स्टेट लीडरशिप अकादमी,

झारखंड शैक्षिक अनुसंधान एवं प्रशिक्षण परिषद्, रांची

मॉड्यूल क्रमांक – 4

शीर्षक – झारखंड के विद्यालयों में दल का निर्माण तथा दल का नेतृत्व करना

साभार :

चित्रांकन : लोधेर उरांव, स.शि. रा. +2 उ.वि. ब्राहमणडीहा चट्टी, लोहरदगा झारखंड।

हिन्दी टंकण एवं ग्राफिक्स : पुनम खलखो, पी.जी.टी. एस.एस.+2 उ. वि. बांसजोर, सिमडेगाा।

मॉड्यूल निर्माण समिति

1. श्री जितेन्द्र भूषण कुमार – **SLA,** स. शि. डॉ. अ. नारायण +2 उच्च वि. कैरो, लोहरदगा।
2. श्री प्रवीण बाजराय – **SLA,** स. शि. उत्क्र. उ.वि. जहानाबाज, बेड़ो, रांची।
3. श्री किशोर कुमार प्रसाद – **DSLA,** व्याख्याता, डायट गम्हारिया, सरायकेला खरसावां
4. श्री रत्नेश्वर पोद्दार – **DSLA,** स. शि., उत्क्र. उ.वि. कालीपहाड़ी जामताड़ा
5. श्री तरूण कुमार – **DSLA,** जिला सी.एम. उत्कृष्ट वि. नदिया, हिन्दू, लोहरदगा।
6. श्री रवीन्द्र कुमार यादव – **DSLA,** रा. स. बालिका +2 उच्च वि. चतरा।
7. श्रीमती सुजाता केरकेट्टा – **DSLA, P.G.T.** सी.एम. उत्कृष्ट बालिका विद्यालय हजारीबाग।
8. सुश्री पुनम खलखो – **DSLA, P.G.T.** एस.एस.+2 उच्च वि. बांसजोर, सिमडेगा।
9. श्रीमती विनीता कुमारी – **DSLA, T.G.T.** सी.एच. + उच्च वि. झुमरी तिलैया कोडरमा।

"A Leader is someone who demonstrates what is possible"

दल का निर्माण

सीखने के उद्देश्यः

- विद्यालय प्रधान दल की सदस्यों की शक्तियों एवं क्षमताओं की समझ विकसित करते हैं।
- विद्यालय प्रधान दल की सदस्यों की सक्रियता का आकलन करते हैं।
- विद्यालय प्रधान सहयोग एवं साझेदारी के लिए प्रक्रियाओं के निर्माण में उनकी भूमिका तय करते हैं।
- विद्यालय प्रधान दल के सदस्यों के उत्तरदायित्वों एवं उनके अंदर अतर्निहित क्षमताओं का मिलान करते हैं।
- विद्यालय प्रधान अपने कार्यभार को कम करने में सफल होते हैं।
- विद्यालय प्रधान रचनात्मक शैक्षणिक वातावरण का निर्माण करते हैं।
- विद्यालय प्रधान विद्यालयी विकास योजना के तहत् सभी कार्यों को सफलतापूर्वक सम्पन्न करने में सफल होते हैं।
- विद्यालय में सामूहिक नेतृत्व की भावना विकसित होती है।

की –वर्ड (Key Word):

- सामूहिक नेतृत्व
- रचनात्मक शैक्षणिक वातावरण
- समूह भावना
- विद्यालय विकास योजना (SDP)
- सक्रिय सहभागिता
- कार्यो की प्राथमिकता
- समय, कार्य और प्रबंधन
- पहलकर्ता

परिचय:

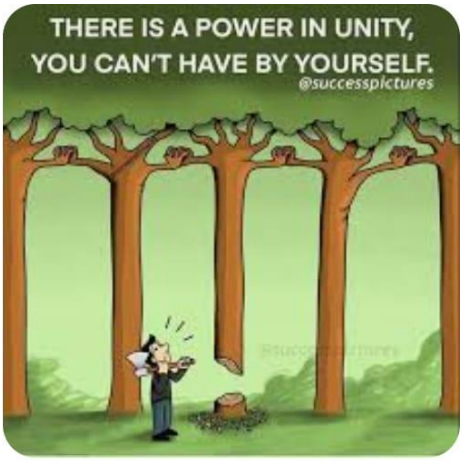
झारखंड के विद्यालयों में विद्यालयी कार्यों का सफल संचालन एवं निर्धारित उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु विद्यालय प्रमुख की भूमिका अहम है। अतः उनका यह दायित्व है कि वह एक विद्यालय टीम का गठन एवं उसका नेतृत्व करे। यह सर्वविदित है कि विद्यालय का कार्य एक Team Work है जिसमें सभी सदस्यों की सक्रिय एवं प्रभावी भूमिका अनिवार्य है। इसके लिए आवश्यक है कि विद्यालय प्रमुख को दल के सदस्यों की शक्तियों और क्षमताओं की व्यापक समझ हो। उनको इस बात की भी समझ होनी चाहिए कि दल के सदस्यों के सहयोग और साझेदारी के लिए किन प्रक्रियाओं का सहारा लेना होगा। एक नजर में देखा जाए तो विद्यालय प्रमुख का मुख्य कार्य है –विद्यालय में सामूहिक नेतृत्व का निर्माण करना और उनका सक्रिय क्रियान्वयन करना। इसके अतिरिक्त उन्हें इस बात का भी ध्यान रखना है कि संबंधित सदस्यों को जो उत्तरदायित्व सौंपा जा रहा है, वह उनकी क्षमताओं और योग्यताओं को प्रतिबिम्बित करता है या नही?

माध्यमिक विद्यालय का दायरा, जहां से विद्यार्थी एक बड़ी संख्या में इसमें प्रवेश लेते है, प्राथमिक विद्यालय की तुलना में बहुत बड़ा होता है। विद्यार्थियों की भाषा, स्थान, सामाजिक, आर्थिक निर्धारकों, विशेष आवश्यकताओं की स्थिति और सीखन–समझने के अलग–अलग या विविधता बहुत व्यापक होती है। एक माध्यमिक विद्यालय नेतृत्वकर्ता को हितधारकों के साथ संवाद स्थापित करने सहयोगात्मक तरीके से

समस्याओं का समाधान करने और निर्णय लेने की प्रक्रिया में अन्य लोगों को भी शामिल कर पाने में कुशल होना चाहिए। विद्यालय नेतृत्वकर्ता को आपस में एक व्यावसायिक अधिगम समूह बना लेना चाहिए ताकि एक दूसरे के व्यावसायिक विकास में योगदान कर सकें। (निष्ठा –2.0)

दल का तात्पर्य – संगठित समूह से है, जो किसी भी क्षेत्र में कार्य को सफलतापूर्वक सम्पन्न करने के लिए महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है।

एक बार जब विद्यालय प्रमुख दल का निर्माण कर लेते हैं तो उनका यह दायित्व बनता है कि वह इस बात की निगरानी करता रहे कि सभी सदस्यों द्वारा अपनी–अपनी जिम्मेदारियों का योजनाबद्ध तरीके से निर्वहन किया जा रहा है। सृजनात्मक विचारों का आदान–प्रदान एवं किसी महत्वपूर्ण मुद्दे पर समीक्षात्मक गहन चर्चा हेतु समय–समय पर बैठक का आयोजन करना भी विद्यालय प्रमुख का महत्वपूर्ण कार्य है। टीम के सदस्यों की भी जिम्मेदारी है कि वे आपस में समन्वय बनाकर समस्याओं का समाधान करते हुए कार्य को अंतिम पड़ाव तक पहुंचायें।



.....इस प्रकार उत्तरदायित्व के साथ प्रत्येक समस्या को चुनौती के रूप में स्वीकारते हुए इसका मुख्य उद्देश्य विद्यालय नेतृत्वकर्ता को ज्ञान, कौशल, तथा आत्मविश्वास से सशक्त करना है, जिससे कि उनका रवैया ***''हां मैं कर सकता हूं तथा करूंगा''*** में परिवर्तित हो और बढ़ावा दें, ***'' हम कर सकते हैं तथा हम करेंगे''*** की भावना को तथा यह सुनिश्चित करने के लिए कि प्रत्येक बच्चा सीखे तथा प्रत्येक विद्यालय उत्कृष्ट हो। विद्यालय नेतृत्वकर्ता अपने आप पर विश्वास कर सके, अपने व्यक्तित्व और व्यावसायिक कौशल का विकास कर सके, सहकर्मी अध्यापकों के अध्यापन तथा अधिगम रणनीति में सुधार ला सके। (विद्यालय नेतृत्व पाठ्यचर्या का ढांचा– नीपा)

विद्यालय प्रमुख की यह भी अहम् भूमिका है कि दल का नेतृत्वकर्त्ता होने के नाते सभी दलों के बीच अवसरों का सृजन करे ताकि उनका क्षमता संवर्द्धन हो सके। उन्हें विभिन्न दल समूहों के बीच प्रभावी ढंग से संवाद स्थापित करने का भी उचित अवसर मिले। विद्यालय प्रमुख इस बात को भी सुनिश्चित करता है कि दल समूहों के बीच होने वाले विभिन्न विवादों और बाधाओं का तर्कपूर्ण ढंग से समाधान करें।

व्यावहारिक अभ्यास

सुगमकर्ता प्रतिभागी के बीच तीन गुणों की चर्चा करते हैं। पहले ऐसे लोगों का समूह जो मानवीय संबंधों को (Human Relation) को प्राथमिकता देते हैं। दूसरे ऐसे लोगों का समूह जो कार्यों को प्राथमिकता देते हैं। तीसरे ऐसे लोगों को समूह जो परिणामों को प्राथमिकता देते हैं। सुगमकर्ता पूरे समूह को उनके गुणों के आधार तीन समूहों में बंटने के लिए कहते हैं। अब उन्हें कुछ समय दिया जाता है जिसमें सभी प्रतिभागी अपने गुणों के समर्थन में कुछ विचार प्रस्तुत करते हैं। कालांतर में यह वाद–विवाद का विषय बन जाता है क्योंकि सभी को लगता है कि उनका गुण या पक्ष ज्यादा महत्वपूर्ण है। अंत में सुगमकर्ता प्रत्येक समूह से दो–दो अच्छे वक्ता को बाहर निकलने को कहते हैं और अपना निष्कर्ष देते हुए कहते हैं–

विद्यालय के विकास हेतु तीनों गुण महत्वपूर्ण हैं। बिना अच्छे संबंध के हम विद्यालय में अच्छे कार्य संस्कृति का निर्माण नहीं कर सकते और बिना अच्छे कार्य संस्कृति के अच्छे परिणाम की आशा नहीं की जा सकती । अतः अच्छे मानवीय संबंध अच्छे कार्य को बढ़ावा देते हैं और अच्छे कार्य अच्छे परिणाम में परिलक्षित होता है। विद्यालयी व्यवस्था में सुधार के लिए तीनों की महत्वपूर्ण भूमिका है और तीनों एक–दूसरे के पूरक हैं।

सहयोग और साझेदारी के लिए प्रक्रियाओं का निर्माणः–

दलों के निर्माण का मुख्य आधार सहयोग और साझेदारी पर निर्भर करता है। कोई भी शिक्षण संस्थान सुचारू रूप से तभी चल सकता है, जब विद्यालय प्रमुख अपने विद्यालय के वातावरण और व्यक्तिगत व्यवहार को देखते हुए दलों का निर्माण करें ताकि संस्था के सभी सदस्य आपसी सहयोग और साझेदारी के साथ किसी भी कार्य को सफलतापूर्वक अपने लक्ष्य तक पहुंचा सकें।

गतिविधि –1

''दल के निर्माण की आवश्यकता''

सामग्री–साइकिल टायर

संख्या – 10 (संख्या घटायी या बढ़ायी जा सकती है)

सुगमकर्ता सारे प्रतिभागियों को एक गोलाई में एक–दूसरे का हाथ पकड़कर खड़े होने का निर्देश देते हैं। साइकिल टायर को दो प्रतिभागियों के जुड़े हाथों के बीच डाल देते हैं और यह निर्देश देते हैं कि उस टायर को सभी प्रतिभागी बारी–बारी से पार करते हुए आखिरी प्रतिभागी तक पहुंचानी है। इस दौरान इस बात को ध्यान देने को कहते हैं कि सभी प्रतिभागी का हाथ एक–दूसरे के हाथ से छूटना नहीं है। सुगमकर्ता प्रतिभागी से सवाल करता है कि आपको क्या लगता है कितने समय में ये सारी प्रक्रियाएं पूरी हो जाएंगी। शुरूआत में प्रतिभागी ज्यादा समय की बात करते हैं लेकिन जब वे उन प्रक्रियाओं से गुजरते हैं तो उन्हें कम समय लगता है। यह गतिविधि सुगमकर्ता को दल के निर्माण की आवश्यकता की समझ को विकसित करने में मदद करता है।

गतिविधि आधारित प्रश्नः

1. कोई भी कार्य शुरूआत में कठिन क्यों लगती है?
2. किसी भी कार्य को पूरा करने में दल की आवश्यकता क्यों होती है?
3. किसी भी कार्य को सफलतापूर्वक कैसे पूरा किया जाता है?

गतिविधि –2

''अपना नाम खोजें''

सामग्री–कागज, कलम

संख्या – 10 (संख्या घटायी या बढ़ायी जा सकती है)

सर्वप्रथम सभी प्रतिभागियों को समान आकार का एक कागज का टुकड़ा देना है। सारे प्रतिभागियों को कागज में अपना नाम लिखकर मोड़कर रख देना है । उन्हें कमरे से बाहर जाने को कहना है। उसी समय सारे कागज को आपस में मिला देना है। फिर सारे प्रतिभागियों अंदर बुलाकर 1/2 मिनट का समय देते हुए अपने नाम वाला कागज ढूंढ़ने को कहना है। सभी अपना नाम वाला कागज ढूंढ़ने का प्रयास करते हैं । अधिकतर लोग इस कार्य में असफल हो जाते हैं। समय पूरा होने पर फिर से उनसे कागज ले लिया जाएगा और पुनः उन्हें कमरे से बाहर जाने को कहा जाएगा –इस निर्देश के साथ कि आप योजना बनाकर आयें कि इस कार्य को कैसे आधे मिनट में सफलतापूर्वक किया जा सकता है। दूसरी बार फिर से उनसे कागज ढूंढ़ने को कहा जाएगा। इस बार सभी स्वयं को मिले कागज पर लिखे नाम को पुकार कर पढेंगे और संबंधित प्रतिभागी को देते जाएंगे। इस प्रकार सभी को अपना–अपना नाम वाला कागज मिल जाएगा। अगर वे ऐसा नहीं करते हैं तो सुगमकर्ता उन्हें जो नाम मिलता है उसे लोगों को नाम पुकार कर देने के लिए कहते हैं और यह काम सरलतापूर्वक संपन्न होता है।

गतिविधि आधारित प्रश्नः

प्रश्नः 1. इस गतिविधि से आपने क्या सीखा?

2. विद्यालय प्रधान होने के नाते विद्यालय स्तर पर आप इस गतिविधि को किस रूप में देखते हैं?

गतिविधि –3

''हवा में बैलून''

सामग्री–बैलून

संख्या : 10 (संख्या घटायी या बढ़ायी जा सकती है)

प्रतिभागी एक गोलाई में खड़े रहकर फूंक मार कर बैलून को हवा में उछालते हुए एक–दूसरे प्रतिभागी को पास करेंगे। इस बात का ख्याल रखा जाएगा कि बैलून या प्रतिभागी दायरे से बाहर नहीं जाएंगे। संभव हो तो हल्के में पंखा भी चला सकते हैं।

प्रश्नः 1. इस गतिविधि को करने में क्या परेशानी सामने आई?

प्रश्नः 2. इस गतिविधि से आपने क्या सीखा?

संक्षिप्त केस अध्ययनः

शिक्षक का सफर नेतृत्वकर्ता के रूप में।

यह कहानी राजकीयकृत मध्य विद्यालय सिंदरी चाईबासा, झारखंड की है, जहां पर श्री किशोर प्रसाद एक विज्ञान शिक्षक के रूप में अपनी सेवा दे रहे हैं। शिक्षक श्री किशोर प्रसाद की रूचि प्रारंभ से ही शिक्षण के अलावा विज्ञान एवं पर्यावरण में थी। उन्हें प्रखण्ड स्तर से लेकर जिला स्तरीय विज्ञान प्रदर्शनी के सारे दायित्वों को सौंपा जाता रहा है ओर वे इस कार्य को भलीभांति पूर्ण भी करते हैं एवं उनसे संबंधित दायित्वों को अच्छे से निभाते आये हैं। जिला स्तरीय किसी विज्ञान प्रदर्शनी में उनकी मुलाकात श्री पुरूषोतम शर्मा, प्रधानाध्यापक, एस.पी.जी. मिशन बालक उच्च विद्यालय चाईबासा सह जिला समन्वयक, साइंस फॉर सोसाइटी से होती है। दोनों व्यक्ति एक–दूसरे के व्यक्तित्व से बहुत प्रभावित होते हैं, दोनों, एक–दूसरे से कई बार भिन्न–भिन्न कार्यक्रमों में मिलते हैं। मुलाकात के दौरान श्री शर्मा जी ने महसूस करते हैं कि श्री प्रसाद प्रदर्शनी के सारे दायित्वों को अच्छे से निभाते हैं किन्तु नेतृत्वकर्ता बनकर आगे नहीं आते हैं। कहा जाता है ''एक कुशल नेतृत्व अपने सहकर्मियों के अंदर नेतृत्व कौशल विकसित करने में सफल होते हैं।'' इसे चरितार्थ करने हेतु श्री शर्मा जी, प्रेस कॉन्फ्रेंस या मंच संचालन करने की जिम्मेदारी श्री प्रसाद को ही सौंप देते हैं ताकि उनके अंदर नेतृत्व कौशल विकसित हो सके।

लोगों का मानना है कि ''एक कुशल नेतृत्वकर्ता बनने का गुण सभी व्यक्तियों में निहित होता है पर कुछ ही लोगों का नाम इतिहास के पन्नों में दर्ज हो पाता है।'' इसीलिए श्री शर्मा जी के प्रयासों से श्री प्रसाद के नेतृत्व करने का गुण निखर रहा था। एक दिन श्री किशोर प्रसाद जी के द्वारा पूछे जाने पर कि

शर्मा सर हमेंशा उन्हें सामने लाने के लिए स्वयं पीछे क्यों हट जाते हैं? इसके जवाब में श्री शर्मा सर कहते हैं कि ''एक लीडर वह होता है, जो रास्ता जानता है, रास्ते पर चलता है और रास्ता दिखाता है।'' मैंने आपको थोड़ा सा रास्ता दिखाया और आप एक सफल नेतृत्वकर्ता के रूप में सबके सामने आ सके।

इस तरह एक साधारण शिक्षक से श्री प्रसाद जी नेतृत्वकर्ता के रूप में अपनी कुशलता और क्षमताओं के कारण आज वे विद्यार्थी विज्ञान मंथन (विभा) के राज्य समन्वयक, रेड क्रॉस सोसाइटी, पश्चिमी सिंहभूम के चेयरमैन, स्काउट एंड गाइड के जिला सदस्य, शिक्षा शिल्पी के राष्ट्रीय सदस्य के दायित्वों का निर्वाहन कर चुके हैं तथा विभिन्न सामाजिक संथाओं से जुड़कर अपनी सेवा दे रहे हैं। कोरोना काल में उसने आइसोलेशन में रहते हुए रसायन विज्ञान पर किताब लिखे हैं। श्री प्रसाद झारखंड राज्य का नाम को गौरवन्वित करते हुए राष्ट्रीय अध्यापक पुरस्कार से सम्मानित किये गये। श्री प्रसाद झारखंड राज्य में एक सफल नेतृत्वकर्ता के रूप में उदाहरण प्रस्तुत किया।

''कौन कहता है कि आसमां में सुराख हो नहीं सकता।
एक पत्थर तो तबीयत से उछालो यारों।''

माननीय राष्ट्रपति श्री प्रणव मुखर्जी द्वारा राष्ट्रपति पुरस्कार प्राप्त करते हुए शिक्षक श्री किशोर कुमार प्रसाद (2013)

झारखंड के माननीय मुख्यमंत्री श्री हेमंत सोरेन से सम्मान प्राप्त करते हुए शिक्षक श्री किशोर कुमार प्रसाद

संकुल स्तरीय विज्ञान प्रदर्शनी में निर्णायक मंडल के सदस्य के रूप में बच्चों से वार्तालाप करते हुए शिक्षक श्री किशोर कुमार प्रसाद

रा. म. वि. सिंदरी, चाईबासा में आयोजित विज्ञान मेला में मुख्य अतिथि तत्कालीन अपर उपायुक्त श्री आदित्य रंजन भा. प्र.से. के साथ शिक्षक श्री किशोर क. प्रसाद

राष्ट्रपति अवार्ड प्राप्त शिक्षक ने होम आइसोलेशन में लिखी रसायन पर किताब

- **डीईओ नीरजा कुजूर ने किया पुस्तक का विमोचन**

देशप्राण संवाददाता

रांची, 19 अक्तूबर : राष्ट्रपति अवार्ड प्राप्त शिक्षक किशोर कुमार प्रसाद व एनआईटी के प्रोफेसर डा. रंजीत प्रसाद की ओर से हिंदी में लिखित पुस्तक 'बेसिक केमिस्ट्री मात्र 18 दिनों में सीखें' का विमोचन सोमवार को पश्चिमी सिंहभूम की जिला शिक्षा पदाधिकारी नीरजा कुजूर ने अपने कार्यालय में किया।

यह पुस्तक नौवीं से बारहवीं कक्षा तक के विद्यार्थियों के लिए है। जो प्रतियोगिता परीक्षा के लिए तैयारी कर रहे हैं उनके लिए भी यह पुस्तक काफी लाभदायक होगी। जिला शिक्षा पदाधिकारी नीरजा कुजूर ने कहा कि बेसिक केमिस्ट्री छात्रों के लिए काफी उपयोगी होगी। उन्होंने कहा कि इस क्षेत्र में भी प्रतिभाशाली शिक्षकों की कमी नहीं है। कोविड-19 के लॉकडाउन के समय का उपयोग करते हुए पुस्तक लेखन काफी सराहनीय है। शिक्षक किशोर प्रसाद ने बताया कि उन्हें कोविड-19 हो गया था। होम आइसोलेशन के दौरान शांत मन से किताब को लिखने में तेजी आयी। करीब डेढ़ माह में ही यह पूरी किताब लिख डाली। इसमें बड़े भाई प्रोफेसर डा. रंजीत प्रसाद का काफी सहयोग मिला।

केमिस्ट्री बुक का विमोचन करती डीईओ नीरजा कुजूर।

केस स्टडी–2

यह केस स्टडी राजकीयकृत मध्य विद्यालय सिंदरी (चाईबासा) झारखंड के पश्चिमी सिंहभूम में एक सरकारी विद्यालय से संबंधित है। मैं श्री किशोर प्रसाद, 2017 में ग्रेड–4 में प्रोन्नति होने के बाद विद्यालय में एक सहायक शिक्षक के रूप में अपना योगदान दिया था। उस समय विद्यालय में आठ शिक्षक–शिक्षिकाएं कार्यरत थे तथा कुल विद्यार्थियों की संख्या लगभग 170 थी। 2018 में प्रभारी श्री वीरेन्द्र सोय के स्थानांतरण होने के कारण एवं वरीय शिक्षक श्री राजेन्द्र प्रसाद यादव द्वारा शारीरिक अस्वस्थता के कारण प्रभार नहीं लेने पर विद्यालय प्रभारी का दायित्व मिला। श्री राजेन्द्र प्र. यादव के सेवानिवृत्त हो जाने के पश्चात् विद्यालय में कुल 05 शिक्षक रह गये थे। सामूहिक प्रयास के कारण विद्यालय छात्र संख्या 381 पहुंच गया था। छात्र संख्या के अनुपात में शिक्षक/शिक्षिकाओं का विद्यालय में नहीं होने के कारण कार्य में बाधा होना स्वाभाविक था।

अभी तक तो केवल ये विद्यालय का परिचय था किन्तु घटना का वर्णन यहां से शुरू होता है। इसी विद्यालय में एक शिक्षिका श्रीमती सीता माई पुरती अपने कार्य को करने में थोड़ा रूचि नहीं लेती थी। किसी भी कार्य को करने देने पर वह कहती थी कि सर ये काम मुझे मत दीजिए। उनके द्वारा विद्यालय के सह–शैक्षणिक कार्य न करने के कारण मैं काफी तनाव में रहता था तथा उनके प्रति मेरी सोच भी लगातार नकारात्मक होती जा रही थी। मुझे लगता था कि वह काम ही नहीं करना चाहती है, वह काम से जी चुराने वाली शिक्षिका है। साथ ही मैंने यह भी देखा कि वह अपनी बेटी को साथ लेकर विद्यालय आती है। पूछने पर बोलती थी, कि घर वह अकेली हो जाती है, इसलिए साथ लेकर आती है। मैंने यह भी गौर किया कि उसकी बच्ची विद्यालय में अपनी मां के कार्यों में सहयोग करती थी। एक दिन मैंने सीता मैडम को छात्रवृत्ति सूची में संशोधन करने के लिए अपने कक्ष में बुलाया तथा मैंने उनसे कहा कि मैडम मैं बोलते जाता हूं, आप सूची में जो गलत है सब सुधारते जाइये तो उन्होंने कहा कि वह बोलेगी और हम सुधारेंगे। मैंने पूछा – क्यों मैडम? तो उन्होंने बहुत भावुक होकर उत्तर दिया कि उन्हें लिखने में थोड़ी कठिनाई होती है। फिर मैंने पूछा तब आप बाकी काम कैसे कर लेते हैं? उसने जवाब दिया कि उनकी बेटी उसको मदद करती है और फिर इसी तरह अपने कामों के बारे में बताते चली जा रही थी। अब मैंने उनकी बातों को अनसुना कर दिया मुझे जवाब मिल गया था कि मैंने कार्य का बंटवारा ही गलत कर दिया था। मेरे मन के अंदर और भी कई बातें चल रही थी। फिर से मैंने मैडम से पूछा कि ''मैडम आप कौन–से काम को बेहतर कर सकती हैं?'' उन्होंने जवाब दिया – ''सर लिखने वाला काम छोड़कर आप कोई भी काम दे दीजिए मैं उस काम को कर लूंगी।'' यह बात मैंने भी गौर किया था कि वह कक्षा–कक्ष संचालन बहुत ही बेहतर तरीके से करती थी। इसके बाद मैंने उन्हें स्वच्छता प्रभारी एवं विद्यालय में खरीदारी का जिम्मेवारी सौंप

दिया। मैडम के अथक प्रयासों से विद्यालय को प्रखण्ड स्तर पर स्वच्छता का पुरस्कार मिल चुका है। अब वह अपने कार्यों को पूर्ण रूचि के साथ करती है। विद्यालय परिसर, विद्यालय कक्ष, शौचालय आदि का नियमित साफ–सफाई में विशेष ध्यान देती हैं। विद्यालय परिसर में चारदीवारी नहीं रहने के कारण विद्यालय को 4 ग्रेड मिला है। यह विद्यालय की सर्वश्रेष्ठ उपलब्धि है।

प्रश्न 1. सीता मैडम आरंभ में उन्हें जो काम दिया गया था, उसे क्यों नहीं करना चाहती थी?

प्रश्न 2. विद्यालय प्रमुख ने उसे किस तरह के कार्यों का जिम्मेदारी सौंपा?

प्रश्न 3. क्या सीता मैडम बाद में अपना दायित्व निर्वहन कर पायी?

अनुकरणीय काल्पनिक अभ्यास

केस स्टडी 1

दल के निर्माण हेतु एक बैठक

उत्क्रमित उच्च विद्यालय सिसई गुमला–प्रधानाध्याचार्य द्वारा आदेश पुस्तिका पर एक सूचना संधारित की गई जिसमें शिक्षक–शिक्षिकाओं को निर्देशित किया गया कि वे लोग दिनांक 25/11/2023 को समय 2.45–3.30 अपराह्न, स्थान– शिक्षक सदन, (विषय– दलों का निर्माण अंतर्गत विभिन्न कार्यों का शिक्षक–शिक्षिकाओं के मध्य कार्यों का बंटवारा) में एक बैठक का आयोजन किया गया जिसमें सभी शिक्षक/शिक्षिकाओं की उपस्थिति अनिवार्य है।

प्रधानाचार्य द्वारा यह आदेश पुस्तिका अनुसेवक को दी गई और उसे निर्देशित किया गया कि वह विद्यालय में उपस्थित शिक्षक/शिक्षिकाओं का हस्ताक्षर करा लें। किन्तु कुछ शिक्षकों ने हस्ताक्षर करने से इंकार किया। आदेश पुस्तिका में कम हस्ताक्षर देखकर प्रधानाचार्य निराश हुए । उनके चेहरे पर तनाव दिखा किन्तु उन्होंने बैठक के समय का इंतजार किया।

बैठक का समयः

मामूली तरह से सजा हुआ एक कमरा शिक्षक सदन के रूप में–जिसमें कुछ शिक्षक–शिक्षिकाएं बैठे हैं। वे आपस में बातचीत कर रहे हैं कि समय हो गया है किन्तु प्रधानाचार्य अपने कक्ष से बाहर नहीं आये हैं। उनके चेहरे पर असंतोष का भाव है। कुछ शिक्षक–शिक्षिकाएं कक्ष के बाहर घुम रहे हैं। उन्हें बैठक में

शामिल नहीं होना है इसलिए इधर–उधर टहल रहे हैं। दरवाजे पर आते हुए प्रधानाचार्य, शिक्षक–शिक्षिकाएं उनका अभिवादन करते हैं और सभी बैठ जाते हैं।

एक शिक्षक प्रधानाचार्य से – सर, कुछ शिक्षक बैठक में क्यों नहीं आए जबकि उनको सूचना दी गई थी।

प्रधानाचार्य – जाने दीजिए, जितने उपस्थित हैं उतने में ही बैठक शुरू करते हैं।

शिक्षक 1 – बैठक के बारे में बताया जाए सर !

प्रधानाचार्य – बैठक का मुद्दा विद्यालय के शैक्षणिक एवं सह शैक्षणिक तथा गैर शैक्षणिक कार्यों के संचालन हेतु दल का निर्माण तथा उनके बीच कार्यों का बंटवारा करना है।

शिक्षक 2 – विद्यालय में जो भी कार्य चल रहे हैं वह सही है और हमें लगता है कि हम ठीक–ठाक कार्य कर रहे हैं।

प्रधानाचार्य– मैं चाहता हूं कि विद्यालय में विभिन्न शिक्षकों के बीच कार्यों का बंटवारा कर दिया जाय ताकि विद्यालय संचालन सही से हो सके।

शिक्षक 3 – सभी शिक्षक उपस्थित नहीं हैं तो कार्यों का बंटवारा कैसे हो सकता है?

शिक्षक 1 – इसके लिए जरूरी है कि सभी शिक्षकों को बैठक में बुलाया जाए।

प्रधानाचार्य – बैठक संबंधी सूचना पहले ही दे दी गई थी लेकिन कुछ शिक्षक आदेश की अवहेलना करते हैं। जो लोग इधर–उधर धूम रहे हैं उन्हें घूमने दिया जाए। कार्यों का बंटवारा लिखित रूप से किया जाएगा और जो इनकी अवहेलना करेंगे वे अपने कार्य लिए स्वयं जिम्मेवार होंगे।

(उपस्थित शिक्षक–शिक्षिकाएं कुछ देर के लिए शांत हो जाते हैं)

शिक्षक 2 – ये कैसे हो सकता है? जो शिक्षक बाहर हैं वे तो काम नहीं करेंगे, जो उपस्थित हैं वही लोग केवल काम करेंगे। ये सरासर गलत है।)

(प्रधानाध्यपक– बात अनसूनी करते हुए कार्यों का लिखित बंटवारा करते हैं)

शिक्षक 1– मैं इस लिखित बंटवारे को नहीं मानूंगा और न ही मैं काम करूंगा।

शिक्षक 2– मैं आपके आदेश को मानने को तैयार हूं।

शिक्षिका 1 – नहीं सर पहले बाहर घूम रहे शिक्षकों को बुलाइए वरना मुझसे कोई भी कार्य नहीं होगा।

(प्रधानाचार्य – अनुसेवक को बुलाते हैं और सभी शिक्षक–शिक्षिकाओं को बुलाने के लिए कहते हैं। बाहर घूम रहे शिक्षक–शिक्षिकाएं उपस्थित होते हैं। प्रधानाचार्य – कार्यों के बारे में विस्तृत चर्चा कर रहे हैं।)

(3 बजे का समय हो जाता है यह देखकर एक शिक्षिका बिना कुछ कहे बैठक से उठकर घर के लिए प्रस्थान कर जाती है। कुछ अन्य शिक्षक भी जाने के लिए परेशान हो रहे हैं।)

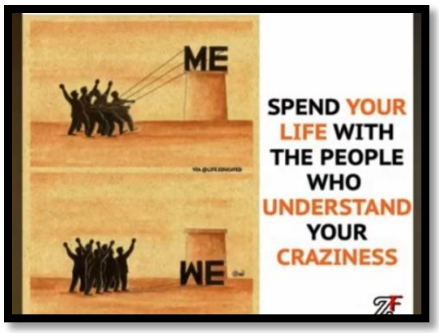
(प्रधानाचार्य – तनाव मुद्रा में कार्यों का बंटवारा आदेश पुस्तिका पर करके एवं अपना हस्ताक्षर करके बाहर निकल जाते हैं)

इस प्रकार बैठक तनावपूर्ण मुद्रा में बिना निष्कर्ष के समाप्त हो जाती है।

केस स्टडी 2

सरकारी नीति के अनुसार वर्तमान समय में एस.एस. +2 उच्च विद्यालय बांसजोर सिमडेगा में पदस्थापित प्रभारी प्रधानाचार्य का स्थानान्तरण जिले के किसी अन्य विद्यालय में हो जाता है, जिस कारण उस विद्यालय का प्रभार विद्यालय के दूसरे वरीय शिक्षक को प्राप्त होता है। इस विद्यालय में प्रभारी प्रधानाध्यापक को छोड़कर कुल 14 शिक्षक–शिक्षिकाएं पदस्थापित हैं। प्रधानाध्यापक बनने के पश्चात् विद्यालय में दल का निर्माण कैसे हो, इसके लिए वे सभी शिक्षक–शिक्षिकओं की गतिविधियों को एक सप्ताह तक अवलोकन करते हैं ।

शनिवार का दिन



विद्यालय के सभी बच्चे रेल प्रोजेक्ट (RAIL Project) की परीक्षा दे चुके हैं और वे अपने–अपने हाउस मास्टर्स (विद्यालय के बाल नेतृत्वकर्ता) के साथ खेलने में व्यस्त हैं। सभी शिक्षक–शिक्षिकाएं शिक्षक सदन में मौजूद हैं और अपनी–अपनी कक्षाओं का रिकॉर्ड संधारित कर रहे हैं तभी प्रधानाध्यापक का आगमन शिक्षक सदन में होता है। सभी शिक्षक–शिक्षिकाएं उनके सम्मान में खड़े हो जाते हैं। प्रधानाध्यापक सभी को बैठने के लिए कहते हैं और स्वयं भी बैठ जाते हैं। प्रधानाध्याचार्य मुस्कुराते हुए उनकी गतिविधियों का अवलोकन करते हैं तथा सभी को कुछ समय के लिए उनके कार्यों का विराम चाहते हैं और उन्हें विद्यालय में दल निर्माण तथा दल का नेतृत्व करने का आग्रह करते हैं।

शिक्षक 1 – श्रीमान् क्या आप विद्यालय में संचालित होने वाली शैक्षणिक, सह शैक्षणिक और गैर शैक्षणिक गतिविधियों के सफल संचालन के लिए दल का निर्माण करना चाहते हैं?

प्रधानाचार्य – हां आपने सही समझा। वास्तव में विद्यालय का सफल संचालन

बिना आपलोगों के सहयोग से संभव नहीं है। मेरा मानना है कि अगर विद्यालय में कार्यों का बंटवारा, सभी की क्षमता, अभिरूचि के हिसाब से हो तो विद्यालय के शैक्षणिक माहौल में गुणात्मक परिवर्तन हो सकता है और हम सभी इसके गौरवान्वित सदस्य हो सकते हैं।

शिक्षक 2 – यह बहुत ही उत्तम विचार है और हम सभी को इस नेक कार्य में सहयोग देना चाहिए।

शिक्षिका 1 – श्रीमान् मुझे भी आपका यह विचार अच्छा लगा। मैं एक हिन्दी की शिक्षिका हूं और मुझे सांस्कृतिक कार्यों में भी गहन रूचि है। मैं चाहती हूं कि मुझे अपने विषय शिक्षण के अलावा सांस्कृतिक कार्यक्रमों की संचालन की जिम्मेदारी दी जाय।

शिक्षक 3 – श्रीमान्, मैं इतिहास का शिक्षक हूं साथ ही मेरी रूचि खेल में ज्यादा रही है। इसलिए मुझे खेल की जिम्मेदारी प्रदान की जाय।

शिक्षक 4 – श्रीमान्, मैं अपने विषय वाणिज्य के अलावा मुझे डाटा संग्रहण में गहरी रूचि है। चूंकि मुझे कंप्युटर का भी ज्ञान है।इसलिए मुझे लगता है कि मैं इस कार्य का अच्छे ढंग से निभा सकता हूं।

शिक्षिका 2 – मैं विज्ञान की शिक्षिका हूं। इसलिए प्रयोगशाला की जिम्मेदारी अच्छे ढंग से निभा सकती हूं।

शिक्षक 5 – श्रीमान्, मैं गणित का शिक्षक हूं और मुझे परीक्षा का संचालन कराने में विशेष अभिरूचि है।

शिक्षिका 3 – श्रीमान्, मैं सामाजिक विज्ञान की शिक्षिका हूं और मुझे पर्यावरण संरक्षण में ज्यादा रूचि है। इसलिए विद्यालय में स्वच्छता का ध्यान रखते हुए। विद्यालय में पेड़ पौधे लगाने की जिम्मेदारी दी जा सकती है।

शिक्षक 6 – मैं संस्कृत विषय का शिक्षक हूं और मुझे किताबों में गहरी रूचि है । इसलिए मुझे पुस्तकालय संचालन की जिम्मेदारी जी जाय।

शिक्षक 7 – श्रीमान्, मैं व्यावसायिक शिक्षा से हूं और मुझे क्लास 11वीं और 12वीं को देखना पड़ता है। मेरी नियुक्ति नियमित नहीं है इसलिए मुझे अन्य कार्य करने में कोई रूचि नहीं है।

प्रधानाचार्य – कोई बात नहीं आप अपने कार्य को अच्छे ढंग से कर रहे हैं और अपने

कार्य आगे भी अच्छे से करते रहिए। बाकी कोई शिक्षक भी अतिरिक्त कार्य नहीं करना चाहते हैं तो आप अपने कार्य को अच्छे ढंग से कीजिए।

प्रधानाचार्य – वास्तव में आप सभी के रूचि और कार्य करने की प्रतिबद्धता मुझे गौरवान्वित करती है। अन्य शिक्षक भी विद्यालय के अन्य कार्यों में सहयोग कर विद्यालय को बेहतर बनाने में मदद कर सकते हैं। इसके अलावा विद्यार्थियों की क्षमता, रूचि के अनुसार उनका दल बनाकर आप अपने कार्यों का सफल संचालन कर सकते हैं। मैंने आपकी रूचि के हिसाब से कार्यों का बंटवारा कर दिया है। मुझे पूर्ण विश्वास है कि हम मिलकर एक अच्छे विद्यालय, जहां सभी के लिए सीखने का माहौल हो वैसी व्यवस्था का निर्माण कर पाने में सफल होंगे। धन्यवाद।

चिंतनशील प्रश्नः

दल के सदस्यों की शक्तियों और क्षमताओं को समझनाः

1. विद्यालय में नेतृत्वकर्ता होने के नाते कौन–से कार्य व्यक्तिगत रूप से किये जा सकते हैं और किस प्रकार के कार्यों के लिए दलों की सहायता की आवश्यकता होती है?
2. आपातकालीन स्थिति से निपटने के लिए दल का निर्माण कैसे किया जाता है? विद्यालय नेतृत्वकर्ता होने के नाते आप इस संदर्भ में क्या कदम उठा सकते हैं?
3. किसी दल के नेतृत्वकर्ता की क्या–क्या विशेषताएं होनी चाहिए?

समूह की सक्रियता का अध्ययन

1. दलों के निर्माण के पश्चात् उनकी सक्रियता बनाये रखने के लिए कौन–कौन सी गतिविधियों का संचालन करना आवश्यक हो जाता है?
2. विद्यालय के प्रभावी संचालन में समूहों की सक्रियता की क्या भूमिका है?
3. समूह की सक्रियता में निरंतरता बनाये रखने में नेतृत्वकर्ता को किन चुनौतियों का सामना करना पड़ सकता है?

सहयोग एवं साझेदारी के लिए प्रक्रियाओं का निर्माण

1. दलों के निर्माण में सभी सदस्यों की पारस्परिक सहभागिता एवं साझेदारी बनाये रखने हेतु एक नेतृत्वकर्ता होने के नाते किन प्रक्रियाओं को प्राथमिकता देना उचित होगा?

उतरदायित्वों एवं क्षमताओं का मिलान

1. दलों के सदस्यों द्वारा विभिन्न सामूहिक गतिविधियां करने के उपरांत उनके उतरदायित्वों एवं क्षमताओं का वास्तविक आकलन करने हेतु विद्यालय नेतृत्वकर्ता के रूप में किस प्रकार की चुनौतियां आएंगी? इस पर आपकी क्या राय है?
2. आपके नजर में उतरदायित्व एवं क्षमता में क्या अंतर है?

विडियो क्लिप

- https://youtu.be/LU8DDYz68kM?si=d8ikQM2UPZRHCsrs
- https://youtu.be/NCPGmsbNUAQ?si=0lwqygl-oamMELFQr5DiGLF4
- https://youtu.be/y-ezwb-lyw8?si=b24l8Kwxr5DiGLF4
- https://youtu.be/6pYGwPE_p9U?si=5he9vwixCy3S7zl1
- https://you.be/I1J2ZFgado?si=8KQdyIGYDgrWY6n
- https://youtu.be/FzdXauCUkYA?si=_ZKrm_zsvbbGTGCX

फोटोग्राफ्स

शिक्षक–अभिभावक संगोष्ठी के दौरान विद्यालय प्रबंधन समिति के सदस्य अपनी बात रखते हुए

विद्यालय में शिक्षा दिवस के अवसर पर शिक्षक के द्वारा महत्वपूर्ण भाषण का संधारीकरण करते हुए।

डॉ. अनुग्रह नारायण +2 उच्च वि. कैरो लोहरदगा की छात्र–छात्राएं प्रार्थना सभा में।

प्रधानाचार्य द्वारा बाल संसद के सदस्यों के साथ बैठक की समीक्षा करते हुए

सी.एम उत्कृष्ट बालिका विद्यालय हजारीबाग के विद्यालय प्रबंधन समिति के सदस्यों का प्रशिक्षण कार्याक्रम

विमर्श के प्रश्नः

दलों का निर्माण

1. विद्यालय के प्रभावी संचालन में विभिन्न दलों के निर्माण करने में किन–किन चुनौतियों का सामना करना पड़ता है और आप एक विद्यालय प्रधान होने के नाते कैसे इसे सरल और सहज बना सकते हैं?
2. दलों के निर्माण के पश्चात् उनकी क्रियाशीलता को निरंतरता प्रदान करने के लिए क्या कदम उठा सकते हैं?
3. उत्तरदायित्वों और क्षमताओं का मिलान करते समय क्या–क्या कठिनाईयां आ सकती है; और इससे आप कैसे निपटेंगे?

सार/निष्कर्ष

किसी भी संस्थान अथवा विद्यालय के प्रभावी संचालन में विभिन्न प्रभागों अथवा समूहों का निर्माण पहली प्राथमिकता होती है। यह सर्वविदित है कि विद्यालय नेतृत्वकर्ता सभी कार्यों का संपादन स्वयं नहीं कर सकते। इसके लिए जरूरी है कि वे विद्यालय में मौजूद सभी सहकर्मियों की योग्यताओं एवं क्षमताओं का मूल्यांकन कर कार्यों का बंटवारा (deligation) करे जिससे विद्यालय में एक प्रेरणादायी शैक्षणिक महौल बनाया जा सके। इन्हीं समूहों अथवा दलों के सक्रिय प्रयास से निर्धारित लक्ष्यों की प्राप्ति की जा सके। अतः दलों के निर्माण में सार्थक पारदर्शिता अनिवार्य पहलू है। दलों के निर्माण में कुछ महत्वपूर्ण बातों को शामिल किया जा सकता है जैसे–

- दल के निर्माण के समय नेतृत्वकर्ता के शक्तियों एवं क्षमताओं में सांमजस्य स्थापित करना।
- दल के सभी सदस्यों की पारस्परिक सहयोग एवं सक्रियता को ध्यान रखना।
- दल के सदस्यों में सहयोग एवं साझेदारी के लिए प्रक्रियाओं का निर्माण करना।
- दल को बनाते समय सदस्यों के इच्छाओं का ख्याल रखना तथा यह सुनिश्चत करना कि वास्तव में जिस सदस्य को उत्तरदायित्व दिया जा रहा है उनमें उस कार्य को निष्पादन करने की वास्तविक क्षमता है या यह नहीं।
- दल का निर्माण तथा सदस्यों का चयन करते समय पारदर्शिता का ख्याल रखना चाहिए।

- दल का नेतृत्वकर्ता का चयन करते समय उन्हें स्वतंत्र रूप से कार्यों का निष्पादन करने का आजादी भी समूह कार्य में सकारात्मक उर्जा का संचालन करती है।
- दल के नेतृत्वकर्ता को अपने कार्यों के प्रति उचित ज्ञान तथा समर्पण होना चाहिए।
- विद्यालय प्रमुख अर्थात नेतृत्वकर्ता को अधीनस्थ कर्मियों को प्रोत्साहन करने के लिए समय–समय पर समीक्षा तथा पुरस्कार (Reward) देने की प्रक्रिया भी अपनाना चाहिए।

मॉड्यूल के लिए मूल्यांकन प्रश्नः

1. विद्यालय के प्रभावी संचालन में एक नेतृत्वकर्त्ता होने के नाते दलों के निर्माण को आप कितना प्रासंगिक मानते हैं?
2. मॉड्यूल में उपलब्ध लेखों तथा गतिविधियों को आप दल के निर्माण में कितना उपयोगी मानते हैं?
3. उर्पयुक्त मॉड्यूल को और प्रभावी बनाने के लिए आपके क्या सुझाव हैं?

अतिरिक्त पाठ्य सामग्री

- **नई शिक्षा नीति 2020**
- **विद्यालय नेतृत्व–अवधारणा एवं अनुप्रयोग (निष्ठा 2.0)**
- **एक दल का नेतृत्व करें –आईबीएम गैराज प्रैक्टिसेज**
- **दल नेतृत्व करता है – एडिनबर्ग विश्वविद्यालय**
- **नेतृत्व के परिप्रेक्ष्यः आपके विद्यालय हेतु एक साझी अन्तर्दृष्टि का निर्माण – द ऑपन यनिवर्सिटी**
- **एक अनुसंधान दल निर्माण और प्रबंधन – Vitae**
- **विद्यालय नेतृत्व पाठ्यचर्य**
- **विद्यालय नेतृत्व विकास (हस्तपुस्तिका) राष्ट्रीय विद्यालय नेतृत्व केंद्र (कोर्स 4)।**

''अच्छा, और अच्छा, सबसे अच्छा

हमें तब तक नहीं रूकना है–

जब तक अच्छा, और अच्छा न हो जाए

और अच्छा सबसे अच्छा न हो जाए।''

आइए, हम सब मिलकर एक दूसरे के गुणों को पहचानें

और अपने विद्यालय को सबसे अच्छा विद्यालय बनाने में अपना

सर्वश्रेष्ठ योगदान दें।