঠানের সাথে সম্পর্কিত কোনো ধরনের নগদ খরচ বহনের আর্থিক দায়ভার থাকবে না। আমরা আশা করেছিলাম যে, আয়োজক প্রতিষ্ঠানের ৫০-৬০ জন অধ্যাপক-অধ্যাপিকা ও শিক্ষার্থী প্রতিনিধি ছাড়াও, বাইরে থেকে আরও প্রায় ৩০-৪০ জন প্রতিনিধি এই সম্মেলনে যোগ দেবেন। আমরা যখন সেখান থেকে বিদায় নিচ্ছিলাম, তখন প্রতিষ্ঠানটির ডিরেক্টর, যিনি আজ থেকে ত্রিশ বছর আগে দেশের একটি শীর্ষস্থানীয় ম্যানেজমেন্ট ইনস্টিটিউটে আমাদেরই সহপাঠী ছিলেন, হঠাৎ প্রশ্ন করে বসলেন: “আরেকটি প্রশ্ন ছিল। এই সম্মেলনের মাধ্যমে আমাদের প্রতিষ্ঠানের 'ROI' (বিনিয়োগের ওপর প্রতিদান) কী হবে? আমি ব্যক্তিগতভাবে এই অনুষ্ঠানটিকে সমর্থন করার পক্ষেই আছি; কিন্তু ম্যানেজমেন্ট বা পরিচালনা পর্ষদের অনুমোদন পাওয়ার জন্য আমার কাছে এই সুনির্দিষ্ট তথ্যটি থাকা অত্যন্ত জরুরি।” তাঁর এমন প্রশ্নে আমরা বেশ মর্মাহত হলাম এবং বললাম: “আপনি যদি আমাদের 'ভগ্নাংশের নীচের সংখ্যার' (denominator) মানটি বলে দেন, তবে আমরা আপনাকে 'ভগ্নাংশের' (fraction) ওপরের সংখ্যার' (numerator) মানটি বলে দিতে পারব, যাতে আপনি সহজেই ROI-এর হিসাব কষে ম্যানেজমেন্টের অনুমোদন আদায় করতে পারেন।” এই কথা বলে আমরা সেখান থেকে বিদায় নিলাম; আর মনে মনে ভাবছিলাম—ওই প্রতিষ্ঠানের ম্যানেজমেন্ট বা পরিচালনা পর্ষদ কি আদৌ জানে যে, একটি সম্মেলনের মূল উদ্দেশ্য আসলে কী?

এই প্রশ্নের উত্তর খুঁজে পেতে আমাকে বেশ কয়েক বছর ধরে হিমশিম খেতে হয়েছিল, বিশেষ করে ম্যানেজমেন্ট স্কুলগুলোর সংখ্যা যখন ব্যাপকভাবে বৃদ্ধি পায়। ROI-এর ধারণাটি কি আদৌ ভুল? এটি কি কেবল ব্যবসায়িক পরিস্থিতির মধ্যেই সীমাবদ্ধ? ROI-এর কি একাধিক ধারণা থাকা সম্ভব? কিংবা এমন কি কোনো নির্দিষ্ট পরিস্থিতি থাকতে পারে, যেখানে ROI শূন্য বা ঋণাত্মক হয়ে গেলেও ব্যবসা চালিয়ে যাওয়াটাই যুক্তিযুক্ত? ROI কি অসীমের দিকেও যেতে পারে? অবসরের পরেও আমি এই প্রশ্নের কোনো উত্তর খুঁজে পাইনি। অবশেষে হাঁটু প্রতিস্থাপনের চিকিৎসার জন্য হাসপাতালে ভর্তি হওয়ার পর আমি এর উত্তর খুঁজে পাই। হাসপাতালে থাকাকালীন, আইসিইউ (ICU)-তে অবস্থানকালে শুরু করে এক সপ্তাহ পর হাসপাতাল থেকে ছাড়া পাওয়ার আগ পর্যন্ত, আমি একটি গবেষণাপত্র রচনা করি, যা ROI-এর ধারণাটি সম্পর্কে আমাকে কিছুটা স্বচ্ছতা এনে দেয়।

Writing Indian Experience Based Short Cases

ভারতীয় অভিজ্ঞতার উপর লেখা কয়েকটি সংক্ষিপ্ত কেস স্টাডি

এরপর আমাকে আরও একটি অপ্রোপচারের করাতে হয়, যা পরবর্তী বেশ কয়েক মাস ধরে আমার জন্য এক অত্যন্ত যন্ত্রণাদায়ক ছিল। ব্যথায় মাঝেমধ্যে আমি সারা রাত এক ফোঁটাও ঘুমাতে পারতাম না। অন্তত কিছুক্ষণের জন্য হলেও ব্যথা থেকে নিজের মনোযোগ সরাতে, আমি ভারতের ব্যবস্থাপনা সংক্রান্ত কিছু অভিজ্ঞতা অল্প অল্প করে লিখে রাখতে শুরু করলাম। পঁচিশটি অভিজ্ঞতা লিখে ফেলার পর, আমি প্রায় সিদ্ধান্তই নিয়ে ফেলেছিলাম যে আর লেখালেখি করবো না।

একদিন আমার মাথায় এল যে, আমার লেখা একটি ছোট নিবন্ধ, যা ইতিপূর্বে ‘দ্য হিন্দু’ (The Hindu) পত্রিকায় প্রকাশিত হয়েছিল, সেটিকে ভারতের অন্যান্য আঞ্চলিক ভাষায় অনুবাদ করিয়ে দেখি কেমন হয়। আমি ‘গুগল ট্রান্সলেট’-এর সাহায্যে সেটিকে মালায়লাম ও বাংলা ভাষায় অনুবাদ করলাম। এরপর আইআইএম (IIM) কোম্বিকোডের আমার এক প্রাক্তন সহকর্মী (যিনি সেখানে সিএও বা চিফ অ্যাডমিনিস্ট্রেটিভ অফিসার ছিলেন) দিয়ে অনুবাদটি যাচাই করিয়ে নিতেই তিনি বলে উঠলেন, “স্যার, এ তো একেবারে যাচ্ছেতাই হয়েছে!” বাংলা অনুবাদটি আইআইএম লখনউ-এর পরিচালনা পর্ষদের (Board) এক সদস্যের কাছে পাঠানোর পর সেখান থেকেও প্রায় একই ধরনের প্রতিক্রিয়া এল— “ডাক্তার সাহেব, আমার মনে হয় এই কাজটি কোনো পেশাদার অনুবাদককে দিয়েই করানো উচিত। আপনি যদি রাজি থাকেন, তবে আমিই এর ব্যবস্থা করে দিতে পারি।” এরপর আমি হিন্দি অনুবাদের চেষ্টা করলাম এবং আমার মনে হলো, আমার পিজিপি (PGP) শিক্ষার্থীরা যদি এই অনুবাদটি দেখে ফেলে, তবে তারা আমাকে হাসতে হাসতে একেবারে শেষ করে দেবে। যেমন, মূল ইংরেজিতে ছিল “when we increased PGP intake...” (যখন আমরা পিজিপি-তে শিক্ষার্থী ভর্তির সংখ্যা বাড়িয়েছিলাম), আর এর হিন্দি অনুবাদ দাঁড়িয়েছিল “जब हमने पीजीपी का सेवन (eating) बढ़ाया” (যখন আমরা পিজিপি-র ‘সেবন’ বা ‘খাওয়া’ বাড়িয়েছিলাম)। এরপর আমি লেখাটি আইআইএম কোম্বিকোড এবং আইআইএম লখনউ-এর অন্যান্য সহকর্মীদের কাছে পাঠালাম। হিন্দি অনুবাদটি অবশ্য আমি নিজেই করেছিলাম। এভাবেই আমি ইংরেজি, হিন্দি, তামিল, মালায়লাম, বাংলা, উর্দু, মারাঠি এবং গুজরাটি—মোট আটটি ভাষায় আমার লেখাটি অনুবাদ করলাম। নিজের লেখা কোনো একটি কাজ যে ভারতের আটটি ভিন্ন ভিন্ন ভাষায় প্রকাশিত হয়েছে—এই অনুভূতিটি ছিল সত্যিই অসাধারণ। আমি ভেবেছিলাম আমার লেখা পুরো বইটিই হয়তো এভাবে অনুবাদ করিয়ে নেব; কিন্তু খোঁজ নিয়ে জানলাম যে, অনুবাদের খরচ পড়বে প্রতি শব্দে ৫ টাকা। বইটিতে আনুমানিক ২৮,০০০ শব্দ ছিল। আমার সামান্য পেনশনের টাকায় সংসার চালানো এবং চিকিৎসার খরচ মেটানোর পর, প্রতিটি সংস্করণের জন্য ১,৪০,০০০ টাকা, যা সব মিলিয়ে ১০ লক্ষ টাকারও বেশি দাঁড়াতে, খরচ করার সামর্থ্য আমার একেবারেই ছিল না। তাই আমি আমার লেখা আর অনুবাদ না করার সিদ্ধান্তটিই বহাল রাখলাম। আমি মনে মনে ভাবলাম— “এত বিপুল পরিমাণ অর্থ খরচ করে অনুবাদ করানোরই বা কী দরকার? শেষমেশ কে-ই বা আর এসব পড়বে?”

সেই অভিজ্ঞতাগুলির কয়েকটি ছিল সত্যিই অসাধারণ, যার মধ্যে ছিল কীভাবে সৃজনশীলতা একটি প্রতিষ্ঠানকে সম্পদের তীব্র সংকট কাটিয়ে উঠতে সহায়তা করতে পারে; কীভাবে আমরা সুযোগ হাতছাড়া করি; কীভাবে কোনো একটি কাজ শেষ করতে প্রয়োজনীয় সময়কে আমরা মারাত্মকভাবে বাড়িয়ে দেখাই; কীভাবে সীমাবদ্ধতার মধ্যেই লুকিয়ে থাকে বিশাল সুযোগ সৃষ্টির সম্ভাবনা; কীভাবে লোকসানে চলা একটি কোম্পানি তাদের রজত জয়ন্তী বর্ষে এসে প্রথমবারের মতো নিট লাভের মুখ দেখতে পায়; কিংবা কীভাবে এমন সব শিক্ষাপ্রতিষ্ঠানে এমবিএ কোর্সে শিক্ষার্থী ভর্তির আসনসংখ্যা প্রায় রাতারাতি বাড়িয়ে ফেলা সম্ভব হয়, যেসব প্রতিষ্ঠান বিগত বেশ কয়েক বছরে একটি আসনও বাড়াতে পারেনি, এবং এমন আরও কত কী! আর এই সবকিছুই ঘটছিল ঠিক আমাদেরই ভারতে।

তাই বাইরের কোনো কিছুতে ভ্রক্ষেপ না করে আমি আমার লেখা চালিয়ে গেলাম। এমনকি এই তাত্ত্বিক উপলব্ধিগুলিকে কাজে লাগিয়ে পাঠ্যপুস্তক ও শিক্ষণ-সহায়ক উপকরণও তৈরি করছিলাম, কারণ, আমার নিজের জন্যও এটি এক পরিগ্রহা প্রমাণিত হচ্ছিল। কয়েক বছর আগেই আমি

ওয়েবসাইট পরিচালনা করার কৌশলটি আয়ত্ত করেছিলাম। তাই, ভবিষ্যৎ প্রজন্মের জন্য সংরক্ষণ করার উদ্দেশ্যে, কিংবা যদি কারো কাজে লাগে তবে বিনামূল্যে পড়ার সুযোগ করে দেওয়ার জন্য, একটি ওয়েবসাইট ভাড়া নিয়ে আমি আমার এই লেখাগুলো সেখানে প্রকাশ করতে শুরু করলাম। বিভিন্ন ‘অধ্যাপক-অধ্যাপিকা উৎকর্ষ উন্নয়ন কর্মসূচিতে’ (Faculty Development Programmes) অংশগ্রহণকারী অধ্যাপক-অধ্যাপিকারাও চাইছিলেন, এই পাঠ্য-উপকরণগুলো যেন আনুষ্ঠানিকভাবে প্রকাশ করা হয়।

পাঠ্যপুস্তকটি যখন প্রস্তুত হলো, তখন আমি কয়েকজন প্রকাশকের সাথে যোগাযোগ করে জানতে চাইলাম যে, বইটি প্রকাশে তাঁদের কোনো আগ্রহ আছে কি না। তাঁরা বিষয়টি বিবেচনা করতে ইচ্ছুক ছিলেন বটে, তবে তাঁদের সাধারণ শর্ত ছিল যে, বইটি কোনো নির্দিষ্ট ম্যানেজমেন্ট স্কুলে পাঠ্যতালিকাভুক্ত বা নির্ধারিত হতে হবে। আমি বইটি প্রকাশ করতে আগ্রহী ছিলাম, তবে তা মূলত অপেক্ষাকৃত কম নামী ম্যানেজমেন্ট স্কুলগুলোর শিক্ষার্থীদের জন্য, যেখানে তাদের পক্ষে হয়তো দামী বইপত্র কেনা সম্ভব নয় এবং যারা মূলত দেশীয় কোম্পানিগুলোতে ক্যারিয়ার গড়তে আগ্রহী; এবং সেইসব কর্মরত ম্যানেজারদের জন্য, যাঁরা দেশের আনাচে-কানাচে ছড়িয়ে আছেন, অথচ আনুষ্ঠানিক দুই বছর মেয়াদী এমবিএ শিক্ষা গ্রহণের কোনো সুযোগ পাননি। আমার মনে হলো, প্রকাশকদের পুরো প্রক্রিয়াটি অত্যন্ত ঝামেলার। তাছাড়া, আমার শারীরিক অবস্থার কথা বিবেচনা করে আমি চাইলেও সবকিছু ঠিক নিজের ইচ্ছামতো গুছিয়ে করতে পারছিলাম না।

আমি চেয়েছিলাম মাত্র ২০০ পৃষ্ঠার একটি সংক্ষিপ্ত ও সতেজ পাঠ্যপুস্তক তৈরি করতে, যা শিক্ষার্থী ও ম্যানেজারদের কাছে পাঠের জন্য আকর্ষণীয় ও সুবিধাজনক মনে হবে। কিন্তু কোনো কোনো প্রকাশক চাইলেন বইটির ‘মর্যাদা’ বাড়াতে এর সাথে আরও ১০০-র বেশি পৃষ্ঠা জুড়ে দিতে। আমি চেয়েছিলাম বইটির দাম সাধের মধ্যে রাখতে, কিন্তু প্রকাশকদের কাছে বিষয়টি খুব একটা আকর্ষণীয় মনে হলো না। এই অবস্থায় আমি ওয়েব প্রযুক্তিকে অত্যন্ত কার্যকর মনে করলাম, কারণ এই প্রযুক্তিতে আমি বেশ স্বাচ্ছন্দ্যেই নিজের লেখা ও মতামতগুলো আমার ব্যক্তিগত ওয়েবসাইটে প্রকাশ করতে পারছিলাম। কেউ যদি বইটি পড়তে চাইতেন, তবে তিনি খুব সহজেই তা ডাউনলোড করে নিতে পারতেন। আমার উদ্দেশ্য ছিল না বইটি বিক্রি করা; বরং আমি চেয়েছিলাম এটিকে বিভিন্ন পাঠাগারে সংরক্ষণের ব্যবস্থা করার মাধ্যমে এর বিষয়বস্তু বা চিন্তাধারাকে সবার মাঝে ছড়িয়ে দিতে। কিন্তু প্রশ্ন হলো, বইটি ছাপানোর ব্যবস্থা কীভাবে করা যাবে?

একবার গুরগাঁওয়ে থাকাকালীন, আমি আমার নতুন লেখাগুলোর প্রিন্টআউট নিতে গিয়েছিলাম। আমি শিখে নিয়েছিলাম যে, এক জায়গা থেকে অন্য জায়গায়, যেমন লখনউ থেকে আমার মেয়েদের কাছে গুরগাঁও বা ব্যাঙ্গালোরে যাওয়ার সময়, ভারী ভারী ছাপানো নথিপত্র বয়ে বেড়ানোর বদলে, সেগুলোকে পেন-ড্রাইভে সংরক্ষণ করে রাখাই শ্রেয়। আমি কথার ফাঁকে দোকান-মালিককে জিজ্ঞাসা করলাম, তিনি বইয়ের আকারে লেখাগুলো ছাপিয়ে দিতে পারবেন কি না। তিনি রাজি হয়ে গেলেন; আর যখন জানতে পারলেন যে আমি বইগুলো বিক্রির উদ্দেশ্যে নয়, বরং বিতরণের উদ্দেশ্যে ছাপাতে চাইছি, এমনকি কেউ যদি সত্যিই চায়, তবে বিনামূল্যেও দিয়ে দিতে প্রস্তুত, তখন তিনি আমাকে বিশেষ ছাড়ও দিলেন। তিনি বইটি তৈরি করে দিলেন এবং তা আমার উদ্দেশ্য সাধনে পুরোপুরি সফল হলো। এর পরে যখন আমি ব্যাঙ্গালোরে গেলাম এবং সেখানেও একই কাজ করতে চাইলাম, তখন জানতে পারলাম যে সেখানে এমন একজন মুদ্রাকর আছেন, যিনি স্ব-প্রকাশনাকে (self-publication) বিশেষভাবে উৎসাহিত করেন এবং তাঁর

কাছে ই-বুক তৈরির সুবিধাও রয়েছে। আমাকে কেবল বইগুলো প্রস্তুত করে দিতে হতো; এরপর আমি যাদের নাম বলতাম কিংবা যারা অনলাইনে বইটি কিনতে চাইত, তাদের কাছে বিতরণের দায়িত্ব তিনিই পালন করতেন।

Collapse of Website: Creation of an Opportunity

ওয়েবসাইটের বিপর্যয়: এক নতুন সুযোগের সৃষ্টি

যদিও আমি আমার গল্প ও বইগুলো ওয়েবসাইটে প্রকাশ করেছিলাম, তবুও আমার জানার কোনো উপায় ছিল না যে আদৌ একজন মানুষও সেগুলো দেখছেন কি না। কাকতালীয়ভাবে আমার ওয়েবসাইটে কিছু কারিগরি সমস্যা দেখা দিল এবং বাধ্য হয়েই আমাকে সেখানে নতুন লেখা আপলোড করা বন্ধ রাখতে হলো। আমি সেখান থেকে কোনো কিছু প্রিন্টও নিতে পারছিলাম না, কারণ আমার প্রিন্টার কার্টিজের কালি শুকিয়ে গিয়েছিল। আমি কালি রিফিল করার মতো কাউকে খুঁজতে লাগলাম। সৌভাগ্যবশত, আমার মেয়ের আবাসনেই আমি একটি ছোট দোকানের সন্ধান পেলাম। যখন আমি সেই দোকানের মালিকের কাছে গেলাম, তখন জানতে পারলাম যে তিনি একজন ওয়েবসাইট ডিজাইনার এবং বিক্রেতাও বটে। আমি তাঁর কাছ থেকে আরও একটি নতুন ওয়েবসাইট তৈরি করিয়ে নিলাম; এটি আগেরটির চেয়ে অনেক বেশি সহজে ব্যবহারযোগ্য ছিল এবং এতে এমন একটি 'কাউন্টার' বা গণকযন্ত্রের সুবিধাও ছিল, যার মাধ্যমে জানা যেত যে আমার কোনো লেখা কতবার প্রদর্শিত বা ডাউনলোড হয়েছে। এই দুটি ওয়েবসাইট তৈরি করতে গত দুই বছরে আমার মোট খরচ হয়েছিল মাত্র ২৫,০০০ ভারতীয় টাকা।

অথচ এই দুই বছরেই, আমার মাথা ঘোরার সমস্যার, যা আমাকে কার্যত অচল করে দিয়েছিল, কারণ নির্ণয়ের জন্য তিনটি নামকরা কর্পোরেট হাসপাতালে কেবল এমআরআই (MRI) পরীক্ষাতেই আমি এর চেয়েও বেশি টাকা খরচ করেছিলাম। শুধু তাই নয়, আমি এর আরেকটি বাড়তি চিকিৎসাগত সফলও লক্ষ্য করলাম। আমার স্ত্রীর রাতে ঘুম না আসার সমস্যা ছিল। যখনই তিনি এই সমস্যায় পড়তেন, আমি আমার নতুন লেখা গল্পগুলো থেকে দু-চার লাইন তাঁকে পড়ে শোনাতাম এবং জানতে চাইতাম যে লেখাগুলো তাঁর কাছে বোধগম্য বা অর্থবহ মনে হচ্ছে কি না। এর ফলাফল ছিল বিস্ময়কর, মাত্র কয়েক মিনিটের মধ্যেই, এমনকি একটি অনুচ্ছেদ পড়া শেষ হওয়ার আগেই, তিনি গভীর ঘুমে ঢলে পড়তেন।

Casual Walk and Story in Foreign Language

হাঁটতে হাঁটতে বিদেশি ভাষায় গল্প সেখা আবিষ্কার করা

২০১৭ সালের মে মাসে, যখন আমি শারীরিক অসুস্থতার কারণে কিছুটা অক্ষম অবস্থায় দিন কাটাচ্ছিলাম, তখন একবার কলোনির বাইরে সামান্য কিছু কেনাকাটার উদ্দেশ্যে বেরিয়েছিলাম। হাঁটতে হাঁটতে আমি প্রায় একটি বৈদ্যুতিক খুঁটির সাথে ধাক্কা খেতে যাচ্ছিলাম। যখন আমি ওপরের দিকে তাকলাম, তখন একটি পোস্টার দেখতে পেলাম যাতে লেখা ছিল—"ইংরেজি, ফরাসি, স্প্যানিশ এবং জার্মান শিখুন"; পোস্টারটিতে যোগাযোগের জন্য একটি মোবাইল নম্বরও দেওয়া ছিল। আমি সেই নম্বরে ফোন করলাম এবং জানতে চাইলাম যে তিনি আমাকে স্প্যানিশ ভাষা শেখাতে পারবেন কি না। তিনি কিছুটা অবাক হলেন এবং আমাকে তাঁর ঠিকানায় যেতে বললেন, যা আমার বাড়ি থেকে প্রায় এক কিলোমিটার দূরে ছিল। আমি তাঁর সাথে দেখা করতে গেলাম। তিনি যখন দেখলেন যে তাঁর সামনে দাঁড়িয়ে আছেন সত্তর বছর বয়সী এক বৃদ্ধ, তখন

তিনি অত্যন্ত বিস্মিত হলেন এবং জানতে চাইলেন আমি কেন স্প্যানিশ বা ফরাসি ভাষা শিখতে চাইছি। তিনি যখন আমাকে জানালেন যে এই ভাষা শিখতে ছয় মাস সময় লাগবে এবং এর মাসিক ফি হবে ১০,০০০ টাকা, তখন আমি বললাম যে আমাকে শীঘ্রই ফিরে যেতে হবে, তাই তিনি কি আমাকে মাত্র ছয় সপ্তাহের মধ্যে ভাষাটি শেখাতে পারবেন? তাঁর বিস্ময় আরও বেড়ে গেল এবং তিনি আবারও জানতে চাইলেন, আমি ঠিক কী কারণে এই ভাষা শিখতে চাইছি। আমি যখন তাঁকে বললাম, "অনুবাদ করার উদ্দেশ্যে", তখন তাঁর বিস্ময় আরও বেড়ে গেল। তিনি বললেন যে মাত্র ছয় সপ্তাহের মধ্যে কোনো ভাষা শেখা সম্ভব নয়; বরং তিনি পরামর্শ দিলেন যে, তিনি নিজেই আমাকে সেই লেখাটি অনুবাদ করে দিতে পারেন। তিনি প্রতি শব্দের জন্য ৭ টাকা করে পারিশ্রমিক চাইলেন, এবং পরে তা কমিয়ে ৫ টাকা করলেন। এর অর্থ দাঁড়াল এই যে, ২৮,০০০ শব্দবিশিষ্ট সেই বইটির অনুবাদের জন্য আমাকে প্রায় ১,৪০,০০০ টাকা খরচ করতে হবে।

যেহেতু আমার আর্থিক সামর্থ্য কম ছিল, তাই আমি এক পৃষ্ঠার একটি ছোট গল্প অনুবাদ করানোর কথা ভাবলাম, যার খরচ পড়ত প্রায় ২৫০০ টাকা। আমি তাকে গল্পটি ফরাসি ভাষায় অনুবাদ করে দিতে বললাম এবং অগ্রিম মূল্য পরিশোধ করে দিলাম। এক সপ্তাহ পর তিনি আমাকে অনুদিত সংস্করণটি ইমেল করলেন এবং জানতে চাইলেন যে তিনি আমার সাথে দেখা করতে পারেন কি না। দেখা হওয়ার পর তিনি বললেন যে, লেখাটি পড়ে তিনি অত্যন্ত মুগ্ধ হয়েছেন। তিনি আমাকে পরামর্শ দিলেন, আমি কেন পুরো বইটিই অনুবাদ করিয়ে নিচ্ছি না? তিনি প্রস্তাব দিলেন যে, তিনি বিশেষ ছাড়ের হারে—প্রতি শব্দ মাত্র ৩ টাকা দরে—বইটি অনুবাদ করে দেবেন। আমি তাকে জানালাম যে আমি একজন অবসরপ্রাপ্ত অধ্যাপক এবং আমার পেনশনের টাকায় সংসার চালানোই দায়; তাই এই অনুবাদের খরচ বহন করা আমার পক্ষে প্রায় অসম্ভব। তবে আমি জোর করে হলেও প্রায় ৫০০০ টাকা (যা আমার পেনশনের দশ ভাগের এক ভাগ) জোগাড় করতে পারব; এর চেয়ে বেশি খরচ করতে গেলে তা আমার স্ত্রীর আর্থিক সীমানায় হস্তক্ষেপ করার শামিল হবে। তার উত্তরটি ছিল বেশ চমকপ্রদ: “টাকা-পয়সা নিয়ে একদম চিন্তা করবেন না; আপনার যখন এবং যেভাবে সুবিধা হয়, ঠিক সেভাবেই মূল্য পরিশোধ করবেন।” তখন আমি তাকে অনুরোধ করলাম গল্পটি আরও তিনটি ভিন্ন ভাষায় অনুবাদ করে দেওয়ার জন্য; এতে আমার মোট খরচ দাঁড়াত প্রায় ১০,০০০ টাকা। এভাবেই আমার একটি গল্প, যার শিরোনাম ছিল “Hanumans of India” (যে গল্পে ভারতীয়দের অসাধ্য সাধনের গোপন শক্তির এক রোমাঞ্চকর অভিজ্ঞতার বর্ণনা রয়েছে) এবং এখন মোট বারোটি ভাষায় অনুবাদ করা হয়েছে। এটি ছিল আমার জীবনের এক অত্যন্ত কৌতূহলোদ্দীপক অভিজ্ঞতা, মাত্র ১০,০০০ টাকা খরচ করে আমি এমন একটি কাজ করলাম, যা এখন সারা বিশ্বের ৩৫০০ কোটিরও বেশি মানুষ তাদের নিজস্ব ভাষায় পড়ে দেখার সুযোগ পাবে। আমি মনে মনে ভাবলাম, “এর থেকে আমার প্রাপ্তি বা ‘রিটার্ন অন ইনভেস্টমেন্ট’ (ROI) ঠিক কতটা হবে?”

Story Book in Foreign Language

বিদেশি ভাষায় গল্পের বই

আমি ভেবেছিলাম, খেলা বুম্বি এখানেই শেষ। কিন্তু লখনউতে ফিরে এসে দেখি, আমার ব্যাংক অ্যাকাউন্টে প্রায় চার লাখ টাকার মতো জমা হয়েছে। আমি ভাবলাম, বিমুদ্রাকরণের (demonetisation) পর থেকে যেমনটা প্রায়ই খবরের শিরোনাম হতো, হয়তো কেউ ভুল করে এই টাকা জমা করে দিয়েছে। তবে ব্যাঙ্কের সাথে যোগাযোগ করে জানতে পারলাম, টাকাটা

একদমই বৈধ; আমি একটি মিউচুয়াল ফান্ডে বিনিয়োগ করেছিলাম, যার মেয়াদ পূর্ণ হওয়ায় টাকাটা আমার অ্যাকাউন্টে চলে এসেছে। আমি ভাবছিলাম, এই টাকা দিয়ে কী করা যায়। এই অর্থ দিয়ে আমরা কী করতে পারি, সে বিষয়ে আমি তার মতামত চাইলাম। সে বলল, "তোমার যা খুশি, তাই করো।" আমি জিজ্ঞাসা করলাম, "আমরা কি এই টাকা দিয়ে সব গল্প অনুবাদ করিয়ে নেব?" সম্ভবত এর কারণ হলো, ১৯৯২ সালে বার্সেলোনা থেকে ফিরে আসার পর থেকেই আমি মনে মনে এমন কিছু করার কথা ভাবছিলাম। বার্সেলোনার সেই সফরটিই আমাকে প্রাতিষ্ঠানিক ও বুদ্ধিবৃত্তিক দিক থেকে বাইরের দুনিয়ার সাথে পরিচয় করিয়ে দিয়েছিল এবং সেখানে আমি পারস্পরিক সহযোগিতার বিষয়ে অনেক বড় শিক্ষা লাভ করেছিলাম। ইউরোপীয় ইউনিয়ন আমাদের সেই ৯ মাসের যাতায়াতের খরচ বহন করেছিল। আর আমি সেখান থেকে ততটাই অর্থ সাশ্রয় করতে পেরেছিলাম, যা দিয়ে আমার পরিবারকে নিয়ে এক মাসের জন্য ইউরোপ ভ্রমণে যাওয়া সম্ভব হয়েছিল। উদারীকরণের (liberalisation) আগে এটা আমাদের মতো সাধারণ মানুষের কাছে ছিল এক অকল্পনীয় ব্যাপার।

আমি যেসব শখ বা অভ্যাসে জড়াতে চেয়েছিলাম, তার কোনোটিতেই সে আমাকে সায় দেয়নি। তাই হয়তো কিছুটা অনুশোচনা থেকেই সে মাথা নেড়ে সম্মতি জানাল, "ঠিক আছে, তুমি সেটাই করো।" আনন্দে উদ্বেলিত হয়ে আমি আমার এক বন্ধুকে ইমেইল পাঠালাম, যে তখন অনুবাদের কাজটির তদারকি করছিল। সেই রাতেই তাকে লিখে পাঠালাম: "এগিয়ে যাও! পুরো বইটি ফরাসি, জার্মান, স্প্যানিশ এবং ম্যান্ডারিন ভাষায় অনুবাদ করিয়ে ফেলো। এর পারিশ্রমিক (আনুমানিক ৩,৫০,০০০ টাকা) যথাসময়ে পরিশোধ করা হবে।" আমি কাজটি করেছিলাম এক নির্বোধের মতোই; কারণ পরে আমি বুঝতে পেরেছিলাম যে, কর-সংক্রান্ত জটিলতার (tax implications) কারণে এই বইগুলো বিক্রি করা বেশ কঠিন হবে। তাই শেষমেশ আমি বইগুলো বিনামূল্যে পড়ার সুযোগ করে দিলাম এবং আমার ওয়েবসাইটে আপলোড করে দিলাম। আইআইএম-এ (IIMA) আমার এক সহপাঠী আমাকে জিজ্ঞাসা করল, "এর থেকে তোমার 'রিটার্ন অন ইনভেস্টমেন্ট' বা বিনিয়োগের লাভ (ROI) কতটুকু? ম্যানেজমেন্টের দৃষ্টিকোণ থেকে বিচার করলে, এটি তোমার নেওয়া সবচেয়ে বোকা সিদ্ধান্ত।" নিজের সেই চরম বোকামিপূর্ণ সিদ্ধান্তের কথা ভেবে আমি কিছুটা লজ্জিত হয়েছিলাম বটে, তবে সেই লজ্জাবোধ খুব বেশিক্ষণ স্থায়ী হয়নি।

Displays and Downloads

প্রদর্শন ও ডাউনলোডের পরিসংখ্যান

একদিন আমি নিছক কৌতূহলবশত ওয়েবসাইটটি গিয়ে সেখানে দেখতে পেলাম, আমার লেখাগুলো কতবার পড়া ও ডাউনলোড হয়েছে, তার একটি পরিসংখ্যান দেওয়া আছে। আমি সেই সংখ্যাগুলো গুনে দেখলাম এবং ফলাফলগুলো বেশ চমকপ্রদ মনে হলো।

আমার সমস্ত কাজের সম্মিলিত পড়া বা দেখার সংখ্যা ছিল ১২,০০০-এরও বেশি এবং ডাউনলোডের সংখ্যা ছিল ৬,৮০০-এর বেশি। আমি তখন যে রোগশয্যায় ছিলাম, সেখান থেকে প্রথাগত প্রকাশনা পদ্ধতির মাধ্যমে সেই বিশাল পাঠকগোষ্ঠীর কাছে পৌঁছানোর কোনোভাবেই সম্ভব ছিল না। আমার লেখা গল্পের বই 'Tales of Grandfather'-এর বিদেশি সংস্করণগুলো ডাউনলোডের সংখ্যা (৫৩৮) ছিল এর হিন্দি ও ইংরেজি সংস্করণের মোট ডাউনলোডের সংখ্যার (৩৫৪) চেয়েও বেশি; যা এই ইঙ্গিত দেয় যে, ভারতীয় অভিজ্ঞতাগুলোর মধ্যে এখনো প্রচুর

অব্যবহৃত সম্ভাবনা সুপ্ত রয়েছে। আমি ভাবলাম, “অনুবাদ ছাড়া কি আমি তাদের সাথে আমার এই অভিজ্ঞতাগুলো ভাগ করে নিতে পারতাম?” কাকতালীয়ভাবে, অনুবাদের পেছনে আমি যে অর্থ ব্যয় করেছিলাম, বেতন বেড়ে যাওয়ার ফলে প্রাপ্য বকেয়া অর্থের মাধ্যমেই তা শীঘ্রই উসূল হয়ে গিয়েছিল। অথচ আমার নিজের প্রতিষ্ঠানই তাদের বিভিন্ন নীতিমালার দোহাই দিয়ে আমাকে এর চার গুণেরও বেশি অর্থ থেকে বঞ্চিত করেছিল। তাই প্রথাগত আর্থিক মাপকাঠিতে ‘বিনিয়োগের ওপর প্রতিদান’ বা ROI হিসাব করাটা আমার কাছে বেশ কঠিন মনে হলো।

আরেকটি লক্ষণীয় ও মজার বিষয় হলো, পাঠ্যবইয়ের যেসব অধ্যায় সবচেয়ে বেশি ডাউনলোড করা হয়েছে, সেগুলো সাধারণত অধিকাংশ ম্যানেজমেন্ট স্কুলে আবশ্যিক বিষয় হিসেবে পড়ানো ‘কৌশলগত ব্যবস্থাপনা’ (Strategic Management) কোর্সের পাঠ্যসূচিতে অন্তর্ভুক্ত থাকে না। আরও বিস্ময়কর একটি পর্যবেক্ষণ ছিল গবেষণাধর্মী বইগুলোর প্রতি আগ্রহ, যেগুলি সাধারণ পাঠ্যবইয়ের চেয়েও বেশিবার ডাউনলোড করা হয়েছে। এছাড়া, ‘কেস বুক’ (Case Books) এবং স্বতন্ত্র ‘কেস স্টাডি’গুলোর প্রতিও প্রবল আগ্রহ দেখা গিয়েছিল। আর এসব কিছুর মূলে ছিল ‘freebooks.ekhaikk.in’ নামক একটি ওয়েবসাইটের উদ্বোধন। সব মিলিয়ে, এই পুরো প্রক্রিয়ায় মোট অতিরিক্ত ব্যয় হয়েছিল ২০০০ ভারতীয় টাকার বেশি নয়। এক্ষেত্রেও আমি প্রথাগত আর্থিক মানদণ্ডে ‘বিনিয়োগের ওপর প্রতিদান’ বা ROI (Return on Investment) হিসাব করাটা কঠিন বলে মনে করলাম।

What is ROI?

ROI কী?

যখন মানুষ আমার কাজের ROI (বিনিয়োগের উপর রিটার্ন) সম্পর্কে জিজ্ঞাসা করে, তখন বর্তমান যুগের সাধারণ ধারণা অনুযায়ী আমি দেখি যে এর পরিমাণ শূন্য বা খুবই কম। বই বিক্রি হয় না। ভারতীয় টাকার বিনিয়োগে কোনো লাভ হয় না। কিন্তু যখন আমি পেছনে ফিরে তাকাই, তখন আমি বা আমার ইনস্টিটিউটের কী করার কথা ছিল, তা ভেবে আমি রোমাঞ্চিত হই। ১৯৯৩ সালে ইনস্টিটিউট একটি অ্যাকাডেমিক রিসোর্স পার্ক তৈরি করতে চেয়েছিল। কিন্তু প্রায় ২০ বছরেও তা বাস্তবায়িত হয়নি। তবে, এমন কিছু কেস স্টাডি লিখেছিলাম যা ২৫০০-এরও বেশি মানুষ ডাউনলোড করেছিল। এমনকি কেস বুকটিও ২২৬ বার ডাউনলোড হয়েছিল। একটি বছরাধিক বই ৫০০ বারের বেশি ডাউনলোড হয়েছিল। এমনকি গবেষণামূলক বইগুলোও অপ্রত্যাশিতভাবে ডাউনলোড হচ্ছিল। সবশেষে, এর ফলস্বরূপ একটি স্বল্পমূল্যের, শিক্ষার্থী ও ম্যানেজারদের জন্য সুবিধাজনক কোর্স উপকরণ তৈরি করেছিলাম, যে স্বল্প আমি সাতাশ বছর আগে বার্সেলোনায় দেখেছিলাম।

এই সবকিছুই ইনস্টিটিউটের লক্ষ্যের সাথে সম্পর্কিত ছিল, যার মধ্যে আইআইএম আইন ২০১৭-এর ‘৭জি’ ধারার অধীনে শিক্ষার্থীদের জন্য স্বল্পমূল্যের শিক্ষামূলক উপকরণের অন্তর্ভুক্ত। ROI পরিমাপের ক্ষেত্রে ব্যর্থতার এই মিশ্র অনুভূতি তৈরি হয়, কারণ এটিকে ভুলভাবে কর্মক্ষমতার একমাত্র পরিমাপক হিসাবে দেখা হয়, যা কেবল দক্ষতার পরিমাপ। কার্যকারিতার কী হবে? কোনো সংস্থা বা ব্যক্তি তার লক্ষ্য অর্জনে কতটা স্কোর করেছে, অর্থাৎ যে উদ্দেশ্যে সংস্থাটি প্রতিষ্ঠিত হয়েছিল? কার্যকারিতার মানদণ্ডে পরিমাপ করা হলে, স্কোরটি বেশিই হয়।

“ROI (বিনিয়োগের ওপর মুনাফা) –এর বিষয়টি নিয়ে অত্যধিক গুরুত্ব দেওয়ার ফলে ‘স্ট্র্যাটেজিক ম্যানেজমেন্ট ফোরাম’-এর পতন ঘটে; অথচ এই সংস্থাটি কৌশলগত ব্যবস্থাপনা (Strategic Management) ক্ষেত্রে অধ্যাপক-অধ্যাপিকাদের উৎকর্ষতা বাড়াতে অসামান্য অবদান রেখে আসছিল। কার্যকারিতার মানদণ্ড পরিমাপের অভাবই কি সেই একটি কারণ, যা দেশের চাহিদা পূরণের ক্ষেত্রে অনেক শীর্ষস্থানীয় প্রতিষ্ঠানের এগিয়ে যাওয়া ব্যাহত করেছে? বস্তুত, ব্যবসায়িক প্রতিষ্ঠানগুলোতে ROI-এর পরিমাপকটির লাগামহীন ও অত্যধিক ব্যবহারের ফলে বহু ব্রান্ড ব্যবসায়িক রীতির উদ্ভব হয়েছে, যার জেরে প্রতিদ্বন্দ্বীরা, এমনকি আপন ভাইয়েরাও একে অপরের সাথে সহযোগিতার হাত না বাড়িয়ে সমাজের ক্রমবর্ধমান ও নিত্যনতুন চাহিদাগুলো মেটানোর পরিবর্তে, একে অপরকে নিশিচিহ্ন করার লড়াইয়ে লিপ্ত হচ্ছে,” ডঃ নরেন্দ্র মোহন এমনটাই ভাবছিলেন।

Models Available for Different Users

বিভিন্ন ব্যবহারকারীর জন্য দেওয়া মডেলগুলি

A4 সাইজ ৯”x১২”	৬”x৯” ম্যাট ফিনিশ বা চকচকে ভাব ছাড়া	৬”x৯” চকচকে ভাব	A5 সাইজ ৫.৫”x ৮.৫”	ই-বই	বিনামূল্যে বই
৭৫০ গ্রাম আন্দাজ	৩৫০ গ্রাম আন্দাজ	৩৫০ গ্রাম আন্দাজ	৪০০ গ্রাম আন্দাজ	শূন্য	শূন্য
২৫০ পৃষ্ঠা প্রথাগত জেরক্স পাঠ্য উপকরণ	২৫০ পৃষ্ঠা সহজলভ্য ও পড়তে সহজ	২৫০ পৃষ্ঠা সহজলভ্য ও পড়তে সহজ	৩০০ পৃষ্ঠা নোট নেওয়ার জন্য প্রতি গল্পের শেষে একটি করে খালি পাতা দেওয়া আছে।	যে কোনো সময়, যে কোনো জায়গায় পড়ুন।	যে কোনো সময়, যে কোনো জায়গায় পড়ুন।
ভারতীয় ৩০০ টাকা যাদের ছোট লেখা পড়তে অসুবিধা হয়, তাদের জন্য	ভারতীয় ৪০০ টাকা উচ্চপদস্থ পেশাজীবীদের জন্য	ভারতীয় ৩০০ টাকা কম দামী	ভারতীয় ১৭৫ টাকা শিক্ষার্থীদের জন্য	ভারতীয় ১৫০ টাকা ১০০% পর্যন্ত নগদ ফেরত বুদ্ধিমান পাঠকদের জন্য	শূন্য খরচ পরীক্ষা বা পর্যালোচনার জন্য