

सरकारी उच्च माध्यमिक विद्यालयों के प्राचार्यों की नेतृत्व शैली एवं निर्णय क्षमता: एक समग्र समीक्षात्मक अध्ययन

राजू लाल मीणा^{1*}, डॉ. शिखा सर्वा²

1 शोधार्थी, डॉ. के.एन. मोदी यूनिवर्सिटी, टोंक, राजस्थान, भारत

rm5488464@gmail.com

2 एसोसिएट प्रोफेसर, शिक्षा विभाग, डॉ. के.एन. मोदी यूनिवर्सिटी, टोंक, राजस्थान, भारत

सार: यह समीक्षा पत्र सरकारी सीनियर सेकेंडरी स्कूलों के प्रिंसिपलों की नेतृत्व शैलियों और निर्णय लेने की क्षमताओं की जाँच करता है। एक प्रिंसिपल की भूमिका बहुआयामी होती है, जिसके लिए संस्थागत सफलता सुनिश्चित करने हेतु प्रभावी नेतृत्व, प्रशासनिक दक्षता और निर्णय लेने के मज़बूत कौशल की आवश्यकता होती है। यह अध्ययन विभिन्न राष्ट्रीय और अंतर्राष्ट्रीय शोध अध्ययनों के निष्कर्षों को एक साथ लाकर यह समझने का प्रयास करता है कि विभिन्न नेतृत्व शैलियाँ—जैसे कि लोकतांत्रिक, सत्तावादी, सहयोगी और कोचिंग-आधारित—स्कूल के कामकाज, शिक्षकों के प्रदर्शन और छात्रों के परिणामों पर किस प्रकार प्रभाव डालती हैं। यह शैक्षिक प्रशासन में निर्णय लेने की प्रक्रियाओं की भी पड़ताल करता है, जिसमें सहभागी, डेटा-आधारित और रणनीतिक दृष्टिकोणों पर ज़ोर दिया गया है। यह समीक्षा इस बात पर प्रकाश डालती है कि प्रभावी नेतृत्व और सुदृढ़ निर्णय-क्षमता आपस में जुड़े हुए हैं और स्कूल के माहौल, संगठनात्मक प्रभावशीलता तथा शैक्षिक गुणवत्ता को आकार देने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। इसके अतिरिक्त, यह अध्ययन गतिशील शैक्षिक वातावरणों में अनुकूलनीय नेतृत्व के बढ़ते महत्व को भी रेखांकित करता है। यह पत्र इस निष्कर्ष पर पहुँचता है कि जो प्रिंसिपल समावेशी और लचीली नेतृत्व शैलियों को अपनाते हैं, और साथ ही व्यवस्थित निर्णय लेने की पद्धतियों का पालन करते हैं, वे शैक्षिक संस्थाओं के समग्र विकास और सफलता में महत्वपूर्ण योगदान देते हैं।

मुख्य शब्द: नेतृत्व शैलियाँ, निर्णय लेने की क्षमता, विद्यालय प्रधानाचार्य, शैक्षिक नेतृत्व, सरकारी वरिष्ठ माध्यमिक विद्यालय

1. प्रस्तावना

एक प्रिंसिपल का व्यक्तित्व बहुआयामी और गतिशील होने की उम्मीद की जाती है, क्योंकि वह स्कूल के प्रभावी कामकाज में एक केंद्रीय भूमिका निभाता है। एक प्रिंसिपल को शिक्षकों, छात्रों और अन्य कर्मचारियों के साथ सौहार्दपूर्ण और सहयोगात्मक संबंध बनाए रखने चाहिए, ताकि एक सहायक और सहयोगात्मक कार्य वातावरण बनाया जा सके। ऐसा वातावरण संस्थान के सभी सदस्यों को सकारात्मक योगदान देने के लिए प्रोत्साहित करता है, जिससे अंततः स्कूल प्रगति और विकास की ओर अग्रसर होता है।

एक प्रिंसिपल को प्रशासन में एक लोकतांत्रिक दृष्टिकोण अपनाने की भी आवश्यकता होती है। निर्णय लेने की प्रक्रियाओं में शिक्षकों और कर्मचारियों को शामिल करके और जिम्मेदारियों को सौंपकर, प्रिंसिपल न केवल अपने व्यक्तिगत कार्यभार को कम करता है, बल्कि कर्मचारियों के बीच स्वामित्व और

जवाबदेही की भावना को भी बढ़ावा देता है। कामकाज की यह सहभागी शैली विश्वास बनाने, टीम वर्क में सुधार करने और संस्थान की समग्र दक्षता को बढ़ाने में मदद करती है। प्रशासनिक क्षमता के अलावा, प्रिंसिपल का व्यक्तित्व सुखद और मिलनसार होना चाहिए। हंसमुख, मैत्रीपूर्ण और सहानुभूतिपूर्ण होने से प्रिंसिपल कर्मचारियों और छात्रों के साथ प्रभावी ढंग से जुड़ पाता है, जिससे स्कूल में एक सकारात्मक माहौल बनता है। ऐसा माहौल अनुशासन बनाए रखने, प्रेरणा को प्रोत्साहित करने और संस्थान के भीतर आपसी सम्मान की संस्कृति को बढ़ावा देने के लिए आवश्यक है।

प्रभावी संचार एक सफल प्रिंसिपल का एक और ज़रूरी गुण है। एक लीडर के तौर पर, प्रिंसिपल को एक अच्छा वक्ता और संचारक होना चाहिए, जो अपने विचारों को स्पष्ट रूप से व्यक्त कर सके, मार्गदर्शन दे सके और दूसरों को संस्थागत लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए प्रेरित कर सके। मज़बूत संचार कौशल संघर्षों को सुलझाने, अपेक्षाओं को स्पष्ट करने और सभी हितधारकों के बीच सुचारू समन्वय सुनिश्चित करने में मदद करते हैं। स्कूल प्रबंधन में प्रिंसिपल के महत्व पर विभिन्न विद्वानों ने ज़ोर दिया है। पी.सी. रेन ने रूपक के तौर पर स्कूल को एक स्टैम्पिंग मशीन और प्रिंसिपल को उसकी मुहर बताया है; इसका मतलब है कि किसी स्कूल की पहचान और गुणवत्ता काफी हद तक उसके प्रिंसिपल पर निर्भर करती है। यह संस्था के समग्र कामकाज और प्रतिष्ठा को आकार देने में प्रिंसिपल की प्रभावशाली भूमिका को उजागर करता है।

प्रिंसिपल को स्कूल प्रणाली का केंद्रीय ध्रुव भी माना जा सकता है, जिसके चारों ओर सभी शैक्षिक गतिविधियाँ घूमती हैं। जिस तरह सौरमंडल में सूर्य का केंद्रीय स्थान होता है, उसी तरह प्रिंसिपल स्कूल की गतिविधियों की योजना बनाने, उन्हें व्यवस्थित करने, निर्देशित करने और नियंत्रित करने के केंद्र बिंदु के रूप में कार्य करता है। प्रभावी नेतृत्व के अभाव में, स्कूल का कामकाज अव्यवस्थित और अप्रभावी हो सकता है। इस प्रकार, यह कहा जा सकता है कि किसी स्कूल की सफलता और प्रभावशीलता काफी हद तक प्रिंसिपल के नेतृत्व गुणों, व्यवहार और प्रशासनिक क्षमताओं पर निर्भर करती है। एक सक्षम प्रिंसिपल न केवल संस्था के सुचारू कामकाज को सुनिश्चित करता है, बल्कि शिक्षकों और छात्रों को भी अपनी सर्वोत्तम क्षमताओं के अनुसार प्रदर्शन करने के लिए प्रेरित करता है, जिससे स्कूल के समग्र विकास में योगदान मिलता है।

2. उद्देश्य

- सरकारी उच्च माध्यमिक विद्यालय के पदोन्नत व चयनित प्राचार्यों की नेतृत्व शैली का अध्ययन करना।

- सरकारी उच्च माध्यमिक विद्यालय के पदोन्नत व चयनित प्राचार्यों की निर्णयन शैली का अध्ययन करना।

3. साहित्य समीक्षा

गन एट अल। (2023) ने नेतृत्व को एक सामाजिक प्रभाव प्रक्रिया के रूप में समझाया जिसमें एक नेता संगठनात्मक लक्ष्यों का पीछा करने में अधीनस्थों को सक्रिय रूप से शामिल करता है। हालांकि, विर्कस और सलमान (2021) पूर्व निर्धारित परिणामों की दिशा में काम करने के लिए दूसरों को प्रेरित करने के संदर्भ में नेतृत्व का वर्णन करते हैं। इस तेजी से बदलती दुनिया में, संगठनों को आधुनिक दुनिया की पेचीदगियों की गहरी समझ वाले पेशेवर नेताओं की आवश्यकता होती है। आम तौर पर, एक संगठन की सफलता उसके प्रभावी नौकरी डिजाइन और अपने कर्मचारियों के साथ अच्छे कामकाजी संबंध स्थापित करने के लिए नेता की क्षमता पर गहराई से निर्भर करती है (जुन्नैद एट अल। 2020b)। चेकलिस्ट 256 से प्राप्त परिणाम इस बात की पुष्टि करते हैं कि प्रबंधन और नेतृत्व पर प्रारंभिक सिद्धांत मूल रूप से इस बारे में थे कि नेता संगठनात्मक संदर्भों के भीतर शक्ति का प्रयोग कैसे करते हैं।

गोलेमैन (2000) ने इन्हें आगे छह नेतृत्व शैलियों में विस्तारित किया: जबरदस्ती, आधिकारिक, संबद्ध, लोकतांत्रिक, गति निर्धारण और कोचिंग। प्रत्येक शैली की एक अलग प्रकार की संगठनात्मक आवश्यकता और स्थिति होती है जिसके लिए यह उपयुक्त होगी। उदाहरण के लिए, आधिकारिक शैली को सबसे प्रभावी माना जाता है क्योंकि यह मार्गदर्शन के साथ दृष्टि को जोड़ती है। जबकि दबाव शैली, व्यवहार के नियंत्रण पर भरोसा करना, संकट की स्थितियों में महत्वपूर्ण है, लेकिन आम तौर पर कर्मचारियों के बीच दीर्घकालिक जुड़ाव बनाने के लिए कम प्रभावी ढंग से काम करता है (गोलेमैन, 2000)

अवस्थी, J.N (1981) ने अवध विश्वविद्यालय के संबद्ध कॉलेजों के प्राचार्यों की प्रशासनिक समस्याओं पर अध्ययन किया है। इस अध्ययन को अवध विश्वविद्यालय, फैजाबाद से संबद्ध कॉलेजों के शिक्षकों और प्राचार्यों की विशेषताओं का पता लगाने के लिए तैयार किया गया था और इसका उद्देश्य प्रबंधन, विश्वविद्यालय कार्यालय, राज्य सरकार के शिक्षकों, कार्यालय कर्मचारियों, छात्रों और उनके मार्गदर्शन से निपटने में प्राचार्यों के सामने आने वाली समस्याओं को उजागर करना था। विभिन्न प्रकार की प्रशासनिक समस्याओं से संबंधित एक प्रश्नावली तैयार की गई और अवध विश्वविद्यालय से संबद्ध चौबीस डिग्री कॉलेजों से डेटा एकत्र किया गया। इस प्रकार एकत्र किए गए आंकड़ों को कॉलेजों में व्यक्तिगत यात्राओं और इन यात्राओं के दौरान टिप्पणियों के माध्यम से पूरक किया गया था। अध्ययन के निष्कर्ष

इस प्रकार थे: (i) आधे से अधिक प्राचार्यों के पास केवल मास्टर डिग्री थी जबकि उनके अधीन काम करने वाले कुछ शिक्षकों के पास डॉक्टरेट की डिग्री थी। (ii) प्राचार्यों द्वारा यह बताया गया था कि विश्वविद्यालय की कार्यकारी परिषद और परीक्षा समिति की नियमित रूप से बैठक होती थी, लेकिन परीक्षा समिति द्वारा लिए गए निर्णयों को अक्सर लागू नहीं किया जाता था। (iii) प्रधानाचार्य आम तौर पर राज्य सरकार की भूमिका से संतुष्ट थे। (iv) अधिकांश प्रधानाचार्य 26 प्रबंध समितियों के कामकाज से खुश नहीं थे। उन्होंने महसूस किया कि प्रबंध समितियाँ कॉलेजों के दिन-प्रतिदिन के कामकाज में हस्तक्षेप करती हैं। शिक्षकों की नियुक्ति के समय प्रबंधन जाति और संबंध की भावनाओं से निर्देशित था। प्रबंधन ने कुछ शिक्षकों का पक्ष लिया और इससे कर्मचारियों में गुटबाजी पैदा हो गई।

क्लिफोर्ड जस्टिन क्राफ्ट (1984) निर्णय लेने में लेखांकन जानकारी के उपयोग में "निर्णायक" निर्णय निर्माताओं की प्रदर्शन विशेषताओं की जांच करने के लिए 1984 में क्लिफोर्ड जस्टिन क्राफ्ट द्वारा एक शोध प्रबंध के रूप में आयोजित एक अध्ययन का उद्देश्य था और जिसका शीर्षक था "लेखांकन जानकारी का उपयोग करके कार्यों में निर्णायक निर्णय शैलियों की परीक्षा"। शोधकर्ता के अनुसार निम्नलिखित उपकरणों का उपयोग किया गया था: यह शोध परियोजना विषयों को वर्गीकृत करने और यहाँ वर्णित अनुकरण प्रयोग में उपयोग किए गए "निर्णायक" निर्णय निर्माताओं का चयन करने के लिए द रो डिसेजन स्टाइल इन्वेंटरी पर केंद्रित थी। शोधकर्ता ने मायर्स-ब्रिग्स मॉडल और रो के निर्णय शैली मॉडल के बीच एक मजबूत संबंध पाया। विशेष रूप से शोधकर्ता ने पाया कि विश्लेषणात्मक शैली न केवल अंतर्ज्ञानी-सोच (एनटी) प्रकार से मिलती-जुलती है, बल्कि संवेदन-सोच (एसएन) प्रकार से भी मिलती-जुलती है। एक अन्य निष्कर्ष यह था कि ग्यारह निदेशकों (जिन्होंने एमबीटीआई भी लिया था) को निम्नानुसार वर्गीकृत किया गया था: उनमें से छह सेंसिंग-थिंकिंग (एसटी) टाइप के रूप में टाइप किए जाते हैं, तीन सेंसिंग-फीलिंग (एसएफ) टाइप के रूप में टाइप किए जाते हैं, एक को इंटुइटिव-थिंकिंग (एनटी) टाइप के रूप में टाइप किया जाता है, और एक को इंटुइटिव-फीलिंग (एनएफ) टाइप (क्राफ्ट, 1984) के रूप में टाइप किया जाता है।

चेन, जिया और मेंग, जियानहुआंग। (2025) शैक्षिक प्रबंधन में नेतृत्व शैक्षिक संस्थानों की प्रभावशीलता और सफलता को आकार देने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। जैसे-जैसे शिक्षा प्रणाली विकसित होती है, अकादमिक प्रदर्शन को बढ़ाने, संसाधनों को कुशलता से प्रबंधित करने और एक समावेशी स्कूल संस्कृति को बढ़ावा देने की चुनौतियों का समाधान करने के लिए नेतृत्व और निर्णय लेने के तंत्र के लिए यह तेजी से महत्वपूर्ण होता जा रहा है। इस पेपर का उद्देश्य शैक्षिक सेटिंग्स में नेतृत्व शैलियों और निर्णय लेने की प्रक्रियाओं के बीच संबंधों का पता लगाना है, इस बात पर ध्यान केंद्रित

करना कि ये तंत्र संस्थागत शासन, संगठनात्मक संस्कृति और छात्र परिणामों को कैसे प्रभावित करते हैं। प्राथमिक उद्देश्य प्रभावी नेतृत्व प्रथाओं की पहचान करना है जो निर्णय लेने को बढ़ा सकते हैं और शैक्षणिक संस्थानों में सकारात्मक परिवर्तन ला सकते हैं। सामग्री और विधियाँ: यह अध्ययन शैक्षिक संस्थानों के भीतर नेतृत्व शैलियों और निर्णय लेने की प्रथाओं की जांच करने के लिए गुणात्मक मामले के अध्ययन और मात्रात्मक सर्वेक्षणों को एकीकृत करते हुए एक मिश्रित-विधियों के दृष्टिकोण को अपनाता है। के-12 स्कूलों और विश्वविद्यालयों सहित विभिन्न प्रकार के शैक्षणिक संस्थानों को शामिल करते हुए केस स्टडी के माध्यम से डेटा एकत्र किया गया था। इसके अलावा, शैक्षिक नेताओं, प्रशासकों और शिक्षकों को उनकी नेतृत्व शैली और निर्णय लेने की रूपरेखा का आकलन करने के लिए सर्वेक्षण वितरित किए गए थे।

मत शोएब, नूर अशीकिन और तालिप, रोज़ली और सुकोर, नूरसुहैदाह। (2025) यह व्यवस्थित साहित्य समीक्षा (एसएलआर) 2022 से 2024 तक अध्ययन पर ध्यान केंद्रित करते हुए निर्णय लेने और शैक्षिक नेतृत्व पर समकालीन अनुसंधान की जांच करती है। अध्ययन गतिशील वातावरण में नेतृत्व प्रभावशीलता को प्रभावित करने वाले प्रमुख विषयों की जांच करके शैक्षिक नेतृत्व की बढ़ती जटिलता को संबोधित करता है। स्कोपस, वेब ऑफ साइंस (डब्ल्यू. ओ. एस.) और ई. आर. आई. सी. डेटाबेस में एक व्यापक खोज की गई, जिसमें व्यवस्थित समीक्षाओं और मेटा-विश्लेषण (प्रिज्मा) ढांचे के लिए पसंदीदा रिपोर्टिंग आइटम के तहत विश्लेषण किए गए 32 प्राथमिक अध्ययनों का अंतिम डेटासेट प्राप्त हुआ। निष्कर्षों को तीन प्रमुख विषयों में व्यवस्थित किया गया है: (1) नेतृत्व कौशल और व्यावसायिक विकास, प्रभावी निर्णय लेने के लिए आवश्यक दक्षताओं और प्रशिक्षण को उजागर करना; (2) संकट नेतृत्व और अनुकूलन, चुनौतीपूर्ण समय के दौरान नेतृत्व करने के लिए आवश्यक अनुकूलनशीलता, संचार कौशल और लचीलापन पर जोर देना; और (3) समावेशी और डेटा-संचालित निर्णय-निर्माण, जो समावेशिता को बढ़ावा देने और संसाधन उपयोग को अनुकूलित करने में प्रौद्योगिकी और सहयोगी दृष्टिकोण की भूमिका पर प्रकाश डालता है। मात्रात्मक विश्लेषण से संकेत मिलता है कि लगभग 55% अध्ययनों ने डेटा-संचालित निर्णय लेने और बेहतर संस्थागत परिणामों के बीच एक महत्वपूर्ण कड़ी की सूचना दी, जबकि 48% ने भावनात्मक बुद्धिमत्ता को संकटों के प्रबंधन के लिए आवश्यक बताया। समीक्षा का निष्कर्ष है कि प्रभावी शैक्षिक नेतृत्व के लिए पेशेवर कौशल, संकट अनुकूलन क्षमता और समावेशी, डेटा-सूचित रणनीतियों को एकीकृत करने वाला एक बहुआयामी दृष्टिकोण महत्वपूर्ण है। ये अंतर्दृष्टि नेतृत्व ढांचे को बढ़ाने के उद्देश्य से नीति निर्माताओं और व्यवसायियों के लिए मूल्यवान निहितार्थ प्रदान करती है, यह सुझाव देते हुए कि आधुनिक शैक्षिक नेताओं को विविध संस्थागत मांगों को प्रभावी ढंग से पूरा करने के लिए विश्लेषणात्मक और भावनात्मक दक्षताओं को संतुलित करना चाहिए।

4. कार्यप्रणाली

यह अध्ययन सरकारी सीनियर सेकेंडरी स्कूलों के प्रिंसिपलों की नेतृत्व शैलियों और निर्णय लेने की क्षमताओं की जाँच करने के लिए एक गुणात्मक समीक्षा पद्धति अपनाता है। प्रासंगिक साहित्य विभिन्न माध्यमिक स्रोतों से एकत्र किया गया था, जिसमें शोध लेख, जर्नल, किताबें, शोध-प्रबंध, और Google Scholar, ERIC तथा Scopus जैसे ऑनलाइन शैक्षणिक डेटाबेस शामिल हैं। अध्ययनों का चयन शैक्षिक नेतृत्व और निर्णय लेने से उनकी प्रासंगिकता के आधार पर किया गया था, जिसमें हाल के वर्षों में प्रकाशित राष्ट्रीय और अंतर्राष्ट्रीय शोध, तथा कुछ मूलभूत अध्ययनों पर विशेष ध्यान दिया गया। एकत्र किए गए साहित्य की छंटनी, विश्लेषण और संश्लेषण करने के लिए एक व्यवस्थित दृष्टिकोण का पालन किया गया। शैक्षिक संस्थानों में नेतृत्व शैलियों और निर्णय लेने की प्रथाओं से संबंधित प्रमुख विषयों, प्रतिरूपों और निष्कर्षों की पहचान करने के लिए चयनित अध्ययनों की सावधानीपूर्वक समीक्षा की गई। इसके बाद, शैक्षिक नेतृत्व के क्षेत्र में सार्थक निष्कर्ष निकालने और उभरते रुझानों को उजागर करने के लिए डेटा को वर्णनात्मक और विश्लेषणात्मक तरीके से व्यवस्थित और व्याख्यायित किया गया।

5. कॉलेज प्रिंसिपल की भूमिका और महत्व

कॉलेज के शैक्षणिक पदानुक्रम में प्रिंसिपल सबसे महत्वपूर्ण व्यक्ति होता है। यूनिवर्सिटी ग्रांट कमीशन के अनुसार, प्रिंसिपल शिक्षा की गुणवत्ता सुनिश्चित करने, कॉलेज में दाखिले का प्रबंधन करने, कक्षाओं का समय निर्धारित करने, शिक्षकों के काम का बोझ तय करने, फैकल्टी के विकास, कैपस कार्यक्रमों के मूल्यांकन, छात्रों में अनुशासन बनाए रखने, गवर्निंग बॉडी द्वारा निर्धारित सीमाओं के भीतर वित्त आवंटित करने, विश्वविद्यालय, सरकार, पूर्व छात्रों, अन्य सहायक एजेंसियों और आम जनता के साथ संबंध बनाए रखने, और कुल मिलाकर समन्वय और प्रबंधन के लिए जिम्मेदार होता है।

प्रिंसिपल कॉलेज प्रबंधन का एक प्रमुख घटक है। कॉलेज का माहौल और उसकी कार्यक्षमता काफी हद तक प्रिंसिपल की योग्यता, कौशल, व्यक्तित्व और पेशेवर क्षमता पर निर्भर करती है। कॉलेज प्रशासन की संरचना में प्रिंसिपल एक आधारशिला की तरह होता है। वह शैक्षणिक प्रयासों का केंद्र बिंदु होता है। जिस तरह घड़ी के लिए मुख्य स्प्रिंग, मशीन के लिए फ्लाईव्हील, या स्टीमशिप के लिए इंजन ज़रूरी होता है, उसी तरह प्रिंसिपल एक अधीक्षक, शिक्षक, मार्गदर्शक, दार्शनिक और मित्र की भूमिका निभाता है। (ऐश, रूथ और मॉरिस, पी., 2001) प्रिंसिपल एक समूह-नेता होता है, जो सामूहिक प्रयासों को सही दिशा देता है और उन्हें प्रेरित करता है। कॉलेज प्रबंधन में, प्रिंसिपल का स्थान अद्वितीय होता है। वह विभिन्न शैक्षणिक संबंधों—जैसे शिक्षक-छात्र, शिक्षक-अभिभावक और शिक्षक-शिक्षक—के बीच एक

रणनीतिक केंद्र के रूप में कार्य करता है। वही इन सभी के समन्वित प्रयासों को व्यवस्थित करता है। वह केंद्र में स्थित एक 'संचालन केंद्र' की तरह होता है। वह एक-दूसरे पर निर्भर विभिन्न तत्वों को मिलाकर एक कार्यात्मक और तार्किक पूर्ण इकाई का निर्माण करता है। वह संस्था की सामान्य समस्याओं का समाधान खोजने के लिए आवश्यक निर्देश देता है। वह एक साझा उद्देश्य और एक समान प्रभाव प्राप्त करने के लिए सभी तत्वों को एक एकीकृत कार्यक्रम में समन्वित करता है।

6. प्रधानाचार्य का नेतृत्व व्यवहार

किसी प्रिंसिपल का नेतृत्व व्यवहार, किसी शैक्षणिक संस्थान की समग्र प्रभावशीलता और कामकाज को निर्धारित करने में एक महत्वपूर्ण कारक होता है। यह उस तरीके को दर्शाता है जिससे प्रिंसिपल, शिक्षकों, छात्रों और अन्य हितधारकों को संस्थागत लक्ष्यों को प्राप्त करने में मार्गदर्शन, निर्देश और प्रभावित करता है। प्रिंसिपल का व्यवहार न केवल प्रशासनिक कार्यप्रणालियों को आकार देता है, बल्कि स्कूल के शैक्षणिक वातावरण पर भी महत्वपूर्ण प्रभाव डालता है। एक सक्षम और दूरदर्शी नेता एक ऐसा सकारात्मक वातावरण बना सकता है जो विकास, अनुशासन और सहयोग को प्रोत्साहित करता है, जबकि अप्रभावी नेतृत्व भ्रम, कम मनोबल और खराब प्रदर्शन का कारण बन सकता है। इस प्रकार, संस्था की सफलता और विकास सुनिश्चित करने में नेतृत्व व्यवहार एक केंद्रीय भूमिका निभाता है। (लोकेश, कोल., 2006)

किसी संस्था का वातावरण अक्सर प्रिंसिपल के व्यक्तित्व और नेतृत्व दृष्टिकोण का सीधा प्रतिबिंब होता है। जब कोई नया प्रिंसिपल कार्यभार संभालता है, तो स्कूल के भीतर काम करने के माहौल, दृष्टिकोण और प्रदर्शन के स्तर में ध्यान देने योग्य बदलाव देखे जा सकते हैं। कई मामलों में, छात्र अपनी पढ़ाई में अधिक रुचि दिखाने लगते हैं और स्कूल की गतिविधियों के प्रति अधिक सकारात्मक दृष्टिकोण विकसित करते हैं। इसी तरह, शिक्षक अधिक प्रेरित और समर्पित हो सकते हैं, और नए नेतृत्व द्वारा निर्धारित अपेक्षाओं और मानकों को पूरा करने का प्रयास कर सकते हैं। ये बदलाव संस्थागत संस्कृति को आकार देने और समग्र प्रभावशीलता में सुधार करने पर नेतृत्व व्यवहार के महत्वपूर्ण प्रभाव को उजागर करते हैं। (सक्सेना, आर. आर., 2003)

7. विद्यालय प्रशासन में निर्णय-निर्माण

स्कूल प्रशासन में फैसले लेना एक बहुत ज़रूरी काम है, जिसका सीधा असर शिक्षण संस्थानों की असरदारता और परफॉर्मेंस पर पड़ता है। हायर सेकेंडरी स्कूलों में, प्रिंसिपल ही मुख्य अधिकारी होता है, जो पढ़ाई की योजना बनाने, स्टाफ़ को संभालने, छात्रों की भलाई और संस्थान के विकास से जुड़े

फ़ैसले लेने के लिए ज़िम्मेदार होता है। सही तरीके से फ़ैसले लेने से यह पक्का होता है कि स्कूल के लक्ष्य असरदार और व्यवस्थित तरीके से पूरे हों। इसमें समस्याओं को पहचानना, अलग-अलग विकल्पों का विश्लेषण करना और सबसे सही तरीका चुनना शामिल है। जैसा कि कई अध्ययनों में बताया गया है, फ़ैसले लेना सिर्फ़ एक तकनीकी प्रक्रिया ही नहीं है, बल्कि यह एक सोच-समझकर और रणनीति के साथ की जाने वाली गतिविधि भी है, जो संस्थान की दिशा तय करती है (बुश, 2008)।

8. शिक्षा प्रशासन में नेतृत्व का महत्व

शैक्षिक नेतृत्व, शिक्षण संस्थानों की सोच और दिशा तय करने में अहम भूमिका निभाता है। असरदार शैक्षिक नेताओं के पास एक साफ़ सोच और मज़बूत नैतिक मूल्य होते हैं, जो संस्थान के कामकाज को दिशा देते हैं। ये मूल्य फ़ैसले लेने, नीतियां बनाने और नई पहल लागू करने का आधार बनते हैं। शैक्षिक नेताओं के काम न सिर्फ़ संस्थान के विकास पर असर डालते हैं, बल्कि शिक्षकों और छात्रों के व्यवहार और प्रदर्शन को भी आकार देते हैं।

शैक्षिक नेता संस्थान के अंदर पढ़ाने और सीखने के माहौल को बेहतर बनाने की ज़रूरत को पहचानने के लिए ज़िम्मेदार होते हैं। वे ऐसा माहौल बनाने पर ध्यान देते हैं, जहाँ पढ़ाने की गुणवत्ता को बढ़ाया जा सके और छात्रों के प्रदर्शन में सुधार किया जा सके। संसाधन, सहायता प्रणाली और एक सकारात्मक शैक्षिक माहौल उपलब्ध कराकर, नेता बेहतर शैक्षिक नतीजों में अहम योगदान देते हैं।

शैक्षिक नेतृत्व की एक और अहम भूमिका संगठनात्मक विकास है। असरदार नेता लगातार संस्थान की बनावट को फिर से डिज़ाइन करने और भूमिकाओं और ज़िम्मेदारियों को बेहतर बनाने की दिशा में काम करते हैं। वे फ़ैसले लेने की प्रक्रियाओं में स्टाफ़ सदस्यों की भागीदारी और जुड़ाव को बढ़ावा देते हैं, जिससे शिक्षकों में अपनापन और जवाबदेही की भावना बढ़ती है। यह भागीदारी वाला तरीका टीम वर्क को मज़बूत करता है और संस्थान की कार्यक्षमता को बेहतर बनाता है।

शैक्षिक नेता शिक्षण और सीखने की प्रक्रियाओं में लगातार सुधार के लिए भी प्रयास करते हैं। वे कक्षा की गतिविधियों को बेहतर बनाने के लिए नए तरीकों, रणनीतियों और नवाचारों की सक्रिय रूप से खोज करते हैं। एक सुरक्षित और सहायक माहौल प्रदान करके, वे शिक्षकों को असफलता के डर के बिना नई शिक्षण तकनीकों के साथ प्रयोग करने के लिए प्रोत्साहित करते हैं। नवाचार के प्रति यह खुलापन शिक्षा की समग्र गुणवत्ता को बेहतर बनाने में मदद करता है।

पाठ्यक्रम का विकास और उसमें सुधार एक और महत्वपूर्ण क्षेत्र है जहाँ शैक्षिक नेता अहम भूमिका निभाते हैं। वे छात्रों की विविध आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए पाठ्यक्रम में बदलाव और उसे अद्यतन करने की आवश्यकता पर ज़ोर देते हैं। सीखने के अवसरों तक पहुँच को बेहतर बनाकर और समावेशिता सुनिश्चित करके, नेता छात्रों के सर्वांगीण विकास और बेहतर शैक्षिक उपलब्धि में योगदान देते हैं।

शैक्षिक नेता पेशेवर विकास कार्यक्रमों के माध्यम से शिक्षकों की गुणवत्ता में सुधार पर भी ध्यान केंद्रित करते हैं। वे शिक्षकों के कौशल और क्षमताओं को बढ़ाने के लिए प्रशिक्षण सत्र, कार्यशालाएँ और सेमिनार आयोजित करते हैं। निरंतर पेशेवर विकास यह सुनिश्चित करता है कि शिक्षक आधुनिक शिक्षण पद्धतियों से अद्यतन रहें और कक्षा की चुनौतियों से निपटने के लिए बेहतर रूप से तैयार हों।

शैक्षिक नेतृत्व संस्थान के भीतर और बाहर दोनों जगहों पर मज़बूत रिश्ते बनाने में अहम भूमिका निभाता है। आंतरिक रूप से, नेता कर्मचारियों के बीच सहयोग, आपसी समझ और प्रभावी संचार को बढ़ावा देते हैं। बाहरी रूप से, वे अभिभावकों, समुदाय के सदस्यों और अन्य हितधारकों के साथ सकारात्मक संबंध स्थापित करते हैं। इस तरह के संबंध संस्थान के लिए एक सहायक माहौल बनाने में मदद करते हैं और इसके समग्र विकास और प्रगति में योगदान देते हैं।

• **शैक्षिक नेतृत्व में दृष्टि एवं लक्ष्य निर्धारण**

शैक्षिक नेतृत्व मूल रूप से एक स्पष्ट और उद्देश्यपूर्ण दृष्टिकोण विकसित करने के इर्द-गिर्द घूमता है, जो किसी संस्थान की दिशा तय करता है। एक दृष्टिकोण किसी स्कूल या कॉलेज की दीर्घकालिक आकांक्षाओं को दर्शाता है और एक ऐसा ढाँचा प्रदान करता है जिसके भीतर सभी गतिविधियाँ और निर्णय संरेखित होते हैं। प्रभावी शैक्षिक नेता, विशेष रूप से प्रधानाचार्य, इस दृष्टिकोण को आकार देने और यह सुनिश्चित करने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं कि यह छात्रों, शिक्षकों और व्यापक समुदाय की आवश्यकताओं को दर्शाता हो (बुश और ग्लोवर, 2014)। एक सशक्त दृष्टिकोण एक मार्गदर्शक शक्ति के रूप में कार्य करता है जो संस्थानों को अपने कामकाज में ध्यान केंद्रित रखने और निरंतरता बनाए रखने में मदद करता है।

• **शिक्षण-अधिगम प्रक्रिया में सुधार में नेतृत्व की भूमिका**

स्कूलों और कॉलेजों में पढ़ाने-सीखने की प्रक्रिया की गुणवत्ता को बेहतर बनाने में शैक्षिक नेतृत्व की अहम भूमिका होती है। असरदार नेता ऐसा माहौल बनाते हैं, जहाँ शिक्षक और छात्र, दोनों ही अपनी

पूरी क्षमता से काम कर सकें। एक शैक्षिक नेता के तौर पर, प्रिंसिपल की ज़िम्मेदारी होती है कि वह शिक्षकों को सही दिशा दिखाए, क्लासरूम के तरीकों को बेहतर बनाए, और यह पक्का करे कि पढ़ाने की रणनीतियाँ सीखने के लक्ष्यों के मुताबिक हों। मज़बूत नेतृत्व यह सुनिश्चित करता है कि पढ़ाना सिर्फ़ एक रूटीन काम बनकर न रह जाए, बल्कि यह एक दिलचस्प और सार्थक प्रक्रिया बन जाए (हॉलिंगर और वांग, 2015)।

नेतृत्व जिस मुख्य तरीके से पढ़ाने-सीखने की प्रक्रिया को बेहतर बनाता है, वह है उँची शैक्षिक उम्मीदें तय करना। शैक्षिक नेता शिक्षकों और छात्रों, दोनों के लिए ही मानक तय करते हैं, जिससे उत्कृष्टता की संस्कृति को बढ़ावा मिलता है। जब उम्मीदें साफ़ तौर पर तय होती हैं और लगातार बताई जाती हैं, तो शिक्षक अपने पढ़ाने के तरीकों को बेहतर बनाने के लिए प्रेरित होते हैं, और छात्र भी बेहतर नतीजे हासिल करने के लिए प्रेरित होते हैं (ले फेवर और रॉबिन्सन, 2015) ।

- **शिक्षक विकास में नेतृत्व की भूमिका**

शैक्षिक नेतृत्व शिक्षकों के विकास को बढ़ाने में एक अहम भूमिका निभाता है, जो शिक्षा की समग्र गुणवत्ता को बेहतर बनाने के लिए ज़रूरी है। शिक्षक किसी भी शैक्षिक संस्थान की रीढ़ होते हैं, और उनका लगातार पेशेवर विकास सीधे तौर पर छात्रों के सीखने के नतीजों पर असर डालता है। असरदार नेता, खासकर प्रिंसिपल, एक ऐसा माहौल बनाते हैं जो शिक्षकों के बीच सीखने, नए प्रयोग करने और पेशेवर तरक्की को बढ़ावा देता है। विकास और सुधार की संस्कृति को बढ़ावा देकर, शैक्षिक नेता यह पक्का करते हैं कि शिक्षक काबिल, आत्मविश्वासी और शिक्षा की बदलती ज़रूरतों को पूरा करने में सक्षम बने रहें (अवालोस, 2013)।

- **नेतृत्व और विद्यालय का वातावरण**

स्कूल का माहौल, स्कूल के पूरे वातावरण को दर्शाता है; इसमें आपसी रिश्तों की गुणवत्ता, पढ़ाने के तरीके, संस्था का ढांचा, और छात्रों व कर्मचारियों की भावनात्मक और शारीरिक भलाई शामिल है। स्कूल में एक सकारात्मक माहौल बनाने और उसे बनाए रखने में शैक्षिक नेतृत्व की अहम भूमिका होती है। असरदार नेता—खास तौर पर प्रिंसिपल—इस बात पर असर डालते हैं कि शिक्षक आपस में कैसे बातचीत करते हैं, छात्र सीखने के बारे में कैसा महसूस करते हैं, और पूरी संस्था किस तरह काम करती है। स्कूल का सकारात्मक माहौल आपसी विश्वास, सम्मान और सहयोग को बढ़ावा देता है, जो सफल शिक्षण और सीखने की प्रक्रिया के लिए बहुत ज़रूरी हैं।

- **प्रशासन में नेतृत्व और निर्णय-निर्माण**

शैक्षिक संस्थानों में प्रशासनिक निर्णय लेने में नेतृत्व की भूमिका बहुत महत्वपूर्ण होती है। निर्णय लेना स्कूल के नेताओं की सबसे महत्वपूर्ण जिम्मेदारियों में से एक है, क्योंकि यह सीधे तौर पर संस्थान के कामकाज, प्रभावशीलता और प्रगति को प्रभावित करता है। शैक्षिक नेताओं, विशेष रूप से प्रधानाचार्यों को शिक्षा, प्रशासन, अनुशासन, संसाधन प्रबंधन और कर्मचारियों के विकास से संबंधित विभिन्न प्रकार के निर्णय लेने की आवश्यकता होती है। प्रभावी नेतृत्व यह सुनिश्चित करता है कि ये निर्णय पूरी जानकारी पर आधारित हों, समय पर लिए जाएं और संस्थान के लक्ष्यों के अनुरूप हों (बुश, 2018)।

- **विद्यालय नेतृत्व**

संयुक्त राष्ट्र और UNESCO के अनुसार, शिक्षण और सीखने की प्रक्रिया को बेहतर बनाने के लिए स्कूल नेतृत्व को मज़बूत करना, 'शिक्षा 2030 एजेंडा' के लक्ष्य 4.c को हासिल करने के लिए सुझाए गए तरीकों में से एक है। यह लक्ष्य योग्य शिक्षकों की उपलब्धता बढ़ाने की ज़रूरत पर ज़ोर देता है। स्कूल नेतृत्व का उद्देश्य शिक्षकों और छात्रों से उनका सर्वश्रेष्ठ प्रदर्शन करवाना है। प्रभावी स्कूल नेतृत्व के लिए कई तरह के कौशल की ज़रूरत होती है, जिनमें संचार, समस्या-समाधान, निर्णय लेने की क्षमता और आपसी तालमेल के कौशल शामिल हैं। एक स्कूल लीडर को शिक्षकों, कर्मचारियों, अभिभावकों और छात्रों के साथ मिलकर काम करना चाहिए, ताकि स्कूल में एक सकारात्मक और सबको साथ लेकर चलने वाला माहौल बनाया जा सके। स्कूल नेतृत्व में लक्ष्य और कार्यप्रणाली तय करना, साथ ही छात्रों की प्रगति और शिक्षकों के प्रदर्शन की निगरानी और मूल्यांकन करना भी शामिल है। स्कूल नेतृत्व का अंतिम लक्ष्य छात्रों और कर्मचारियों की शैक्षिक उपलब्धि, सामाजिक-भावनात्मक विकास और उनके संपूर्ण कल्याण को बढ़ावा देना है।

9. निष्कर्ष

यह समीक्षा इस बात पर ज़ोर देती है कि नेतृत्व शैली और निर्णय लेने की क्षमता, स्कूल प्रशासन की प्रभावशीलता के लिए बेहद अहम कारक हैं। संस्थागत माहौल को आकार देने, शिक्षकों का मार्गदर्शन करने और शैक्षिक लक्ष्यों की प्राप्ति सुनिश्चित करने में प्रधानाचार्यों की भूमिका केंद्रीय होती है। विभिन्न अध्ययनों के विश्लेषण से यह संकेत मिलता है कि लोकतांत्रिक और सहभागी नेतृत्व शैलियाँ—जब डेटा-आधारित और समावेशी निर्णय लेने के दृष्टिकोणों के साथ अपनाई जाती हैं—तो इनसे बेहतर संगठनात्मक परिणाम मिलते हैं और शैक्षणिक प्रदर्शन में सुधार होता है। इसके अलावा, आधुनिक शिक्षा की गतिशील प्रकृति की यह माँग है कि प्रधानाचार्य बदलते हुए ज़रूरतों के प्रति अनुकूलनीय, नवोन्मेषी

और संवेदनशील हों। इसलिए, सरकारी सीनियर सेकेंडरी स्कूलों की समग्र गुणवत्ता और प्रभावशीलता को बढ़ाने के लिए, प्रधानाचार्यों के बीच नेतृत्व क्षमताओं और निर्णय लेने के कौशल को मज़बूत करना अत्यंत आवश्यक है।

संदर्भ

1. गन, टी., एट अल। (2023) वैश्वीकृत अर्थव्यवस्था के लिए आवश्यक नेतृत्व लक्षण। अंतर्राष्ट्रीय व्यापार समीक्षा, 32 (2) 301-317
2. गोलेमैन, डी. (2000) नेतृत्व जो परिणाम देता है। हार्वर्ड बिजनेस रिव्यू 78 (2) 78-90।
3. अवस्थी, जे. एन. (1981). अवध विश्वविद्यालय के संबद्ध कॉलेजों के प्राचार्यों की प्रशासनिक समस्याएं (अप्रकाशित डॉक्टरेट शोध प्रबंध). अवध विश्वविद्यालय, फैजाबाद.
4. क्राफ्ट, सी. जे. (1984). लेखांकन जानकारी का उपयोग करने वाले कार्यों में निर्णायक निर्णय शैलियों की एक जांच (डॉक्टरेट शोध प्रबंध).
5. चैन, जिया और मेंग, जियानहुआंग। (2025) शैक्षिक प्रबंधन में नेतृत्व और निर्णय लेने का तंत्र। इंटरनेशनल जर्नल ऑफ सोशियोलॉजीज एंड एंथ्रोपोलॉजीज साइंस रिव्यूज। 5. 721-732। 10.60027/ijssasr. 2025.7207.
6. मत शोएब, नूर अशीकिन और तालिप, रोज़ली और सुकोर, नूरसुहैदाह। (2025) निर्णय लेना और शैक्षिक नेतृत्व: एक समग्र प्रणालीगत समीक्षा। इंटरनेशनल जर्नल ऑफ एजुकेशन, साइकोलॉजी एंड काउंसलिंग। 10. 933-959. 10.35631/IJEPC.1057060
7. ऐश, रूथ और मॉरिस, पी., (2001) प्रिंसिपल एज़ चीफ़ लर्निंग ऑफ़िसर: द न्यू वर्क ऑफ़ फ़ॉर्मेटिव लीडरशिप।
8. लोकेश, कोल. (2006) । मेथोडोलॉजी ऑफ़ एजुकेशनल रिसर्च, दूसरा संस्करण। नई दिल्ली: विकास पब्लिशिंग हाउस। पृष्ठ (342-355) ।
9. सक्सेना, आर. आर. (2003) । प्रभावी नेतृत्व के लिए शिक्षा, CTE-जर्नल, खंड 2(2), मई-अगस्त, पृष्ठ 13-21।
10. बुश, टी. (2008) । शिक्षा में नेतृत्व और प्रबंधन विकास।

11. बुश, टी., और ग्लोवर, डी. (2014). स्कूल लीडरशिप मॉडल: हम क्या जानते हैं? स्कूल लीडरशिप और मैनेजमेंट, 34(5), 553-571.
12. हॉलिंगर, पी. (2015). निर्देशात्मक नेतृत्व का विकास। प्रिंसिपल इंस्ट्रक्शनल मैनेजमेंट रेटिंग स्केल के साथ निर्देशात्मक नेतृत्व का मूल्यांकन, 1-23.
13. ले फेवरे, डी. एम., और रॉबिन्सन, वी. एम. (2015). निर्देशात्मक नेतृत्व की पारस्परिक चुनौतियाँ: प्रदर्शन संबंधी मुद्दों पर बातचीत में प्रिंसिपलों की प्रभावशीलता। एजुकेशनल एडमिनिस्ट्रेशन क्वार्टरली, 51(1), 58-95.