

**শৈক্ষিক প্রতিষ্ঠানত নেতাৰূপে গতিশীল শিক্ষকৰ শিক্ষাপ্রদানকাৰীসকল**  
(Dynamic Teacher Educators as Leader in Educational Institution)

**অনুপ হাজৰিকা**  
**প্রবক্তা, জিলা শিক্ষা আৰু প্রশিক্ষণ প্রতিষ্ঠান, দৰং**

**প্রস্তাৱনা(Preamble):** নেতা হৈছে পৰিৱৰ্তনৰ অনুঘটক। তেওঁলোকৰ দক্ষতাৰ বলত যিকোনো প্রতিষ্ঠানে তেওঁলোকৰ লক্ষ্যসমূহ হৃদয়ঙ্গম কৰিব পাৰে। নেতাৰূপে শিক্ষকসকল এনে ব্যক্তি যিয়ে শিক্ষণ-শিকন প্রক্ৰিয়াক আকৰ্ষণীয় আৰু অৰ্থপূৰ্ণভাৱে প্ৰণালীৱদ্ধ কৰিবলৈ সক্ষম হয়। তেওঁলোকে নীতি নিৰ্ধাৰণ প্রক্ৰিয়াত অংশ গ্ৰহণ কৰে, উদ্যোগ লয়, সম্পদ সংগঠিত কৰে, প্ৰগতিৰ বুজ লয় আৰু আনৰ শ্ৰীবৃদ্ধি আৰু উন্নতি ধৰি ৰখাত সহায় কৰে।

তেওঁলোকে নিৰ্দিষ্ট শৈলী আৰু কৌশল অনুসৰণ কৰি এনেকুৱা ধৰণৰ কামবোৰ কৰে।

**শিকন উদ্দেশ্য(Learning objectives):** এই অধ্যায়টো অধ্যয়ন কৰি আপুনি -

- নেতৃত্ব সম্পৰ্কে ধাৰণা লাভ কৰিব।
- নেতৃত্বৰ অৰ্থ আৰু প্ৰকৃতি সম্পৰ্কে আলোচনা কৰিব পাৰিব।
- নেতৃত্বৰ বিভিন্ন তত্ত্ব বা সূত্ৰৰ আধাৰত বিভিন্ন প্ৰকাৰৰ নেতৃত্ব শৈলী সম্পৰ্কে ব্যাখ্যা কৰিব পাৰিব।
- শৈক্ষিক প্রতিষ্ঠানত নেতৃত্ব শৈলী / শিক্ষাদান শৈলীমূলক নেতৃত্ব, পৰিৱৰ্তনৰ বাবে নেতৃত্ব সম্পৰ্কে আলোচনা কৰিব পাৰিব।

**মূল শব্দবোৰ(Key words used):** সিদ্ধান্ত গ্ৰহণ প্রক্ৰিয়া (Decision-making Process), প্ৰভাৱিত কৰা প্রক্ৰিয়া (Influencing Process), লাইছেজ-ফাইৰে শৈলী(Laissez-faire Style), প্ৰতিনিধিত্বমূলক শৈলী (Delegative Style), আমোলাতান্ত্ৰিক নেতা (Bureaucratic Leader), আকৰ্ষণীয় ব্যক্তিত্বৰ নেতা(Charismatic Leader), স্বৈৰাচাৰী নেতা(Autocratic Leader), গণতান্ত্ৰিক বা অংশগ্ৰহণকাৰী নেতা(Democratic or Participative Leader), জনমুখী নেতা (People Oriented Leader), কৰ্মমুখী নেতা(Task Oriented Leader), সেৱক নেতা(Servant Leader), কাৰ্যপৰিচালনাকাৰী নেতা (Transaction Leader), ৰূপান্তৰকাৰী নেতা(Transformation Leader), পৰিৱেশ নেতা(Environment Leader) আৰু পৰিস্থিতি নেতা(Situation Leader)।

**নেতৃত্বৰ ধাৰণা (Concept of Leadership):** নেতৃত্ব হৈছে এটি 'প্ৰভাৱিত কৰা প্রক্ৰিয়া' য'ত নেতাই সংস্থাটোৰ সদস্যসকলক তেওঁলোকৰ সবশ্ৰেষ্ঠখিনি উজাৰি দিবলৈ অভিৰোচিত কৰে আৰু সংস্থাটোৰ উদ্দেশ্যসমূহ উদ্যমেৰে আহৰণ কৰে। এইটো হৈছে জটিল কাৰক (Critical factor) যিয়ে এজন ব্যক্তি বা এটা গোটক ইয়াৰ লক্ষ্যবোৰ চিনাক্তকৰণত সহায় কৰে আৰু তাৰ পাছত অভিৰোচিত কৰে আৰু নিৰ্ধাৰিত লক্ষ্যবোৰ আহৰণত সহায় কৰে। নেতৃত্বৰ

সংজ্ঞাৰ তিনিটা গুৰুত্বপূৰ্ণ উপাদান হৈছে প্ৰভাৱ সমৰ্থন, স্বেচ্ছামূলক প্ৰচেষ্টা আৰু লক্ষ্য আহৰণ। নেতৃত্বৰ কেইটামান বৈশিষ্ট্য হৈছে—

- তুমি বিচৰামতে আনক কৰোৱাৰ সামৰ্থ্য বা সক্ষমতা (Ability)।
- নেতাই কামবোৰ কৰোৱাবলৈ মানুহক অনুপ্ৰাণিত কৰে - বহুলাংশে প্ৰত্যয়ৰ যোগেদি।
- নেতাই ভৱিষ্যদৃষ্টি প্ৰদান কৰে।
- নেতৃত্ব হৈছে সুচলকৰণ(facilitation), নেতাই মানুহে কৰিব বিচৰা কাম কৰিবলৈ তেওঁলোকক সবলীকৰণ কৰে।

শ্ৰেষ্ঠতম নেতৃত্বৰ ধাৰণা হৈছে কোনো ক্ষমতা নথটুৱাকৈ নিজৰ ব্যক্তিত্বৰ প্ৰভাৱ খটুৱাই বিশ্বাসৰ এক পৰিৱেশ সৃষ্টি কৰা। প্ৰভাৱৰ ফল বেছি শক্তিশালী, সহনীয় আৰু দীৰ্ঘম্যাদী। শৈক্ষিক প্ৰতিষ্ঠানৰ সকলো পৰিৱেশত ই খাপ খায়। এগৰাকী নেতাৰ কামে আনক উৎসাহ যোগায়, সকলোৰে সৈতে তেওঁ সুসম্পৰ্ক স্থাপন কৰে, তেওঁৰ চিন্তাধাৰা সৃষ্টিমূলক আৰু বিবেচনাশীল, সঠিক সিদ্ধান্ত ল'ব পাৰে আৰু সকলোকে লগত লৈ সমূহ হিচাপে কাম কৰাৰ তেওঁৰ সামৰ্থ্য থাকে।

এজন ব্যক্তিয়ে এজন প্ৰশাসক, এজন ব্যৱস্থাপক বা এজন নেতা হিচাপে কাম কৰা, এই ধৰণ কেইটাৰ মাজত এটি সহজাত পাৰ্থক্য আছে। কাৰ্য সম্পাদন কৰিবৰ সময়ত যেতিয়া ব্যক্তিজনে কেৱল নীতি-নিয়ম আৰু প্ৰশাসনৰ মাজত থাকি কাম কৰিব, তেতিয়া বেছিভাগেই প্ৰশাসনিক দিশটো প্ৰদৰ্শন কৰিব। ইয়াত কৰ্মৰ পৰিসৰ ঠেক হয়। উচ্চ আমোলাতন্ত্ৰত এইটো সুস্পষ্ট যে, য'ত এজন ব্যক্তিয়ে নিজৰ আৰামদায়ক ক্ষেত্ৰৰ পৰা ওলাই আহিব নোৱাৰে, বৰং বিচৰণ ক্ষেত্ৰখন উচ্চ স্তৰৰ লোকৰ দ্বাৰা সীমিত কৰা হয়। বেছিভাগ ক্ষেত্ৰত ব্যক্তিজনে নিৰ্দেশৰ বাবে অপেক্ষা কৰিব, যিটো প্ৰতিক্ৰিয়ামূলক হ'ব। যেতিয়া ব্যক্তিজনে নিজৰ প্ৰজ্ঞাক ব্যৱহাৰ কৰি প্ৰতিষ্ঠানৰ বিভিন্ন ধৰণৰ কাৰ্যকলাপ আৰু বিভাগসমূহৰ পৰিচালনা কৰি প্ৰতিষ্ঠানখন সুন্দৰকৈ চলাই নিয়ে, তেতিয়া ব্যক্তিজনে বহল পৰিসৰত এজন ব্যৱস্থাপক হিচাপেহে কাম কৰে, যিটো প্ৰশাসকতকৈ অলপ বেছি ওপৰত। কিন্তু এজন নেতাৰ ভূমিকা ইয়াতকৈও বেছি।

- এজন নেতাই সপোন দেখে আৰু মানুহক সেই সপোনৰ অংশীদাৰ কৰি সুবিকশিত আৰু লালিত-পালিত দলৰ সহায়ত অনুশীলনেৰে সেই সপোনক দিঠকত পৰিণত কৰে।
- এজন নেতাই এটা পৰিৱেশৰ সৃষ্টি কৰে যিয়ে সহযোগী মানৱ সম্পৰ্কৰ প্ৰচাৰ কৰে, দলসমূহক গঠন আৰু নেতৃত্ব দিয়ে, দলৰ প্ৰচেষ্টাবোৰক সঁহাৰি জনায়।
- এজন নেতাই কৰ্মৰ দ্বাৰা প্ৰভাৱিত কৰে আৰু সহযোগিতামূলক সংস্কৃতি প্ৰদানেৰে অভিৰোচিত কৰে।

কাৰেন লগুচন (Karen Lawson) ৰ মতে "কেৱল কৰ্মস্থানৰ পদমৰ্যাদা অনুসৰি কোনো এজন ব্যক্তি নেতা হ'ব নোৱাৰে, নিজকে নেতা হিচাপে গঢ়ি তুলিবলৈ হ'লে মানুহে জীৱনত একোটা সক্ৰিয় সিদ্ধান্ত গ্ৰহণ কৰিব লাগে। একোজন ব্যক্তিয়ে সদায় নেতৃত্বসুলভ দিশবোৰ নিৰ্বাচন কৰিব জানিব লাগিব আৰু মানুহে বিচৰা ধৰণে নেতাৰ দৰে চিন্তা-চৰ্চা আৰু অনুভৱ

কৰিব পাৰিব লাগিব। আন কথাত ক'বলৈ গলে, প্ৰয়োজনীয় কাম-কাজত আদেশমতে জড়িত হোৱাৰ পৰিৱৰ্তে সম্পূৰ্ণ স্ব-ইচ্ছাত নিজকে নিয়োজিত কৰিব লাগে।" কেট্জ আৰু কেনৰ (Katz and Kahn) মতে, "নেতৃত্ব হৈছে এক প্ৰভাৱ, য'ত এজন ব্যক্তিয়ে নেতা হিচাপে স্থান অগ্ৰাধিকাৰ কৰি আন ব্যক্তিসকলক প্ৰভাৱিত কৰে।"

চি. আই. বাণাৰ্ডৰ (C.I. Bernard) মতে, "নেতৃত্ব হৈছে ব্যক্তিৰ আচৰণৰ এনে এক গুণ যিটোৰ দ্বাৰা তেওঁ আন ব্যক্তিসকলক সংগঠিত প্ৰয়াসত কৰিবলগীয়া কাৰ্য সম্পৰ্কীয় পথ প্ৰদৰ্শন কৰে।" ৰবাৰ্ট টেনেহবামৰ (Robert Tannebaum) মতে, "নেতৃত্ব হৈছে এক আন্তঃব্যক্তিক প্ৰভাৱ যিটো এক পৰিস্থিতিত অনুশীলন কৰা হয় আৰু যোগাযোগৰ প্ৰক্ৰিয়াৰ জৰিয়তে নিৰ্দেশ প্ৰদান কৰি কোনো এক বিশেষ উদ্দেশ্যত উপনীত হোৱা যায়।"

**নেতৃত্বশৈলীৰ তত্ত্ব (Theory of Leadership Style)**: নেতৃত্বৰ এটা আনুষ্ঠানিক (বেছিভাগ ৰাজনৈতিক বা ব্যৱসায়িক নেতৃত্বত থকাৰ দৰে) বা এটা অনানুষ্ঠানিক (বেছিভাগ বন্ধুত্বত থকাৰ দৰে) দিশ (aspect) থাকিব পাৰে। নেতৃত্ব প্ৰদান (কৰ্ম)ৰ বিষয়ে কোৱাতকৈ 'নেতৃত্ব'ৰ (বিমূৰ্ত্ত অভিধা) বিষয়ে কওঁতে সাধাৰণতে নেতৃত্ব প্ৰদানকাৰী সকলৰ কিছু 'নেতৃত্ব কৌশল' বা অৰ্থতা থকাটো প্ৰতীয়মান হয়। বিভিন্ন নেতৃত্ব তত্ত্বক ভিত্তি কৰি বিভিন্ন প্ৰকাৰৰ নেতৃত্বশৈলীৰ উদ্ভৱ হৈছে।

- **লাইছেজ-ফাইৰে শৈলী (Laissez-faire style) বা প্ৰতিনিধিত্বমূলক শৈলী (Delegative style)**- লাইছেজ-ফাইৰে "যেনেদৰে আছে তেনেদৰে থাকিবলৈ দিয়া" নেতৃত্ব (Lewin, Lippitt & White, ১৯৩৯) হৈছে এনেকুৱা এটা নেতৃত্ব শৈলী যি অবিৰত প্ৰতিপুষ্টি বা তত্ত্বাৱধান নলয় কাৰণ কৰ্মচাৰীসকল খুবেই অভিজ্ঞতাসম্পন্ন হয় আৰু আকাংক্ষিত ফলাফল পাবলৈ একেবাৰে কম তত্ত্বাৱধানৰ আৱশ্যক হয়। অন্যহাতেদি, এই ধৰণৰ শৈলী সেইসকল নেতাৰ সৈতেও প্ৰযোজ্য হয়, যিসকল নেতাই মূলতঃ নেতৃত্ব প্ৰদান কৰিব নোৱাৰে, দলৰ সদস্যসকলৰ তদাৰকত ব্যৰ্থ হয়, ফলস্বৰূপে নিয়ন্ত্ৰণহীন আৰু উচ্চ মূল্য, বেয়া সেৱা বা সময়সীমাৰ ভিতৰত কৰাত ব্যৰ্থ হয়।
- **আমোলাতান্ত্ৰিক নেতা (Bureaucratic Leader)**: আমোলাতান্ত্ৰিক নেতাই (ৱেবাৰ, ১৯০৫) সু-সংগঠিত আৰু প্ৰতিষ্ঠিত পদ্ধতিসমূহ অনুসৰণ কৰে। এই ধৰণৰ নেতৃত্বত সমস্যা সমাধানকৰিবলৈ নতুন পথৰ সন্ধান কৰাৰ কোনো অৱকাশ নাই আৰু ই সাধাৰণতে কোম্পানী বা প্ৰতিষ্ঠানে নিৰ্ধাৰিত কৰা ধাপ বোৰৰ অনুমোদন সুনিশ্চিত কৰিবলৈ বেছি সময় লয়। পৰৱৰ্তী পৰ্যায়ৰ কৰ্তৃপক্ষলৈ ইয়াক পঠিওৱাৰ আগতে সকলো ধাপ যে মানি চলা হৈছে নেতাই তাক সুনিশ্চিত কৰে। বিশ্ববিদ্যালয়, মহাবিদ্যালয়, বিদ্যালয়, আৰু চৰকাৰী সংস্থা বা প্ৰতিষ্ঠানসমূহত সাধাৰণতে গুণ নিশ্চিত কৰিবলৈ, নিৰাপত্তা বৃদ্ধি আৰু বেয়া কাম কৰিবলৈ এনেকুৱা ধৰণৰ নেতাৰ প্ৰয়োজন হয়। প্ৰক্ৰিয়াৰ গতি বৃদ্ধি কৰিবলৈ চেষ্টা কৰা নেতাই সাধাৰণতে হতাশা আৰু উদ্ভিগ্নতা কঢ়িয়াই আনে।
- **আকৰ্ষণীয় ব্যক্তিত্বৰ নেতা (Charismatic Leader)**: আকৰ্ষণীয় ব্যক্তিত্বৰ নেতাই (ৱেবাৰ, ১৯০৫) তেওঁৰ দলৰ সদস্যসকলক শক্তি প্ৰদান আৰু আগ্ৰহ জন্মাই নেতৃত্ব দিয়ে। এই ধৰণৰ নেতাই দীৰ্ঘ সময়ৰ বাবে প্ৰতিষ্ঠানটোৰ প্ৰতি উৎসৰ্গীকৃত হ'ব লগাত পৰে। অন্যথা, আকৰ্ষণীয় ব্যক্তিত্বৰ নেতাসকল প্ৰতিষ্ঠানটোৰ প্ৰতি ভাবুকি স্বৰূপ হৈ পৰে যেতিয়া তেওঁলোকে বেলেগ সুযোগ লাভ কৰাৰ বাবে পদত্যাগ কৰাৰ সিদ্ধান্ত লয় কাৰণ

তেওঁলোকৰ কৰ্মচাৰীসকলে বিভাগটোৰ সফলতা একমাত্ৰ নেতাজনৰ লগতহে জড়িত থকা দেখা পাইছিল, দলটোৰ লগত নহয়। এই ক্ষেত্ৰত অন্য ধৰণৰ নেতৃত্বৰ বাবে দলৰ সদস্যসকলৰ বিশ্বাস ঘূৰাই পাবলৈ যথেষ্ট সময় আৰু কঠোৰ পৰিশ্ৰমৰ প্ৰয়োজন হয়।

- **স্বৈৰাচাৰী নেতা**(Autocratic Leader): স্বৈৰাচাৰী নেতৃত্বৰ (লিউইন, লিপ্সিত আৰু হোৱাইট, ১৯৩৯) ক্ষেত্ৰত আমি ক'ব পাৰো যে নেতা গৰাকীক সম্পূৰ্ণ কৰ্তৃত্বৰে সৈতে সিদ্ধান্ত লোৱাৰ ক্ষমতা প্ৰদান কৰা হয়। নিৰ্দিষ্ট কামসমূহ সম্পাদন কৰিবলৈ নিকট নিৰীক্ষণৰ আৱশ্যক হোৱা কৰ্মচাৰীসকলৰ ক্ষেত্ৰত এই ধৰণৰ নেতৃত্বশৈলী ভাল বুলি বিবেচনা কৰা হয়। শৈক্ষিক প্ৰতিষ্ঠানসমূহে এনেধৰণৰ নেতৃত্বশৈলী বাধা নকৰে কিয়নো শিক্ষক-শিক্ষয়িত্ৰী আৰু অন্যান্য কৰ্মচাৰীসকলে তেওঁলোকৰ কৰ্তব্য সম্পাদন কৰোঁতে সৃজনশীলতা আৰু ব্যক্তিগত উৎসৰ্গীকৃত মনোভাৱ প্ৰদৰ্শন কৰে। এক দৃঢ়, গাৰ্হনিক আৰু আনুষ্ঠানিক পৰিদৰ্শনে সিদ্ধান্ত গ্ৰহণ বা প্ৰক্ৰিয়াবিলাকৰ অগ্ৰগতি সাধিব নোৱাৰে যিটোৱে কামত অসন্তুষ্টিৰ সৃষ্টি কৰে।
- **গণতান্ত্ৰিক বা অংশগ্ৰহণকাৰী নেতা**(Democratic or Participative Leader): গণতান্ত্ৰিক নেতা হিচাপে যদিও তুমি তোমাৰ দলৰ মতামত শুনিব বিচাৰিবা তথাপিও তুমি নেতা হিচাপে সেই মতামতবোৰ অধ্যয়ন কৰিবা আৰু শেষ সিদ্ধান্ত গ্ৰহণ কৰিবা। যেতিয়া অন্তিম সিদ্ধান্ত লোৱা হৈছিল, দলৰ সদস্য-সদস্যসকলৰ মতামত যে বিবেচনা কৰা হৈছিল সেই কথাটোৱে তেওঁলোকৰ সন্তুষ্টি বৃদ্ধি আৰু মালিকীস্বত্ব অনুভৱ কৰায়। দলৰ সদস্যসকলে শেষ সিদ্ধান্ত গ্ৰহণৰ ক্ষেত্ৰত সদায় অৰিহণা যোগায়। যেতিয়া পৰিৱৰ্তন আহে এই ধৰণৰ নেতৃত্বশৈলীয়ে অন্য নেতৃত্বশৈলীতকৈ দলটোক পৰিৱৰ্তনবোৰ ভাল ধৰণে আৰু তাৎক্ষণিকভাৱে মোকাবিলা/ গ্ৰহণ কৰাত সহায় কৰে। বাধা আৰু অসহিষ্ণুতা হ্রাস কৰি সিদ্ধান্ত গ্ৰহণ প্ৰক্ৰিয়াৰ তেওঁলোক অবিচ্ছেদ্য অংগ হৈ পৰে। তৎকালে বা অতি কম সময়ৰ ভিতৰত যেতিয়া সিদ্ধান্ত লোৱাৰ আৱশ্যক হয়, তেনে ক্ষেত্ৰত এই ধৰণৰ নেতৃত্বশৈলীৰ পোষকতা কৰা নহয়।
- **জনমুখী নেতা**(People Oriented Leader): জনমুখী নেতাই (Fielder, ১৯৬৭) কোনো এটা ভাল কাম সাৰ্থকভাৱে আৰু দক্ষতাৰে সম্পাদন কৰিবলৈ তেওঁৰ ব্যক্তিসকলক সহায়, প্ৰশিক্ষণ আৰু উন্নয়ন কৰি কামৰ সন্তুষ্টি আৰু প্ৰকৃত ৰাপ বৃদ্ধি কৰে।
- **কৰ্মমুখী নেতা**(Task Oriented Leader): কৰ্মমুখী নেতা (Fielder, ১৯৬৭) হৈছে সেইসকল, যিসকলে কামটোত গুৰুত্ব আৰোপ কৰে আৰু লক্ষ্যত উপনীত হ'বলৈ প্ৰত্যেক কৰ্মচাৰীক প্ৰদান কৰা বিশেষ কামবোৰত মনোনিবেশ কৰে। এই নেতৃত্বশৈলীত স্বৈৰাচাৰী নেতৃত্বশৈলীত দেখা দিয়াৰ দৰে একে অভিৰোচনৰ অভাৱ পৰিলক্ষিত হয় য'ত দলৰ প্ৰয়োজনত কোনো অংশগ্ৰহণ দেখা নাযায়। আশানুৰূপ ফল লাভ কৰিবলৈ ইয়াত নিকট পৰিদৰ্শন আৰু নিয়ন্ত্ৰণৰ প্ৰয়োজন হয়।
- **সেৱক নেতা**(Servant Leader): এজন সেৱক নেতা (Greenleaf, ১৯৭৭) হৈছে সেইগৰাকী যি দলৰ সদস্যসকলক উৎপাদনক্ষম হ'বৰ বাবে প্ৰয়োজনীয়খিনি প্ৰদানৰ দ্বাৰা লক্ষ্যত উপনীত হোৱাত সহায় কৰে। পৰিৱৰ্তনৰ বাবে আদেশমূলক স্বৰতকৈ লক্ষ্যত উপনীত হ'বলৈ কৰ্মচাৰীসকলে ব্যৱহাৰ কৰা এইটো এটা যন্ত্ৰ। যদিও ইয়াত কৰ্মচাৰীৰ অংশ গ্ৰহণ বেছি, আন নেতৃত্বশৈলীতকৈ গণতান্ত্ৰিক নেতৃত্ব আৰু এই নেতৃত্বত ফলাফল আহৰণ লেহেমীয়া গতিত হয়।

- **কাৰ্যপৰিচালনাকাৰী নেতা**(Transaction Leader): এগৰাকী কাৰ্যপৰিচালনাকাৰী নেতা (Burns, ১৯৭৮) হ'ল সেই গৰাকী যি দলটোক কাৰ্যকৰী আৰু পাৰদৰ্শী কৰি তুলিবৰ বাবে সকলোকে অভিৰোচিত কৰিব পাৰে। অস্তিম আকাংক্ষিত ফলাফল বা লক্ষ্যত উপনীত হ'বৰ বাবে গোটক গুৰুত্ব প্ৰদান কৰি যোগাযোগেই হৈছে লক্ষ্য আহৰণৰ বুনিয়াদ। এই নেতাগৰাকী ভালদৰে দৃষ্টিগোচৰ হয় আৰু কামটো সম্পন্ন কৰিবলৈ নিৰ্দেশৰ শৃংখল ব্যৱহাৰ কৰে। ৰূপান্তৰকাৰী নেতাই ভৱিষ্যত কাৰ্য পৰিকল্পনা সম্পন্ন কৰিবলৈ গোটক তত্ত্বৱাধান কৰোঁতে ভৱিষ্য দৃষ্টি(vision) ৰ ক্ষেত্ৰত গুৰুত্ব দিয়ে। নেতাগৰাকীয়ে সদায় সংস্থাটোক কোম্পানীৰ ভিছ্যনত উপনীত কৰাবলৈ প্ৰয়োজনীয় মনস্তত্ত্ব আৰু পথৰ সন্ধানত থাকে।
- **পৰিৱেশ নেতা**(Environment Leader): পৰিৱেশ নেতা (Carmazzi, ২০০৫) হৈছে সেইগৰাকী যি এটা গোট বা সংস্থাত এজন ব্যক্তিৰ স্থানৰ আৱেগিক আৰু মনস্তাত্ত্বিক ধাৰণাক দৃঢ় কৰিবলৈ গোট বা সংস্থাৰ পৰিৱেশক তত্ত্বৱাধান কৰে। এই শৈলী ফলদায়ক হ'বৰ বাবে গোট মনস্তত্ত্ব আৰু গতিবিজ্ঞান বুজা আৰু প্ৰয়োগ কৰিব পৰাটো প্ৰয়োজন। নেতা গৰাকীয়ে ব্যক্তিসকলক অনুপ্ৰাণিত কৰিবলৈ সংস্থাৰ সংস্কৃতি ব্যৱহাৰ কৰে আৰু সকলো স্তৰতে নেতাৰ বিকাশ ঘটায়। এই নেতৃত্ব শৈলীয়ে এক শিক্ষা মেট্ৰিক্স সৃষ্টি কৰাত বিশ্বাস ৰাখে য'ত গোটবিলাকে প্ৰত্যেকে প্ৰত্যেকৰ পৰা গোট গতিবিজ্ঞানৰ বুনিয়াদী মনস্তত্ত্ব আৰু সংস্কৃতি মত বিনিময়ৰ যোগেদি শিকে। নেতাসকলে সকলোৰে লাভৰ বাবে যিটো কৰিবলগীয়া তাক গোটৰ সদস্যসকলৰ যোগেদি কৰোৱাবলৈ এই মনস্তত্ত্ব আৰু ভাষাৰ ব্যৱহাৰ কৰে।
- **পৰিস্থিতি নেতা**(Situation Leader): পৰিস্থিতি নেতা (Joseph Praveen Kumar, Hersey, Blanchard & Johnson, ২০০৮) হৈছে সেইগৰাকী যি পৰিস্থিতি আৰু তদাৰক কৰিবলগীয়া কৰ্মচাৰীৰ ধৰণক ভিত্তি কৰি বিভিন্ন ধৰণৰ নেতৃত্ব শৈলীৰ ব্যৱহাৰ কৰে।

### দলীয় কৰ্ম/কাৰ্যৰ জৰীপ (Team Work Survey):

আপোনাৰ দলে য'ত বৰ্তমান কামকৰি আছে সেই দলীয় কৰ্ম/কাৰ্যৰ আৰ্হিৰ বৰ্তমান স্তৰটো চিনাক্ত কৰাই হ'ল দলীয় কৰ্ম/কাৰ্যৰ জৰীপৰ উদ্দেশ্য।

#### নিৰ্দেশনা (Directions):

এই প্ৰশ্নমালাত দলীয়া কৰ্ম/কাৰ্যৰ বিষয়ে কোৱা হৈছে। ইয়াৰ পাছত প্ৰতিটো প্ৰশ্নই, তলত উল্লেখ কৰা নম্বৰ দিয়া পদ্ধতি (Scoring System) ব্যৱহাৰ কৰি আপোনাৰ দলে কেনেধৰণৰ আচৰণ দেখুৱায়, তাকেই সূচায়:-

- প্ৰায় কেতিয়াও নহয়-১
- কাচিৎ-২
- হঠাতে-৩
- সঘনে-৪
- প্ৰায় সদায়-৫

- ১- প্রক্রিয়াবোৰ সুচাৰুৰূপে আৰু সহজভাৱে যাতে সাধিত হয় তাৰ বাবে আমি নিশ্চিত হ'বলৈ এলানি পদ্ধতি/নিয়ম বা প্ৰট'কল অবলম্বন কৰিবলৈ চেষ্টা কৰিছোঁ (যেনে- প্ৰতিবন্ধক ন্যূনতম কৰা, প্ৰত্যেকজনেই নিজৰ মত প্ৰকাশ কৰাৰ সুবিধা পোৱা)।
- ২- আমি থিতাতে লভ্য ক্ৰিয়া-কলাপ/কাম অতি সোনকালে কৰোঁ আৰু আমাৰ পৰিকল্পিত স্তৰৰ বাবে বেছি সময় নকটাও।
- ৩- আমাৰ দলে অনুভৱ কৰে, আমি সকলো একেলগে থাকিম আৰু দলৰ সাফল্য বা বিফলতাৰ বাবে আমি সকলো দায়িত্ববোধৰ অংশীদাৰ হম।
- ৪- আমাৰ উদ্দেশ্যবোৰৰ প্ৰতি সহমত প্ৰদৰ্শনৰ বাবে আৰু আমাৰ ক্ৰিয়া-কলাপবোৰ সমাধান কৰাৰ উপায়বোৰ পৰিকল্পনাৰ বাবে সম্পূৰ্ণ পদ্ধতি আছে।
- ৫- দলীয় সদস্যসকলে ভয় কৰে বা সহায়ৰ বাবে অইন সদস্যৰ সহায় নিবিচাৰে।
- ৬- আমাৰ দলৰ লক্ষ্য আৰু উদ্দেশ্য একেই হ'ব আৰু এটা অংশীদাৰী বোধৰ (বুজিপোৱাখিনিৰ এটা অংশীদাৰ হ'বলৈ কল্পনা কৰিম)।
- ৭- দলৰ নেতাসকলে নিৰ্দেশনা মানিবলৈ চেষ্টা কৰে আৰু থিতাতে পোবা কাম কৰাত অৰিহণা যোগায়।
- ৮- আমাৰ কোনো নিৰ্ধাৰিত স্থিৰ পদ্ধতি নাই, আমি কাম প্ৰকল্পবোৰৰ অগ্ৰগতিৰ প্ৰতি লক্ষ্য ৰাখি সেই পদ্ধতিবোৰ অৱলম্বন কৰোঁ।
- ৯- আমি বহুতো আদৰ্শ স্থিৰ কৰোঁ, কিন্তু আমি বেছি সংখ্যকেই ব্যৱহাৰ নকৰোঁ, কাৰণ সেইবোৰ শুনি থাকিবলৈ অপৰাগ আৰু সম্পূৰ্ণ বুজি নোপোৱাকৈ সেইবোৰ গ্ৰহণ নকৰোঁ।
- ১০- দলৰ সদস্যসকলে দলৰ অন্য সদস্যসকলক সম্পূৰ্ণভাবে বিশ্বাস নকৰে আৰু এটা বিশেষ কাম কৰি থকা সদস্যৰ লগতহে ওতঃপ্ৰোতভাৱে জড়িত হৈ পৰিচালিত কৰে।
- ১১- দলৰ নেতা গৰাকীয়ে নিশ্চিত যে আমি কোনো যুক্তি প্ৰদৰ্শন নকৰি, বাধা নিদি, নিৰ্দিষ্ট লক্ষ্য স্থিৰ ৰাখি পদ্ধতিবোৰ কৰি যাওঁ।
- ১২- আমি একেলগে কাম কৰি আনন্দ উপভোগ কৰোঁ, আমি ধেমালি কৰোঁ আৰু আমাৰ লাভজনক সময় আমি পাওঁ।
- ১৩- আমি প্ৰত্যেককে দলৰ সদস্য হিচাপে গ্ৰহণ কৰোঁ।
- ১৪- দলৰ নেতাজন গণতান্ত্ৰিক আৰু সহযোগী মনোভাৱৰ।
- ১৫- আমি আমাৰ লক্ষ্যটো নিৰ্দিষ্ট কৰাৰ লগে লগে আৰু কেনেবোৰ কাম সমাধান কৰা প্ৰয়োজন, সেইবোৰ আমি নিৰ্দিষ্ট কৰি লওঁ।
- ১৬- বেচি সংখ্যক দলীয় সদস্যৰ প্ৰক্ৰিয়া সম্পৰ্কে আৰু ব্যক্তিগত উপৰাউপৰি কৰিবলগীয়া কামৰ বিষয়ে নিজা ধাৰণা আছে।
- ১৭- আমি প্ৰত্যেকে প্ৰত্যেকৰ সবলতা আৰু দুৰ্বলতা বুজি পাওঁ।
- ১৮- দলীয় সদস্যসকল (দলৰ নেতাজন, পথ প্ৰদৰ্শক, সময় চোৱা-চিতা কৰাজন, নোট লিখা সকল- ইত্যাদি)ৰ বিশেষ ভূমিকা আমি নিৰ্ণয় কৰোঁ।
- ১৯- আমি সংঘাত পৰিহাৰ কৰি শান্তি ৰক্ষাৰ বাবে প্ৰচেষ্টা হাতত লম।
- ২০- আমি কল্পনা কৰা ধৰণে কামবোৰ নহয় আৰু যিবোৰ কাম শেষ কৰিবলৈ যথেষ্ট টান হয়, সেইবোৰ অলপ বেলেগ ধৰণৰ, একে নহয়।

- ২১- ধাৰণা আৰু বিষয়বস্তু সম্পৰ্কীয় বহু আলোচনা আছে, যিবোৰে এই আলোচনাৰ প্ৰতি কিছুমান সদস্যক অধৈৰ্য কৰি তোলে।
- ২২- দলীয় সমস্যাৰ জৰিয়তে/মাজেৰে আমি কামবোৰ কৰিবলৈ সমৰ্থ হওঁ।
- ২৩- প্ৰকৃত বিষয়বস্তু সম্পৰ্কে আমি সন্মতি প্ৰদান কৰোঁ যদিও আমি বহুতো যুক্তি দিওঁ।
- ২৪- দলে প্ৰায় প্ৰকল্পটোৰ মূল পৰিসৰৰ ওপৰলৈ যাবলৈ চেষ্টা কৰে।
- ২৫- অন্যক গঠনমূলক সমলোচনা আমি কৰোঁ।
- ২৬- দলৰ সদস্যসকলৰ মাজত এটা ওতঃপ্ৰোতঃ সম্পৰ্ক আছে।
- ২৭- প্ৰকল্পৰ লক্ষ্য অনুসৰি অলপ হ'লেও সমাধান কৰা যেন অনুমান কৰা হয়।
- ২৮- আমি অনুমোদন কৰা/দৃঢ়ভাৱে লোৱা লক্ষ্যবোৰ অবাস্তৱ যেন বোধ হয়।
- ২৯- যদিও আমি প্ৰকল্পটোৰ লক্ষ্য আৰু বিষয়বস্তু (issues)ৰ বিষয়ে নিশ্চিত নহয়, তথাপি আমি সক্ৰিয় হৈ থাকোঁ আৰু আমি দলৰ বাবে গৌৰৱ অনুভৱ কৰোঁ।
- ৩০- আমি প্ৰায়ে ব্যক্তিগত সমস্যাবোৰ ইজনে-সিজনৰ সৈতে আলোচনা কৰোঁ।
- ৩১- থিতাতে কৰা ক্ৰিয়া-কলাপবোৰ কৰিবলৈ যাওতে বহুতো প্ৰতিবন্ধক পোৱা যায় আৰু গুণাগুণ উন্নতকৰণৰ অভিগমন ক্ষেত্ৰতো বহুত বাধাৰ সন্মুখীন হোৱা দেখা যায়।
- ৩২- আমি বহুতো কাম কৰোঁ।

#### অংশ-২ পোৱা নম্বৰ (Part-2 Scoring)

(Item Score) Score)	(Item Score)	(Item Score)	(Item Score)
১.	২.	৩.	৪.
৫.	৬.	৭.	৮.
৯.	১০.	১১.	১২.
১৩.	১৪.	১৫.	১৬.
১৭.	১৮.	১৯.	২০.
২১.	২২.	২৩.	২৪.
২৫.	২৬.	২৭.	২৮.
২৯.	৩০.	৩১.	৩২.
<b>মুঠ (Total)</b>	<b>মুঠ (Total)</b>	<b>মুঠ (Total)</b>	<b>মুঠ (Total)</b>
গাৰ্থনিক স্তৰ (Forming Stage)	দকৈ চিন্তাকৰা স্তৰ (Forming Stage)	স্বাভাৱিক স্তৰ (Forming Stage)	সামাধা কৰা স্তৰ (Forming Stage)

আপোনাৰ দলে স্বাভাৱিকতে কাম কৰোঁতে কোনটো স্তৰত আছে সেইটো নিৰ্ণয় কৰাত এই প্ৰশ্নমালাই আপোনাক সহায় কৰিব। এইটো "Tuckman" ৰ গাৰ্থনিক (Forming), দকৈ চিন্তাকৰা (Storming), স্বাভাৱিক স্তৰ (Norming Stage) আৰু কাম সমাধান কৰা স্তৰ (Performing Stage)ক আধাৰ কৰি কৰা হৈছে।

এটা স্তৰৰ বাবে লাভ কৰা আটাইতকৈ কম নম্বৰ হ'ল ৮ (প্ৰায় কেতিয়াও নহয়) আৰু এটা স্তৰৰ বাবে লাভ কৰা আটাইতকৈ বেচি নম্বৰ হ'ল ৪০ (প্ৰায় সদায়)।

চাৰিটা স্তৰ লাভ কৰা সূচকৰ ভিতৰত আটাইতকৈ বেচি নম্বৰ লাভ কৰা মানে এইটোৱে বুজা যায় স্বাভাৱিকভাৱে কাম কৰিবলৈ আপোনাৰ দলে কোনটো স্তৰত আছে। যদি

আপুনি আটাইতকৈ বেছি-৩২ নম্বৰ বা তাতকৈ বেছি নম্বৰ লাভ কৰে, তেতিয়া হ'লে বুজা যাব যে- আপোনাৰ দলে উপনীত হোৱা স্তৰৰ বাবে ই এটা শক্তিশালী সূচক।

তিনিটা নম্বৰ লাভ কৰা সূচকৰ আটাইতকৈ কম নম্বৰ লাভ কৰাটোৱে এইটো সূচায় যে আপোনাৰ দলে আটাইতকৈ কম নম্বৰ লাভ কৰা স্তৰত আছে। যদি আপুনি আটাইতকৈ কম-১৬ নম্বৰ বা তাতকৈ কম নম্বৰ লাভ কৰে, তেতিয়া হ'লে বুজা যাব যে আপোনাৰ দলে এই ধৰণে কাম কৰিব নোৱাৰে, আৰু ই, ইয়াৰ বাবে কাম কৰিব নোৱাৰাৰ বাবে এটা শক্তিশালী সূচক।

যদি লাভ কৰা দুটা নম্বৰ প্ৰায় একেই হয়, তেন্তে তলত দিয়া পদক্ষেপ দুটাও বাহিৰ, আপুনি গম পাব যে আপুনি সম্ভৱতঃ এটা পৰিৱৰ্তনৰ স্তৰলৈ গতি কৰিছে।

### পদক্ষেপ দুটা হ'ল-

১. যদি আপুনি গাৰ্ছনিক (Forming Stage) আৰু দ-কৈ চিন্তা কৰা এই দুই স্তৰত (Storming Stage) বেছি নম্বৰ পায়, তেনেহ'লে আপুনি জানিব যে আপুনি দ-কৈ চিন্তা কৰা স্তৰ (Storming Stage)ত আছে।
২. যদি আপুনি স্বাভাৱিক (Nurturing Stage) আৰু সমাধান স্তৰ (Performing Stage) এই দুইটা স্তৰতে বেছি নম্বৰ লাভ কৰে, তেনেহলে জানিব যে আপুনি সমাধান কৰা স্তৰ (Performing Stage)তে আছে।

যদি তিনি আৰু চাৰি নম্বৰ লাভকৰাৰ মাজত এটা সুক্ষ্ম পাৰ্থক্য থাকে, তেতিয়া এইটোৱে ইয়াকে সূচায় যে আপোনাৰ দলে যিধৰণে কাম কৰিছে সেই সম্পৰ্কে স্পষ্ট ধাৰণা নাই, দলৰ অগ্ৰগতি (কাম সমাধা কৰাৰ)ৰ বেলেগ বেলেগ হ'ব বা আপুনি দ-কৈ চিন্তা কৰা স্তৰতে থাকি যাব (এই স্তৰটো উচ্চ আৰু নিম্ন দিশলৈ) (Point) অতি সোনকালে পৰিৱৰ্তন কৰিব পাৰি।

### সামৰণি(Conclusion):

শিক্ষা ব্যৱস্থাৰ নেতাসকল ব্যৱস্থাটোৰ ৰূপান্তৰ ঘটাবলৈ সক্ষম। সাধাৰণতে, শিক্ষা ব্যৱস্থাৰ নেতাসকলে ৰূপান্তৰ কৰিবলৈ তলত দিয়া ধাৰণা সমূহৰ সহায় লব পাৰে-

১. দৃষ্টি (vision) স্থিৰ কৰা আৰু সহযোগিতামূলক কৰ্মৰ ফলাফলক পথ প্ৰদৰ্শন কৰা।
২. শৈক্ষিক কাৰ্যসূচীসমূহৰ তত্ত্বাৱধান লোৱা আৰু অংশীদাৰীমূলক সিদ্ধান্ত গ্ৰহণত ভৰসা ৰখা।
৩. সাধাৰণ উদ্দেশ্যসমূহ আৰু লক্ষ্যসমূহক সাধাৰণ বোধ (common understanding) দিয়া।
৪. একাত্মবোধৰ সৃষ্টি (cohesiveness) যিটো অবিহনে সহযোগ অসম্ভৱ।
৫. শিক্ষাৰ আদৰ্শৰ প্ৰতি পাৰস্পৰিক বুজাবুজি আৰু পাৰস্পৰিক বিশ্বাসযোগ্যতা/নিৰ্ভৰযোগ্যতাৰ চেতনাৰে সৈতে সংশ্লিষ্ট ব্যক্তিসকলৰ সৈতে যোগাযোগ ৰখা।
৬. প্ৰকল্প কৰাৰ বাবে উৎসাহ যোগোৱা আৰু সেইবিলাক সম্পূৰ্ণ কৰাৰ বাবে অনুপ্ৰাণিত কৰা।
৭. যিকোনো সংস্থাত সঘনাই উদ্ভৱ হোৱা মতসমূহৰ পাৰ্থক্য দূৰ কৰা।
৮. উদাহৰণ আৰু অনুপ্ৰেৰণাৰ দ্বাৰা নেতৃত্ব প্ৰদান কৰা।
৯. প্ৰয়োজনীয় পৰামৰ্শ প্ৰদানেৰে গোটলৈ অৰিহণা যোগোৱা।



মনত বখা ভাল যে শিক্ষা ব্যৱস্থাৰ সকলোবোৰ সমস্যা এটা শৈলীয়ে সমাধান কৰিব নোৱাৰিবও পাৰে। একমিশ্ৰিত প্ৰচেষ্টাৰে সদস্যসকললৈ প্ৰয়োজনীয় গুৰুত্ব আৰু সুযোগ প্ৰদান কৰি এটা অনুষ্ঠান সফলতাৰে চলাবলৈ অনুসৰণ কৰা নেতৃত্বৰ শৈলী নমনীয় হ'ব লাগে।

**শৈক্ষিক নেতৃত্ব বহন কৰিবলৈ শৈক্ষিক প্ৰতিষ্ঠানৰ প্ৰধানজনে বিশেষকৈ তিনিটা দিশৰ সন্দৰ্ভত গুৰুত্ব প্ৰদান কৰিব লাগিব:**

১. শিকনৰ বিকাশৰ ক্ষেত্ৰত সক্ৰিয় শিক্ষণৰ মূলনীতিসমূহ বুজি পোৱা।
২. শৈক্ষিক প্ৰতিষ্ঠানৰ প্ৰধান হিচাপে শিক্ষাদান শৈলীৰ জ্ঞান থকা।
৩. প্ৰতিষ্ঠানত শৈক্ষিক পৰ্যবেক্ষণ উন্নীত কৰা।

### **সম্বন্ধীয় পাঠ্যপুথি/লিংক (References) :-**

1. Clark, D (2004), <http://www.nwlink.com/donclark/leader/teamsuv.html>.
2. Sindhu, I.S. (২০১২). Educational Administration and Management. Noida: Dorling Kindersley (India) Pvt. Ltd.
3. Walia S.S. (১৯৮৮). Foundation of School Administration and Organization. N.N. II Gopal Nagar, Jalandhar: Poul publications.
4. National Initiative for School Heads and Teachers' Holistic Advancement (NISHTHA) Modules 2020, NCERT, New Delhi.
5. Diwan Rashmi, 2013: Educational Leadership: A Conceptual framework (NIEPA)