

A case study of the impact of organizational climate studies on teaching skills in higher secondary schools (with reference to Sitamani district)

# उच्चतर माध्यमिक विद्यालयों में संगठनात्मक वातावरण का अध्ययन के शिक्षण कौशल पर प्रभाव का विष्लेषणात्मक अध्ययन (सीतामणि जिले के संदर्भ में)

Premchand Kumar<sup>1</sup>, Dr. Hrishikesh Yadav<sup>2</sup>  
प्रेमचंदर कुमार<sup>1</sup>, डॉ. ऋषिकेश यादव<sup>2</sup>

<sup>1</sup> शोधार्थी, श्री सत्य साई प्रौद्योगिकी एवं चिकित्सा विज्ञान विष्वविद्यालय, सीहोर  
<sup>2</sup> सह-प्राध्यापक, श्री सत्य साई प्रौद्योगिकी एवं चिकित्सा विज्ञान विष्वविद्यालय, सीहोर

## सार

जो मुक्त कराये वही विद्या है यहाँ विद्या शब्द का अर्थ शिक्षा से लगाया गया है। यह शिक्षा का व्यापक दार्शनिक प्रत्यय है। जब हम शिक्षा को जीवन पर्यन्त चलने वाली प्रक्रिया के रूप में स्वीकार करते हैं तब हम शिक्षा के आधुनिक एवं व्यावहारिक स्वरूप को मानते हैं। तभी हमें पूर्वोक्त प्रश्नों या जिज्ञासाओं के उत्तर या समाधान प्राप्त होते हैं। भारतीय दर्शन में शिक्षा के पर्यायवाची के रूप में विद्या तथा ज्ञान शब्दों का प्रयोग भी किया जाता है। विद्या शब्द का उद्गम भी "विद" धातु से हुआ है जिसका अर्थ होता है जानना, पता लगाना तथा सीखना। प्रारम्भ में विद्या के रूप में इसके अन्तर्गत चार विषयों का समावेश किया गया और शनै-शनै इन विद्याओं की संख्या चौदह हो गई जिनमें वेद, वेदांग, धर्म, न्याय और मीमांसा आदि का समावेश किया गया परन्तु मूलतः विद्या शब्द का अर्थ ज्ञान (ज्ञातव्य) के रूप में ही प्रचलित रहा।

स्वाभाविक प्रगतिपील विकास शिक्षा

## 1. प्रस्तावना

मानव का जीवन अपनी प्रारम्भिक अवस्था में अत्यन्त असुरक्षित तथा अस्त-व्यस्त था। बालक निरीक्षण, अनुभव और अनुकरण आदि द्वारा सीखता था। जैसे-जैसे सभ्यता और संस्कृति का विकास होता गया, त्यों-त्यों मनुष्य के अर्जित ज्ञान में वृद्धि होती गई। बालक को समाज का उपयोगी सदस्य बनाने में परिवार पूर्ण सहयोग देने में असमर्थ सिद्ध हो गया। परिवार के संगठन में परिवर्तन होने के कारण माता-पिता के पास इतना समय न था कि स्वयं बालकों को भली-भांति शिक्षा दे सकते। सामाजिक प्राणी होने के नाते व्यक्ति का समाज के प्रति कुछ उत्तरदायित्व है। इस उत्तरदायित्व का पालन केवल घर की शिक्षा द्वारा सम्भव नहीं, अतः उसके सर्वांगीण विकास के लिय पाठशालाओं का विकास हुआ।

विद्यालय का महत्व, आवश्यकता तथा उपयोगिता-

विद्यालय के महत्व पर प्रकाश डालते हुए एस.बी. जोशी ने कहा है-"किसी भी राष्ट्र की प्रगति का निर्णय विधानसभाओं, न्यायालयों और फैक्ट्रियों में नहीं वरन् विद्यालयों में होता है।"

विद्यालय की आवश्यकता तथा उपयोगिता के कारण निम्नलिखित हैं-

(1) सभ्यता तथा संस्कृति का विकास-

विद्यालयों में छात्रों को विभिन्न संस्कृतियों का ज्ञान प्राप्त होता है, क्योंकि विद्यालय में विभिन्न समुदायों और संस्कृतियों के छात्र आते हैं, साधरहने के कारण वे परस्पर प्रभावित होते हैं।

## (2) शैक्षिक वातावरण की उपयोगिता—

शिक्षा प्रदान करने के लिये एक विशिष्ट वातावरण की आवश्यकता होती है। स्वस्थ तथा शिक्षाप्रद वातावरण केवल विद्यालय में ही प्राप्त हो सकता है। इस प्रकार का व्यवस्थित वातावरण अन्य साधन नहीं प्रदान कर सकते हैं। विद्यालय का महत्व एक सविधिक संस्था के रूप में अधिक है।

## (3) व्यक्तित्व का सर्वांगीण विकास—

विद्यालय में जो शिक्षा दी जाती है वह पूर्व-निश्चित कार्यक्रम के अनुसार होती है। इस पूर्व-नियोजित शिक्षा में बालक के व्यक्तित्व विकासके सभी पक्षों पर ध्यान दिया जाता है।

## (4) घर तथा समाज को जोड़ने वाली कड़ी है—

घर और पाठशाला दोनों समाज के अंग हैं, अतः दोनों में परस्परसहयोग होना आवश्यक है। रॉस का विचार है—“पाठशाला एक प्रकार से घरका विस्तार है।”

जॉन डीवी ने कहा है—“पाठशाला को वास्तव में घर का विस्तृत रूप होना चाहिये।”केवल घर में रहकर बालक का दृष्टिकोण संकुचित हो जाता है,उसमें सामाजिक तथा त्याग की भावना नहीं आ पाती। किन्तु विद्यालय मेंआकर उसका दृष्टिकोण व्यापक हो जाता है। इस प्रकार ‘विद्यालय’ घर औरसमाज को जोड़ने वाली कड़ी है।

रेमन्ट का कथन है—“विद्यालय बाह्य जीवन के बीच अर्द्ध पारिवारिककड़ी है, जो बालक की उस समय प्रतीक्षा करता है, जब वह अपनेमाता-पिता की छत्र-छाया को छोड़ता है।” पाठशाला और घर एक-दूसरेके पूरक के रूप में कार्य करते हैं।

## (5) आदर्श नागरिक का निर्माण—

प्रजातन्त्रात्मक शासन व्यवस्था में नागरिकता की शिक्षा एक विशेषमहत्व रखती है। विद्यालय द्वारा ही शिक्षित नागरिकों का निर्माण किया जा सकता है। एक शिक्षा रिपोर्ट में कहा गया है—“विद्यालय प्रयोगशालाओं केसमान होने चाहिये जिसमें आदर्श सामाजिक जीवन पुनर्निर्माण औरपुनराभिनय हो।”

## 1.1 घर और विद्यालय में सहयोग—

शैक्षिक दृष्टि से घर और विद्यालय का घनिष्ठ सम्बन्ध है। बालक कीसमुचित शिक्षा के लिये दोनों में सहयोग होना अति आवश्यक है। बालक काअधिक समय घर पर ही व्यतीत होता है। विद्यालय में दिये हुए कार्यों कोवह घर पर ही पूरा करता है। घर में माता-पिता या अन्य सदस्यों का यहकर्तव्य है कि वे विद्यालय में दिये हुये पाठ्य-विषयों में सम्बन्धित कार्यों कोपूरा करने में सहायता करें। यदि बालक को उसे पूरा करने में कोईकठिनाई हो तो उन्हें ठीक समझाकर स्वयं करने के लिये प्रोत्साहित करें।बालक को उचित शैक्षिक निर्देशन देना आवश्यक है। इसके लिये घर कावातावरण शैक्षिक होना चाहिये तथा माता-पिता का भी शिक्षा कार्यों में रुचिका होना आवश्यक है। यदि माता-पिता इस कार्य में असमर्थ हैं तो उन्हेंशिक्षकों से सहयोग लेना चाहिये। इस प्रकार घर और विद्यालय दोनोंएक-दूसरे की सहायता करके ही बालक का समुचित एवं सर्वांगीण विकास कर सकते हैं। “विद्यालय समाज के प्रकाश-गृह हैं। प्रतिदिन बालक अपनेघरों से उस गृह से प्रकाश लेने जाते हैं और उस प्रकाश से अपने घरों कोप्रकाशित करते हैं। समाज के अन्धकार को दूर करने की जिम्मेदारीविद्यालय की होती है। बालक को विद्यालय से सहायता लेने की आवश्यकताहोती है। घर की शिक्षा अनियमित या अव्यवस्थित होती है। विद्यालय द्वाराप्राप्त ज्ञान का प्रयोग बालक घर के कार्यों में करता है। घर की शिक्षाव्यावहारिक होती है और विद्यालय की शिक्षा का उद्देश्य ज्ञानार्जन होता है।चित्र संख्या 1.1 विशिष्टता के आधार पर विशिष्ट बालकों का वर्गीकरण

उपर्युक्त समूह में से शारीरिक रूप से विकलांग बालकों के समूह के मूक-बधिर बालकों से सम्बन्धित तथ्यों को अध्ययनार्थ लिया गया है। मूक-बधिर बालक — ऐसे बालक जो बोल एवं सुन नहीं पाते, मूक- बधिर बालक कहलाते हैं। ऐसे बालकों को विशेष रूप से प्रशिक्षण की आवश्यकता होती है और तत्पश्चात् इनको सामान्य स्कूलों में प्रवेश दिया जा सकता है। इनके लिए सांकेतिक भाषा व श्रवण यंत्रों की आवश्यक होती है। जिससे इन्हें समझने, सुनने और अपना कार्य करने में सहायता मिलती है। श्रवण शक्ति खो चुके बालकों को

श्रवण-यंत्र और प्रशिक्षण की जरूरत होती है। इस प्रकार से बालकों को सुनने के साथ-साथ वस्तुएँ दिखाकर शिक्षा दी जानी चाहिए। इनके लिए विशेषज्ञों की सहायता ली जानी चाहिए। मूक-बधिर विद्यार्थियों के लिए इनके अनुकूल विषिष्ट विद्यालयों की आवश्यकता होती है। इन विद्यालयों में मूक-बधिर विद्यार्थियों के लिए सम्प्रेषण तकनीकों का प्रयोग किया जाता है।

## 1.2 नेतृत्व की आवश्यकता एवं महत्व—

प्रत्येक समूह की स्थापना के पीछे एक विचारधारा तथा निश्चित लक्ष्यहोते हैं तथा उन लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए संगठन के सभी सदस्यअपनी क्षमता के अनुसार कार्य करते हैं। तथापि नेतृत्व के अभाव में उनलक्ष्यों की प्राप्ति एक दुष्कर कार्य साबित होता है।

कभी-कभी नेतृत्व के अभाव में तो समूह अपनी प्रासंगिकता ही खो देता है। जिस समूह का कोई नेता नहीं होता वह समूह दिशाहीन तथा उद्देश्य विहीन हो जाता है। समय के साथ-साथ प्रत्येक क्षेत्र में परिवर्तन होता रहता है। ऐसे में वातावरण के साथ अनुकूलन ही संगठन के अस्तित्व को कायम रख पाता है। आधुनिक युग में साधनों की वृद्धि के साथ-साथ कौशलों में परिवर्तन हो रहे हैं। इस स्थिति में विभिन्न समस्याओं का सामना करना पड़ता है। अतः वर्तमान सन्दर्भ में यह आवश्यक हो जाता है कि एक योग्य नेता संगठन को अपनी योग्यता से उचित निर्देशन प्रदान करे। हालांकि वर्तमान परिप्रेक्ष्य में यह आवश्यक नहीं कि एक व्यक्ति समस्त क्षेत्रों में नेतृत्व प्रदान कर सके। तो भी वह अन्य सहयोगियों में से ही विषयकुशल नेताओं का चयन कर सकता है। एक संगठन में एक से अधिक नेता होने पर भी परस्पर सामंजस्य स्थापित कर एक सर्वप्रमुख नेता का चयन किया जाना चाहिए, तथा अन्य व्यक्ति उसकी बातों को अनुमोदन कर सकते हैं। अतः यह निश्चित है कि नेतृत्व के अभाव में वांछित सफलता संदिग्ध ही रहती है। अतः नेतृत्व की आवश्यकता को निम्न बिन्दुओं से स्पष्ट किया जा सकता है—

#### 1. नियोजन एवं व्यवस्था की सफलता—

प्रत्येक क्षेत्र में एक निश्चित परिस्थितियों के अन्तर्गत समूह अपनी योजना का निर्माण करता है। परन्तु किसी भी योजना का उचित निर्देशन के अभाव में विफल होना अवश्यभावी है। अतः एक कुशल नेतृत्व की देखरेख में ही समूह उचित नियोजन कर पाता है। कुशल नेतृत्व योजना की सफलता के लिए आवश्यक व्यवस्था करता है।

#### 2. संगठन में समन्वय स्थापित करना—

किसी भी संगठन में विभिन्न विचारधारा के व्यक्ति होते हैं। उन सभी को एक साथ कार्य करते हुए संगठन को गति प्रदान करनी होती है। ऐसे में कई अवसरों पर परस्पर वैचारिक गतिरोध पैदा हो जाता है, जो किसी भी सूरत में समूह के लिए अच्छा नहीं होता है। ऐसी स्थिति को टालने के लिए एक योग्य नेतृत्व की आवश्यकता होती है जो कि विभिन्न विचारधारा के व्यक्तियों के मध्य समन्वय स्थापित कर उन्हें एक उद्देश्य तथा एक अधीनस्थों की भावनाओं को सम्मान देते हुए उनमें सामंजस्य स्थापित करता है, जिससे समूह सदा प्रगतिशील रहता है।

#### 3. संगठन की कार्य क्षमता में वृद्धि हेतु—

एक संगठन के पास निश्चित संसाधन होते हैं, जिनकी मदद से उन्हें अपने लक्ष्यों को प्राप्त करना होता है। ये संसाधन मानवीय या भौतिक दोनों तरह के हो सकते हैं। इन संसाधनों का बेहतर व उचित उपयोग, केवल कुशल नेता ही कर सकता है। वह अपने अधीनस्थों को निर्देशित करके समूह की कार्यक्षमता को बढ़ा देता है।

#### 4. प्रेरणा प्रदान करने हेतु—

एक समूह को कई बार दीर्घकालीन योजनाओं पर कार्य करना पड़ता है। ऐसी स्थिति में कई बार समूह के सदस्यों का उत्साह लक्ष्यों के प्रतिधीमा पड़ जाता है। वे अपनी कार्यक्षमता का भरपूर उपयोग नहीं कर पाते हैं। एक कुशल नेतृत्व समूह में ऐसी परिस्थितियों को रोक सकता है। वह अपने आजादी एवं आशावादी विचारों से अपने अनुयायियों का मनोबल ऊँचा रखता है।

#### 5. समूह भावना पैदा करने हेतु—

किसी भी संगठन के सदस्यों में जब तक समूह के प्रति आस्था नहीं होगी, वे साथ मिलकर कार्य नहीं कर सकते हैं। उनमें परस्पर सहयोग व अपनत्व का अभाव का होता है, जिससे सामूहिक लक्ष्यों की अवहेलना होती है, अतः संगठन के सदस्यों में समूह भावना पैदा करने के लिए एक कुशल एवं योग्य नेतृत्व की आवश्यकता होती है।

#### 6. अनुशासन बनाए रखने हेतु—

प्रत्येक समूह में विभिन्न स्वभाव के सदस्य होते हैं। उनकी कार्यशैली अलग-अलग होती है। कुछ सदस्यों में कार्य के प्रति गम्भीरता नहीं होती है, जिससे समूह में अस्थिरता बढ़ती है। अतः इस स्थिति को टालने के लिए एक अनुशासन की भावना होनी चाहिए जो केवल एक योग्य व कर्मठ नेतृत्व ही पैदा कर सकता है।

#### 7. नीति निर्धारण हेतु—

प्रत्येक समूह की एक निश्चित नीति होती है। कई बार परिस्थितियों के कारण उनमें वांछित परिवर्तन करने पड़ते हैं। एक कुशल व दूरदर्शिन नेतृत्व अपनी कल्पना से सोच-विचार कर समूह की नीतियों का निर्धारण कर सकता है।

#### 8. नवीन विचारों एवं प्रयोग की पहल हेतु—

समूह की निरन्तर प्रगति हेतु नये-नये विचारों, विधियों एवं युक्तियों की आवश्यकता होती है। इन विचारों एवं प्रयोगों की पहल हेतु एक कुशल एवं दूरदर्शी नेतृत्व की आवश्यकता होती है। एक कुशल नेतृत्व अपने अनुभव और अध्ययन द्वारा या अन्य सहयोगियों के सुझावों के आधार पर उपक्रम का विकास और कुशल संचालन कर सकता है।

#### 9. निर्णय लेने हेतु—

संगठन की उन्नति एवं विकास हेतु विभिन्न आवश्यकताओं को पूरा करना पड़ता है। विभिन्न स्थितियों में समूह की आवश्यकताएँ विभिन्न तरीके की हो सकती हैं। अथवा कई बार समूह को अवांछित समस्याओं से जूझना पड़ता है। एक कुशल व योग्य नेतृत्व ही उचित समय पर उचित निर्णय ले सकता है तथा समूह के अन्य सदस्यों को उस निर्णय के लिए तैयार कर सकता है।

## 10. सन्तोषजनक वातावरण का निर्माण—

संगठन की निरन्तर प्रगति के लिए एक अच्छे वातावरण की आवश्यकता होती है जिसमें दबाव या शोषण की कोई जगह नहीं होती है। एक अच्छा व पारदर्शी नेतृत्व अपने संगठन के सदस्यों की भावनाओं को ध्यान रखते हुए सन्तोषजनक वातावरण का निर्माण कर सकता है। अतः उपरोक्त विश्लेषण के आधार पर हम इस निष्कर्ष पर पहुँचते हैं कि एक योग्य व कुशल नेतृत्व ही संगठन को उचित दिशा में अग्रसर कर सकता है।

## 2. साहित्य का पुनरावलोकन

एक शिक्षण संस्था के प्राचार्य के दायित्व एवं कार्य बहुमुखी होते हैं। एक प्रजातांत्रिक शासन व्यवस्था में प्राचार्य के कार्य केवल विद्यालय तक ही सीमित नहीं रह गये हैं बल्कि उसे अपने संकुल एवं समुदाय से सम्बन्धित कार्य भी करने पड़ते हैं। परम्परागत दृष्टि से प्राचार्य के कार्यों को निम्नलिखित शीर्षकों में विभाजित किया जा सकता है।

## (1) पर्यवेक्षण कार्य—

- (अ) शिक्षण कार्यों का पर्यवेक्षण
- (ब) विद्यालयीन अभिलेखों का पर्यवेक्षण
- (स) वित्तीय कार्यों का संचालन एवं निरीक्षण
- (द) छात्रावासों का पर्यवेक्षण
- (य) पाठ सहगामी क्रियाओं का पर्यवेक्षण
- (फ) परीक्षा कार्यों का पर्यवेक्षण
- (इ) विद्यालय भवन, परिसर एवं कक्षाओं का पर्यवेक्षण

## (2) शिक्षण कार्य—

वर्तमान समय में प्राचार्य के लिए कम से कम एक पीरियड या एककालचक्र अध्यापन करना आवश्यक कर दिया गया है। इस कार्य से प्राचार्य छात्रों के सम्पर्क में रहता है और अनुशासन स्थापना में सहायता मिलती है। अध्यापन करने से वह अपने विषय एवं शिक्षण विधियों से जुड़ा रहता है। कभी-कभी वैकल्पिक शिक्षक उपलब्ध न होने की स्थिति में यदि कक्षा खाली रहती है तो प्राचार्य को स्वयं कक्षा में जाकर अध्यापन करना पड़ता है। इसलिए उसे अध्यापन कार्य से जुड़े रहना चाहिए।

## (3) कार्यालयीन कार्य—

विद्यालयीन अभिलेखों के पर्यवेक्षण कार्य के अतिरिक्त अनेक प्रकार के पत्रों एवं प्रति वेदनों को तैयार करना या करवाना तथा उचित समय पर यथास्थान भेजने हेतु प्राचार्य को निश्चित रूप से प्रतिदिन अपने कार्यालय में बैठकर कार्य करना चाहिए।

## (4) विद्यालयीन कार्यों का विभाजन एवं जाँच-पड़ताल प्रभाषियों की नियुक्ति करना तथा उनके कार्यों का पर्यवेक्षण करना।

## (5) समुदाय से सम्बन्ध—

वर्तमान समय में विद्यालय केवल शिक्षण कार्य तक सीमित नहीं रह गया है। बल्कि वह सामुदायिक गतिविधियों का सहगामी हो गया है। इसलिए प्राचार्य को स्थानीय समुदाय से अच्छा सम्बन्ध बनाये रखना चाहिए। विद्यालय के विशेष कार्यक्रमों में जन प्रतिनिधियों को आमंत्रित करना चाहिए। सामुदायिक आयोजनों में यदि प्राचार्य को आमंत्रित किया जाता है तो विद्यालय व्यवस्था को ध्यान में रखते हुए अवश्य जाना चाहिए।

## (6) संसाधनों की व्यवस्था करना—

विद्यालय की आवश्यकता के अनुरूप स्थान, भवन, साजसज्जा, शैक्षिक उपकरण आदि की व्यवस्था करना प्राचार्य का एक प्रमुख कार्य है।

## (7) संस्थागत नियोजन या योजना तैयार करना—

- (अ) दीर्घकालीन नियोजन स्वदह जमतउ च्चसंदपदल
- (ब) अल्पकालीन नियोजन नौवतज जमतउ च्चसंदपदल
- (स) वार्षिक कैलेंडर तैयार करवाना

## (8) चुनाव सम्बन्धी कार्य—

- (1) चुनाव सम्बन्धी प्रशिक्षण लेना एवं देना
- (2) मतदान दलों को ड्यूटी आदेश भेजना
- (3) मतदान केन्द्र की व्यवस्था करना।

## (9) शाला संकुल, बीववस ब्बउचसमगद्ध सम्बन्धी कार्य—

- (1) संकुल क्षेत्र में पर्यवेक्षण
- (2) क्षेत्रान्तर्गत विद्यालयों में शिक्षक व्यवस्था
- (3) गुणात्मक शिक्षा हेतु प्रयास
- (4) संविदा शिक्षकों की नियुक्ति
- (5) शासकीय आदेशों को भेजना तथा उत्तर प्राप्त करना
- (6) वेतन की व्यवस्था करना
- (7) संकुल क्षेत्र के सभी शिक्षकों के सर्विस अभिलेख रखना एवं नचजम कंजमकरना

(10) जनसुनवाई के अन्तर्गत त्वरित कार्यवाही करना एवं उत्तर भेजना।

(11) उच्च अधिकारियों से प्राप्त पत्रों के उत्तर भेजना—

- (1) विधान सभा से सम्बन्धित जानकारी
- (2) जनपद एवं जिला पंचायत से पत्राचार
- (3) शिक्षा विभाग से आये पत्रों के उत्तर

(12) समय विभाग चक्र तैयार करवाना ;जपउम जंडसमद्ध—

- (1) सामान्य समय विभाग चक्र
- (2) शिक्षक वार समय विभाग चक्र
- (3) कक्षा वार समय विभाग चक्र
- (4) खेलकूद एवं अन्य पाठसहगारी क्रियों का समय विभाग चक्र

(13) अनुशासन बनाये रखने हेतु पूर्ण प्रयास

- (14) शिक्षण अधिगम प्रक्रिया का पर्यवेक्षण एवं सुधार,
- (15) विद्यालय के मान सम्मान एवं प्रतिष्ठा बनाये रखने हेतु सदैव तत्पर रहना।

प्रशासन —

प्रशासन शब्द अंग्रेजी भाषा |कउपदपेजतंजपवद के का हिन्दी रूपान्तर हैजिसकी उत्पत्ति डपउपेजमअ से हुई है जिसका अर्थ है दूसरों के सेवा में रतरहने वाला। वेवस्टर शब्दकोण में मिनिस्टर शब्द के अनेक अर्थ दिए गए हैजिनमें सर्वाधिक प्रभावशाली अर्थ है शासन के किसी विभाग का प्रमुखव्यक्ति या अध्यक्ष ब्रिटेनिका एनसाइक्लोपीडिया के अनुसार प्रशासन का अर्थहै कार्यो का निष्पादन या प्रबन्ध करना। इस प्रशासन के सम्बन्ध में कहा जासकता है कि अधीनस्थ लोगों की सेवा प्रभावशाली ढंग से करने की कलाहै। किन्तु व्यावहारिक अर्थ में अधीनस्थ लोगों से प्रभावशाली ढंग से कार्यनिष्पादन कराना माना जाता है।

शैक्षिक प्रशासन—

शैक्षिक प्रशासन का सम्बन्ध मुख्यतः शिक्षा से होता है। अतः शिक्षा केक्षेत्र में संगठन जिस ढांचे को खडा करता है शैक्षिक प्रशासन उसेकार्यान्वित करने में सहायक होता है जिससे शैक्षिक उद्देश्यों की प्राप्ति होसके। व्यापक अर्थों में शैक्षिक प्रशासन के अन्तर्गत शिक्षा व्यवस्था करना हीनहीं बल्कि शिक्षा के सम्बन्ध में योजना बनाना। संगठन करना, निर्देशन वपर्यवेक्षण भी सम्मिलित है। प्रधानाध्यापक, प्रबन्धक शिक्षक, विद्यार्थी, निर्देशकआदि सभी मिलकार शिक्षा के स्तर को ऊँचा उठाने का जो प्रयास कियाजाता है, वह सब प्रशासन के अन्तर्गत ही है।

शैक्षिक प्रशासन की परिभाषायें—

शैक्षिक प्रशासन की कुछ मुख्य परिभाषाएँ निम्न है—

1. ग्राहम बेलफोर के अनुसार—

“शैक्षिक प्रशासन योग्य छात्रों को योग्य अध्यापकों के द्वारा, राज्यद्वारा प्रदत्त संसाधनों के अन्तर्गत ऐसी परिस्थितियों में शिक्षा की व्यवस्थाकरता है, जिनमें वे छात्र स्वयं को मिलने वाले प्रशिक्षण का अधिकतम लाभप्राप्त कर सकें।”

2. फाक्स, विश तथा रफनर के अनुसार—

“शैक्षिक प्रशासन एक ऐसी सेवा करने वाली गतिविधि है जिसकेमाध्यम से शैक्षिक प्रक्रिया के लक्ष्य प्रभावकारी ढंग से प्राप्त किए जाते हैं।”शैक्षिक प्रशासनएक ऐसी प्रक्रिया है जिसके द्वारा सम्बन्धित व्यक्तियों के प्रयासों काएकीकरण तथा उचित सामग्री का उपयोग इस प्रकार किया जाता है जिससेमानवीय गुणो का समुचित विकास हो सके।

एस.एन. मुखर्जी के अनुसार “शैक्षिक प्रशासन वस्तुओं के साथ—साथमानवीय साधनों की व्यवस्था से सम्बन्धित है अर्थात व्यक्तियों के मिलजुलकर अच्छा कार्य करने से सम्बन्धित है। वास्तव में इसका सम्बन्ध मानवीयसजीवों से अपेक्षाकृत अधिक है तथा अमानवीय वस्तुओं से कम है।

शैक्षिक प्रशासन की आवश्यकता—

शिक्षण संस्थानों में पूर्णतः सफल प्रजातंत्र स्थापित करने के लिए एवंशैक्षिक उद्देश्यों की प्राप्ति हेतु उत्तम एवं स्वच्छ शैक्षिक प्रशासन का होनाअति आवश्यक है। इसीलिए प्रत्येक शिक्षा संस्थानों में एक प्रमुख कीनियुक्ति की जाती है जिसे हम प्रधानाचार्य, प्राचार्य एवं अधिष्ठाता ;कमंदद्धअथवा विभागाध्यक्ष के पद नाम से जानते हैं। प्रस्तुत शोधकार्य में उच्च एवंउच्चतर माध्यमिक विद्यालयों के प्रमुख को प्राचार्य पद नाम से व्यक्त कियागया है। शैक्षिक प्रशासन की आवश्यकता निम्नलिखित कार्यो एवं उद्देश्योंके रूप में होती है—

- (1) मानवीय संसाधनों का समुचित उपयोग।
- (2) समन्वय तथा नियंत्रण करना।
- (3) भौतिक संसाधनों का अधिकतम उपयोग।
- (4) कार्यक्षमता में वृद्धि करना।
- (5) मूल्यांकन करना।
- (6) शैक्षिक प्रजातांत्रिक रूप प्रदान करना।
- (7) शैक्षिक लक्ष्यों की पहचान तथा परिभाषित करना।
- (8) शैक्षिक उद्देश्यों की प्राप्ति करना।
- (9) शैक्षिक कार्यक्रमों का नियोजन करना।
- (10) शैक्षिक गुणवत्ता को उन्नत करना।

### 3. शोध पद्धति

शैक्षिक शोधकार्य की पद्धतियाँ :-

शोध पद्धति, शोध उपकरण एवं शोध तकनीक तीनों शब्दअलग-अलग होते हुए भी एक दूसरे से घनिष्ठ रूप में सम्बन्धित हैं और शोधकार्य में सभी का उपयोग होता है। शोध पद्धति एक व्यापक अवधारणा है जिसके अन्तर्गत शोध उपकरण एवं शोध तकनीक सम्मिलित हैं। शिक्षा अनुसन्धान के विद्वानों ने शैक्षणिक शोध की विधियाँ इस प्रकार बतलाई हैं-

- (1) ऐतिहासिक शोध विधि-जो ऐतिहासिक अनुसन्धानों में प्रयुक्त की जाती है।
- (2) प्रयोगात्मक शोध विधि-जो परीक्षण या प्रायोगिक अनुसन्धानों में प्रयुक्त होती है।
- (3) व्याख्यात्मक शोध विधि-व्याख्यात्मक शोध कार्यों में जो विधियाँ अपनाई जाती हैं उन्हें गुणात्मक विधि एवं परिमाणात्मक विधि के रूप में वर्गीकृत किया गया है।

प्रस्तुत शोधकार्य गुणात्मक शोध पद्धति पर आधारित है। इसमें शोधार्थी ने प्रमुख रूप से अग्रलिखित विधियों का प्रयोग किया है-

- (1) सर्वेक्षण पद्धति (विद्यालय सर्वेक्षण)
- (2) अवलोकन पद्धति (विद्यालय अवलोकन)
- (3) साक्षात्कार पद्धति (प्राचार्य साक्षात्कार)

प्रस्तुत शोध कार्य की पद्धति-

शोध कार्य को सफल बनाने के लिए विभिन्न शोध विधियाँ काम में लाई जाती हैं। हेनरी लेस्टर स्मिथ ने लिखा है कि "अनुसंधानात्मक प्रदत्तों को एकत्रित करने व प्रतिवेदन प्रस्तुत करने की अनेक विधियाँ एवं साधन हैं, किसी भी अध्ययन को केवल एक ही विधि का प्रयोग करने से सफलतापूर्वक संचालित नहीं किया जा सकता है।" इसलिए इसके विकास के विभिन्न सोपानों पर विभिन्न पद्धतियों को प्रयुक्त किया जाता है। शोधविधिकैसी हो यह दो पक्षों पर निर्भर करता है-

- (1) शोध कार्य की प्रकृति एवं उद्देश्यों की प्राप्ति
- (2) समय की अवधि

शोध विधियों के सम्बन्ध में विभिन्न शिक्षाशास्त्री एक मत नहीं हैं। शैक्षिक अनुसंधान विधियों का वर्गीकरण उतना ही विविधता पूर्ण है, जितना विधि 'शब्द' के अर्थों को प्रयुक्त करना जहाँ 'विधि' एक व्यापक अवधारणा है।

प्रस्तुत शोध में शोधार्थी ने निम्नलिखित शोध विधियों का प्रयोग किया है-

- (अ) वर्णनात्मक विधि
- (ब) सर्वेक्षण विधि
- (स) अवलोकन विधि

(अ) वर्णनात्मक विधि-

यह विधि शिक्षा के शोध कार्य हेतु अत्यधिक लोकप्रिय रही है। इस विधि द्वारा किसी घटना के तात्कालिक स्तर से सम्बन्धित सूचनाएँ प्राप्त करने, जब भी संभव हो, तो खोजे हुए तथ्यों से वस्तुनिष्ठ सामान्य निष्कर्ष

प्राप्त किये जा सकते हैं। यह विधि केवल संकट संग्रह तक सीमित नहीं है, बल्कि अधिक व्यापक है। इसमें मापन, वर्गीकरण, विश्लेषण, तुलना आदिकार्य सम्मिलित हैं। ये प्रकार की सूचनाओं के उत्तर एकत्र करने में सहायता प्रदान करती है।

- (1) किसी चर या परिस्थिति में किसी दशा से सम्बन्धित क्या स्थिति है?
- (2) उन स्तरों को मानदण्डों के आधार पर जिनके साथ वर्तमान दशाओं की तुलना करनी है, पहचान करके हम क्या चाहते हैं?
- (3) दूसरे के अनुभव या सुझावों के आधार पर संभव साधनों की खोज करके कैसे उद्देश्यों की प्राप्ति हो सकती है?
- (4) वर्णनात्मक शोध विधि शैक्षिक घटनाओं की विद्यमान स्थिति के संदर्भ में व्याख्या करती है। छात्रों, शिक्षकों, अभिभावकों और विशेषज्ञों में निर्मित विचारधारा, प्रचलित प्रभावी प्रक्रियाओं तथा विकसित हो रही नई दिशाओं की व्याख्या करने में शोध विधि सहायक सिद्ध हुई है। यह विधि सरल है, तथा शिक्षण कार्य सम्बन्धी सुझावात्मक आँकड़े सरलता से प्राप्त किये जा सकते हैं।

विशेषताएँ-

- (1) एक समय में इसके द्वारा अनेक लोगों से सम्बन्धित शोध केसमक/ऑकड़े एकत्रित कर सकते हैं।
- (2) इसका एक विशिष्ट उद्देश्य होता है।
- (3) स्पष्ट परिभाषित समस्या पर इसमें कार्य होता है।
- (4) इसका अध्ययन क्षेत्र समष्टि या न्यादर्श तक होता है।
- (5) इसमें समस्या के समाधान हेतु उपयोगी सूचना प्रदान करते हैं।
- (6) वर्णन अधिकतम शाब्दिक होता है।
- (7) इसके लिए विशिष्ट नियोजन आवश्यक है।
- (8) यह गुणात्मक या संख्यात्मक दोनों प्रकार का हो सकता है।

(ब) सर्वेक्षण विधि-

### 3.2 अध्ययन प्रक्रिया

अध्ययन क्षेत्र सीतामणि संभाग है। प्रत्येक जिले से समान संख्या में प्राचार्यों का चयन किया गया है जिनका विवरण अगली दोनों तालिकाओं में प्रदर्शित किया जा रहा है।

तालिका क्रमांक-4.1

	शासकीय प्राचार्य				
	जिला उ.मा. विद्यालय		हाईस्कूल		
	नगरीय	ग्रामीण	नगरीय	ग्रामीण	
सीतामणि 8	7	5	5	25	
शिवहर 8	7	5	5	25	
डुमरा 8	7	5	5	25	
मुजफ्फरपुर	8	7	5	5	25
योग 32	28	20	20	100	

तालिका क्रमांक-4.2

अशासकीय प्राचार्य

	अशासकीय प्राचार्य			
	जिला उ.मा. विद्यालय		हाईस्कूल	
	नगरीय	ग्रामीण	नगरीय	ग्रामीण
योग				

सीतामणि	8	7	5	5	25
<b>शिवहर</b>	8	7	5	5	25
डुमरा	8	7	5	5	25
<b>मुजफ्फरपुर</b>	8	7	5	5	25
योग	32	28	20	20	100

### विश्लेषण-

सीतामणि संभाग में वर्तमान समय में चारों जिलों के अन्तर्गत 412 शासकीय उच्चतर माध्यमिक विद्यालय (हायर सेकण्डरी स्कूल) तथा 403 उच्च विद्यालय (हाईस्कूल) है। इन दोनों प्रकार की संस्थाओं की कुल संख्या 815 है तथा इन सभी में प्राचार्यों की परस्थापना की गई है। अध्याय चतुर्थ में न्यादर्श चयन की प्रक्रिया का विवरण दिया गया है। इसी प्रकार अशासकीय उच्चतर माध्यमिक विद्यालय 276 तथा हाई स्कूल 301 है। शासकीय तथा अशासकीय उच्चतर माध्यमिक तथा हाईस्कूलों की कुल संख्या 1392 है। अर्थात् अध्ययन के अन्तर्गत 1392 प्राचार्य हैं। इनमें से लगभग 15 प्रतिशत कुल 200 प्राचार्यों का चयन निदर्शन प्रक्रिया के आधार पर किया गया है।

प्रस्तुत शोध का उद्देश्य शासकीय एवं अशासकीय प्राचार्यों की प्रशासनिक समस्याओं का तुलनात्मक अध्ययन करना था। अतः कुल न्यादर्शों में से बराबर संख्या में अर्थात् 100 शासकीय एवं 100 अशासकीय प्राचार्यों की समस्याओं का अध्ययन किया गया है।

तालिका क्रमांक 5.1 एवं 5.2 के आधार पर यह स्पष्ट होता है कि उत्तरदाता प्राचार्यों का वर्गीकरण एवं विभाजन प्रत्येक जिले में एक समान नगरीय एवं ग्रामीण क्षेत्रों के आधार पर किया गया है। शासकीय एवं अशासकीय दोनों प्रकार के प्राचार्यों के लिए समान प्रश्नावली एवं साक्षात्कर प्रक्रिया अपनाई गई है। कुल न्यादर्शों में से शासकीय उच्चतर माध्यमिक स्तर तथा हाईस्कूल स्तर के प्राचार्यों की कुल संख्या के अनुपात के आधार पर 60 एवं 40 प्राचार्यों कुल 100 का अध्ययन किया गया है। इसी प्रकार 100 अशासकीय प्राचार्यों में से 60 उच्चतर माध्यमिक स्तर तथा 40 हाईस्कूल स्तर के प्राचार्यों से जानकारी एकत्रित की गई है।

प्राचार्यों की वैयक्तिक जानकारी-

तालिका क्रमांक-4.3

शैक्षणिक योग्यता

विवरण प्राचाय उ.मा. विद्यालय बी.एड. एम.एड. पी.एच.

डी.

	डण  ण	डेबण	डणबवउण			
शासकीय उ.मा.	37	21	02	60	12	05
शासकीय						
हाईस्कूल	23	16	01	40	05	03



अशासकीय उ.मा.	30	27	03	60	03	+
अशासकीय						
हाईस्कूल	28	10	02	40	+	+
योग	118	74	08	200	20	08

तालिका क्रमांक 5.3 के अवलोकन से यह प्रकट होता है शासकीय विद्यालयों के सभी प्राचार्यों की शैक्षणिक योग्यता उच्चतर की है। सभी स्नातकोत्तर स्तर की शिक्षा के साथ सभी बी.एड. प्रशिक्षण प्राप्त कर चुके हैं। इनमें से 17 प्राचार्य एम.एड. तथा 8 प्राचार्य पी.एच.डी. उपाधि भी प्राप्त कर चुके हैं। इसी प्रकार अशासकीय उच्चतर माध्यमिक तथा हाईस्कूल के प्राचार्य स्नातकोत्तर स्तर की शिक्षा प्राप्त किए हैं तथा सभी बी.एड. प्रशिक्षित है। तीन प्राचार्य एम.एड. भी कर चुके हैं किन्तु इनमें से कोई भी प्राचार्य पी.एच. डी. उपाधि नहीं प्राप्त किए है। जबकि शासकीय विद्यालयों के 8 प्राचार्य पी. एच.डी. उपाधि प्राप्त कर चुके है। इस प्रकार शैक्षणिक योग्यता में शासकीय विद्यालयों के प्राचार्य अशासकीय विद्यालयों के प्राचार्यों से कुछ अधिक शिक्षित हैं। किन्तु मध्यप्रदेश शासन द्वारा निर्धारित प्राचार्यों की शैक्षणिक योग्यता के आधार पर दोनों एक समान है। शासन के नियमानुसार प्राचार्यों के लिए न्यूनतम शैक्षणिक योग्यता स्नातकोत्तर एवं बी.एड. निर्धारित की गई है।

तालिका क्रमांक-4.4

विवरण प्राचाय	प्राचार्य पद की स्थिति एवं सेवाकाल						
	5 वर्ष	10 वर्ष	15 वर्ष	योग			
स्थायी	प्रभारी	स्थायी	प्रभारी	स्थायी	प्रभारी		
शासकीय उ.मा.	10	25	25	+	+	+	60
शासकीय							
हाईस्कूल	18	16	06	+	+	+	40
अशासकीय उ.मा.	06	07	26	+	21	+	60
अशासकीय							
हाईस्कूल	03	06	29	+	02	+	40
योग	37	54	86	+	23	+	200
प्रतिशत	18	27	43	+	11	+	100

तालिका क्रमांक 4.4 प्राचार्यों के पद की स्थिति तथा प्राचार्य पद पर उनका सेवाकाल की अवधि स्पष्ट करती है। पद की स्थिति को स्थायी एवं प्रभारी के आधार पर वर्गीकृत किया गया है। स्थायी का तात्पर्य प्राचार्य पद पर नियुक्ति से है तथा प्रभारी का तात्पर्य प्राचार्य

पद पर नियुक्ति न होने पर भी वे इस पद पर कार्य कर रहे हैं। चाहे वे व्याख्याता हो या कि वरिष्ठ शिक्षक हो किन्तु कार्य प्राचार्य पद पर कर रहे हैं।

प्राचार्य पद पर सेवाकाल के आधार पर यह ज्ञात होता है कि 5 वर्ष या इससे कम सेवाकाल के प्राचार्यों में स्थायी 18.5 प्रतिशत तथा प्रभारी 27 प्रतिशत है। जबकि 10 वर्षों या इससे कुछ कम वर्षों के सेवाकाल वाले प्राचार्य सबसे अधिक 43 प्रतिशत है और सभी स्थायी है। दश वर्षों की सेवा अवधि में कोई भी प्राचार्य प्रभारी नहीं है। शासकीय प्राचार्यों की सेवा अवधि प्राचार्य पद पर अधिकतम 10 वर्ष है जबकि अशासकीय प्राचार्यों में 23 अर्थात् 11.5 प्रतिशत की प्राचार्य पद पर सेवा अवधि 15 वर्षों की है।

तालिका क्रमांक-4.5

प्राचार्य का कार्य विवरण

विवरण प्राचाय	आफिस					
कार्य अध्यापन						
कार्य कक्षा						
निरीक्षण	स्टाफ मीटिंग					
	स्थायी	प्रभारी	स्थायी	साप्ताहिक पाक्षिक	मासिक	
शासकीय उ.मा.	4 घण्टे	2	1 घण्टे	25	35	+
शासकीय						
हाईस्कूल 3 घण्टे	3	1 घण्टे	10	30	+	
अशासकीय उ.मा.	3 घण्टे	3	1 घण्टे	+	25	35
अशासकीय						
हाईस्कूल 2 घण्टे	3	1 घण्टे	+	10	30	
प्रतिशत	4 घण्टे	3				
पीरियड	1 घण्टे	+	50	32		

तालिका क्रमांक-4.6

प्राचार्य का कार्य विवरण

विवरण प्राचाय	भ्रमण कार्य	अन्य कार्य
शाला		
संकुल	बाहय	

मीटिंग जन

सम्पर्क जनसुवाई परीक्षा

ड्यूटी

शासकीय उ.मा. 60 60 60 60 60

शासकीय

हाईस्कूल 10 20 40 + 40

अशासकीय उ.मा. + 20 20 + 60

अशासकीय

हाईस्कूल + + + + +

प्रतिशत 35 50 60 30 80

तालिका क्रमांक 5.5 एवं 5.6 प्राचार्यों के दैनिक कार्य विवरण को स्पष्ट करती है। प्रत्येक शासकीय प्राचार्य को प्रतिदिन 3 से 4 घण्टे का समय आफिस कार्य के लिए देना पड़ता है। जबकि अशासकीय प्राचार्यों को 2 से 3 घण्टा आफिस कार्य करना पड़ता है। वर्तमान समय में प्रतिदिन कोई नई जानकारी प्रपत्रों में भरकर उच्च कार्यालयों में भेजना पड़ता है जिसमें प्राचार्य अपने सहयोगियों के साथ बैठकर तैयार करवाते हैं।

अध्यापन कार्य—

वर्तमान समय में प्रत्येक प्राचार्य को प्रतिदिन अध्यापन कार्य भी करना पड़ता है। स्कूल शिक्षा विभाग के निर्देशानुसार कम से कम लगभग एक घण्टा तीस मिनट प्राचार्य को कक्षा शिक्षण कार्य करना पड़ता है। यह स्पष्ट होता है कि शासकीय उच्चतर माध्यमिक विद्यालयों के प्राचार्यों को प्रतिदिन दो पीरियड तथा हाई स्कूल के प्राचार्यों को तीन पीरियड प्रतिदिन कक्षा शिक्षण कार्य करना होता है। इसी प्रकार अशासकीय उच्चतर माध्यमिक एवं हाईस्कूल के प्राचार्यों को प्रतिदिन तीन पीरियड अर्थात् लगभग दो घण्टे कक्षा शिक्षण कार्य करना पड़ता है। प्राचार्यों द्वारा कक्षा शिक्षण कराये जाने के उद्देश्य कई होते हैं,

उनमें से कुछ प्रमुख इस प्रकार हैं—

- (1) छात्रों से व्यक्तिगत सम्पर्क होना
- (2) शिक्षण गति विधियों की अद्यतन जानकारी होना।
- (3) अन्य शिक्षकों के कार्यों की जानकारी होना।
- (4) अनुशासन स्थापना में सहायक होना।
- (5) प्राचार्य के प्रति छात्रों की झिझक दूर होना
- (6) विद्यालय की समस्याओं की जानकारी होना।

कक्षा निरीक्षण कार्य—

प्राचार्य का दायित्व होता है कि वह प्रतिदिन कक्षाओं का निरीक्षण करे ताकि शिक्षकों में कार्य के प्रति जगरुकता बनी रहे। अध्ययन के द्वारा यह ज्ञात हुआ है कि प्रत्येक प्राचार्य प्रतिदिन एक घण्टे का समय निरीक्षण कार्य करते हैं। इस अवधि में वे कक्षाओं का निरीक्षण, भौतिक सुविधाओं का निरीक्षण, शाला परिसर का निरीक्षण तथा साफ सफाई का निरीक्षण भी करते हैं।

## स्टाफ मीटिंग-

विद्यालयों की समस्याओं की जानकारी शिक्षण व्यवस्था की जानकारी तथा आगामी कार्यों एवं योजनाओं की जानकारी के लिए प्राचार्य को अपने स्टाफ के साथ बैठकर चर्चा करनी होती है। तालिका क्रमांक 5:6 के अवलोकन से यह स्पष्ट होता है कि शासकीय उच्चतर माध्यमिक विद्यालयों के 25 प्राचार्य साप्ताहिक एवं 35 प्राचार्य पाक्षिक (15 दिन में एक वार) स्टाफ मीटिंग लेते हैं जबकि शासकीय हाईस्कूलों के 10 प्राचार्य साप्ताहिक एवं उमा.के 35 प्राचार्य पाक्षिक स्टाफ मीटिंग लेते हैं। यह मीटिंग शिक्षण कार्य की अवधि के पश्चात् ली जाती है। सामान्य चर्चा के अतिरिक्त महत्वपूर्ण निर्णयों की कार्यवाही रजिस्टर में लिखी जाती है।

अशासकीय शिक्षण सस्थाओं में शिक्षण कार्य को अधिक महत्व दिया जाता है इसलिए साप्ताहिक स्टाफ मीटिंग नहीं करते हैं। इस तालिका से यह ज्ञात होता है कि अशासकीय उ.मा. विद्यालयों के 25 प्राचार्य पाक्षिक स्टाफ मीटिंग तथा 35 प्राचार्य मासिक स्टाफ मीटिंग लेते हैं। अशासकीय हाईस्कूलों के 10 प्राचार्य पाक्षिक स्टाफ मीटिंग तथा 30 प्राचार्य मासिक स्टाफ मीटिंग लेते हैं। ये सभी स्टाफ मीटिंग कक्षा शिक्षण कार्य के पश्चात् आयोजित की जाती है।

उपरोक्त विवरण से यह स्पष्ट होता है कि सभी प्राचार्य नियमित रूप से स्टाफ मीटिंग लेते हैं। इनमें से 17.5 प्रतिशत साप्ताहिक, 50 प्रतिशत पाक्षिक एवं 32.5 प्रतिशत प्राचार्य मासिक स्टाफ मीटिंग लेते हैं। मासिक अर्थात् महीने में एक बार स्टाफ मीटिंग अशासकीय प्राचार्यों द्वारा आयोजित की जाती है।

## भ्रमण कार्य-

तालिका क्रमांक 5.6 के द्वारा यह ज्ञात होता है कि शासकीय उच्चतर माध्यमिक विद्यालयों के सभी प्राचार्यों को अपने संकुल क्षेत्र के विद्यालयों में नियमित रूप से भ्रमण करना होता है। उन्हें अपने कार्य क्षेत्र के अन्दर, ब्लाक स्तर एवं जिला स्तर पर होने वाली मीटिंग या बैठकों में शामिल होना पड़ता है। इन सभी प्राचार्यों को जानकारी एवं जन सुनवाई के आयोजनों में भी जाना पड़ता है। अध्ययन के अन्तर्गत चयनित सभी प्राचार्यों को बोर्ड परीक्षा ड्यूटी भी करनी होती है। इस प्रक्रिया में उन्हें अन्य विद्यालयों का केन्द्राध्यक्ष बनाया जाता है और वे इस अवधि में अपनी संस्था से दूर रहते हैं। इस प्रकार यह निष्कर्ष प्राप्त होता है कि शासकीय उच्चतर माध्यमिक विद्यालयों के प्राचार्यों को सदैव कार्यरत एवं जागरूक रहना पड़ता है।

शासकीय हाईस्कूल के प्राचार्यों को भ्रमण कार्य में कम समय देना पड़ता है। उन्हें जन सुनवाई में नहीं जाना होता है। किन्तु परीक्षा कार्य ड्यूटी सभी को करनी पड़ती है। अशासकीय उच्चतर माध्यमिक विद्यालयों में शाला संकुल नहीं होते हैं इसलिए उन्हें अन्य विद्यालयों का भ्रमण नहीं करना होता है किन्तु बाह्य मीटिंग एवं जनसम्पर्क कार्य में जाना पड़ता है। बोर्ड परीक्षा ड्यूटी में प्रायः सभी को जाना पड़ता है। अशासकीय हाईस्कूल के प्राचार्यों को इन सभी गतिविधियों में जाने की आवश्यकता नहीं पड़ती है किन्तु कभी-कभी बोर्ड परीक्षा ड्यूटी करनी होती है।

तालिका क्रमांक 5.3 के आधार पर यह निष्कर्ष प्राप्त होता है कि 80 प्रतिशत प्राचार्यों को बोर्ड परीक्षा ड्यूटी करनी होती है। जिन शासकीय उच्चतर माध्यमिक विद्यालयों को शाला संकुल बनाया गया है। वहाँ के प्राचार्यों को सभी कार्य करने होते हैं और वे हमेशा व्यस्त रहते हैं।

## प्राचार्यों की प्रशासनिक समस्याएँ-

## तालिका क्रमांक-4.7

## छात्रों के प्रवेश सम्बन्धी समस्याएँ

प्रश्न- क्या सभी छात्रों को प्रवेश मिल जाता है? प्रवेश का आधार क्या है?

विवरण ; |द्वि ; उद्ध

	हाँ	नहीं	टेस्ट	इण्टरव्यू	मेरिट	आरक्षण	सिफारिस
शासकीय उ.मा.	50	10	45	+	15	+	+
शासकीय हाईस्कूल	40		+	+	+	40	+
योग	90	10	45	+	55	+	+
अशासकीय उ.मा.	40		20	+	+	60	+
अशासकीय हाईस्कूल			40	+	+	+	40
योग	80	20	+	+	100	+	+
कूलयोग	170	30	45	+	155	+	+
प्रतिशत	85	15	22.5	+	77.5	+	+

तालिका क्रमांक-4.8

प्रवेश सम्बन्धी समस्याएँ

विवरण	;।द्ध	;उद्ध	हाँ	नहीं	टेस्ट	इण्टरव्यू	मेरिट	आरक्षण	सिफारिस
शासकीय उ.मा.	35	25	+		15	+	20	+	
शासकीय हाईस्कूल	08		32	+	+	+	08	+	
योग	43	57	+		15	+	28	+	
अशासकीय उ.मा.	20		40	+	+	+	20	+	
अशासकीय हाईस्कूल			+		40	+	+	+	+
योग	20	80	+	+	+	+	20	+	
कूलयोग	63	137	+		15	+	48	+	
प्रतिशत	31.5	68.5	+		7.5	+	24	+	

छात्रों के प्रवेश की स्थिति-

तालिका क्रमांक 5.7 में दो तथ्य एक साथ प्रदर्शित किए गये हैं। इसतालिका के बिन्दु ए के द्वारा यह ज्ञात होता है कि संभाग के 50 शासकीय उच्चतर माध्यमिक विद्यालयों तथा 40 हाईस्कूलों में प्रवेश चाहने वाले छात्रों में सभी को प्रवेश मिल जाता है जबकि 10 शासकीय उच्चतर माध्यमिक विद्यालयों के प्राचार्यों ने यह स्वीकार किया है कि उनके विद्यालयों में सभी चाहने वाले छात्रों का प्रवेश नहीं मिल पाता

है। यह स्थिति केवल नगरीयक्षेत्र में है। शेष उच्चतर माध्यमिक एवं हाई स्कूल के शासकीय प्राचार्यों ने कहा है कि उनके यहाँ प्रवेश सम्बन्धी कोई कठिनाई नहीं है। अशासकीय उच्चतर माध्यमिक विद्यालयों के 40 प्राचार्यों ने यह स्वीकार किया है कि उनके विद्यालय में सभी को प्रवेश मिल जाता है। जबकि 20 प्राचार्य यह स्वीकार करते हैं कि उनके विद्यालय में सभी चाहनेवालों को प्रवेश नहीं मिल पाता है। ये विद्यालय नगरीय क्षेत्र में स्थित हैं और इनकी भौतिक एवं मानवीय संसाधन बेहतर हैं जिससे अधिकांश छात्र इनमें प्रवेश चाहते हैं किन्तु सबको प्रवेश नहीं मिल पाता है।

छात्रों के प्रवेश का आधार—

प्रत्येक विद्यालय अपनी स्थिति के आधार पर छात्रों के प्रवेश की एक प्रक्रिया अपनाता है। प्रवेश हेतु टेस्ट लेना, इण्टरव्यू लेना, पिछली कक्षा के प्राप्तांकों के आधार पर मेरिट बनाना सामान्य प्रक्रिया में प्रभाव डालते हैं। तालिका क्रमांक 5:7 के अवलोकन से यह ज्ञात होता है कि 77.5 प्रतिशत विद्यालयों में मेरिट के आधार पर प्रवेश दिया जाता है। जबकि 22.5 प्रतिशत विद्यालयों में टेस्ट लेकर प्रवेश दिया जाता है। किसी भी प्राचार्य ने आरक्षण, इण्टरव्यू एवं सिफारिश द्वारा प्रवेश देने की बात को नहीं स्वीकार किया है।

प्रवेश सम्बन्धी समस्याएँ—

तालिका क्रमांक 5.8 के ए कालम को देखने से यह ज्ञात होता है कि शासकीय उच्चतर माध्यमिक विद्यालयों के 35 प्राचार्यों तथा हाईस्कूल के 8 प्राचार्यों के समक्ष प्रवेश के समय समस्याएँ आती हैं जबकि शेष 25 हायरसेकण्डरी प्राचार्य तथा 32 हाईस्कूल के प्राचार्यों के समक्ष प्रवेश सम्बन्धी कोई समस्या नहीं आती है। इसी प्रकार अशासकीय उच्चतर माध्यमिक विद्यालयों में केवल 20 में प्रवेश सम्बन्धी समस्याएँ आती हैं जबकि 40 विद्यालयों में कोई समस्या नहीं आती है। अशासकीय हाईस्कूलों में प्रवेश सम्बन्धी समस्याएँ नहीं आती हैं। इस प्रकार यह निष्कर्ष प्राप्त होता है कि 31.5 प्रतिशत प्राचार्यों के समक्ष प्रवेश सम्बन्धी समस्याएँ आती हैं जबकि 68.5 प्रतिशत प्राचार्यों के समक्ष प्रवेश सम्बन्धी कोई समस्या नहीं आती है। प्रवेश सम्बन्धी समस्याएँ नगरीय क्षेत्र के विद्यालयों के प्राचार्यों के समक्ष आती हैं चाहे वे शासकीय हो या अशासकीय हो। तालिका क्रमांक 5:7 के बिन्दु ए के द्वारा यह ज्ञात होता है कि 15 प्रतिशत विद्यालयों में सभी इच्छुक छात्रों को प्रवेश नहीं मिल पाता है तो उनमें अधिक समस्याएँ आती हैं। ग्रामीण क्षेत्र के शासकीय एवं अशासकीय विद्यालयों के प्राचार्यों के समक्ष प्रवेश सम्बन्धी समस्याएँ प्रायः नहीं आती हैं।

प्रवेश सम्बन्धी समस्याओं के स्वरूप—

तालिका क्रमांक 5.8 के बिन्दु ए के अवलोकन से यह ज्ञात होता है कि 31.5 प्रतिशत प्राचार्यों के समक्ष प्रवेश सम्बन्धी समस्याएँ उपस्थित हुई थीं। ये समस्याएँ राजनैतिक दवाव तथा स्थानीय समाज का दवाव के रूप में उपस्थित हुईं। 7.5 प्रतिशत प्राचार्यों ने राजनैतिक दवाव तथा 24 प्रतिशत प्राचार्यों ने स्थानीय समाज के दवाव को समस्या माना है। उन्हें प्रवेश के समय इन दोनों समस्याओं का सामना करना पड़ा है। ये दोनों समस्याएँ मिली जुली हैं और लगभग एक जैसी हैं। प्राचार्यों को इन दोनों स्थितियों से तालमेल बिठाना होता है तथा स्वविवेक के आधार पर सही निर्णय लेना पड़ता है।

वर्तमान समय में पर्याप्त संख्या में शासकीय एवं अशासकीय उच्चतर माध्यमिक विद्यालय एवं हाईस्कूल हैं, इसलिए सामान्य रूप से विद्यालयों को प्रवेश में कठिनाई नहीं आती है। किन्तु उत्कृष्ट विद्यालयों में सभी चाहने वाले छात्रों को प्रवेश नहीं मिल पाता है। इन विद्यालयों में प्रवेश हेतु टेस्ट लिया जाता है और मेरिट के आधार पर प्रवेश दिया जाता है। जिससे कुछ छात्र प्रवेश नहीं पाते हैं। ऐसे छात्रों द्वारा सिफारिश एवं दवाव बनाया जाता है जिसे प्राचार्य अपनी सूझबूझ एवं विवेक के द्वारा समस्या हल करते हैं। संभाग के प्रत्येक जिले में अंग्रेजी माध्यम के उत्कृष्ट एवं स्वशासी अशासकीय विद्यालय भी हैं जो कि विशिष्ट समितियों द्वारा संचालित किए जाते हैं उनमें प्रवेश कठिनाई से मिलता है इनमें प्राचार्य का दायित्व कम रहता है बल्कि समिति के पदाधिकारी प्रवेश प्रक्रिया का अधिक नियंत्रित करते हैं।

शिक्षकों से सम्बन्धित समस्याएँ—

विद्यालयों की समस्त गतिविधियों का आधार शिक्षक होते हैं। संस्थामें यदि छात्र संख्या में आधार पर पर्याप्त शैक्षणिक स्टाफ होता है उनमें पर्याप्त शैक्षणिक योग्यता है और वे नियमित रूप से कार्य पालन करते हैं तो संस्था का संचालन सुचारु रूप से होता रहता है और प्राचार्य को बहुत कम प्रशासनिक समस्याओं का सामना करना पड़ता है। ऐसा न होने पर उन्हें कई प्रकार की समस्याओं का सामना करना पड़ता है। शोधार्थी ने इस सम्बन्ध में प्राचार्यों से निम्न बिन्दुओं के आधार पर जानकारी प्राप्त की है—

(अ) शिक्षकों की पर्याप्त संख्या

(ब) नियमित रूप से विद्यालय आना

(स) पूरे समय तक विद्यालय में उपस्थित रहना।

(द) निर्धारित कार्य को प्रतिदिन पूर्ण करना।

(इ) शिक्षकों का आपसी सम्बन्ध।

उपरोक्त सभी तथ्यों की जानकारी अगली तालिका क्रमांक 5.9 में प्रदर्शित की जा रही है।

तालिका क्रमांक-4.9

प्राचार्यो	(अ)		(ब)		(स)		(द)	
	हाँ	नहीं	हाँ	नहीं	हाँ	नहीं	हाँ	नहीं
शासकीय उ.मा.	53	07	53	07	53	07	53	07
शासकीय हाईस्कूल	31	09	31	09	31	09	31	09
अशासकीय उ.मा.	60	+	60	+	60	+	60	+
अशासकीय हाईस्कूल		40	+	40	+	40	+	40

तालिका क्रमांक-4.10

प्राचार्य	सहयोगपूर्ण	ईर्ष्याजनक प्रतिद्वन्दी	सामान्य
शासकीय उ.मा.	40	+	20
शासकीय हाईस्कूल	27	+	13
अशासकीय उ.मा.	45	+	15
अशासकीय हाईस्कूल	31	+	09

तालिका क्रमांक 5.9 के आधार पर यह बात होता है कि 53 शासकीय उच्चतर माध्यमिक एवं 31 हाईस्कूलों में पर्याप्त शैक्षणिक स्टाफ हैं। इनकी कई श्रेणियाँ हैं जैसे नियमित व्याख्याता एवं नियमित शिक्षक तथा संविदा आधार पर नियुक्त व्याख्याता एवं शिक्षक। नगरीय एवं कस्बाई क्षेत्रों के विद्यालयों में इनकी संख्या पर्याप्त है किन्तु सुदूर ग्रामीण अंचलों के विद्यालय में इनकी संख्या पर्याप्त नहीं है। इस प्रकार के 07 उच्चतर माध्यमिक विद्यालय तथा 09 हाईस्कूल हैं जिन्हें पर्याप्त संख्या में शैक्षणिक उपलब्ध नहीं है। इस प्रकार यह निष्कर्ष प्राप्त होता है शासकीय उच्चतर माध्यमिक तथा हाईस्कूलों में पर्याप्त शिक्षक है तथा 16 प्रतिशत शालाओं में पर्याप्त नहीं है। तालिका क्रमांक 5.10 में यह दर्शाया गया है कि शैक्षणिक स्टाफ में आपस में कैसे सम्बन्ध है। शासकीय उच्चतर माध्यमिक विद्यालयों में 40 प्रतिशत एवं हाईस्कूलों में 27 प्रतिशत शैक्षणिक स्टाफ में सहयोगपूर्ण सम्बन्ध है। जबकि हायर सेकण्डरी के 20 प्रतिशत एवं हाईस्कूल के 13 प्रतिशत शिक्षकों के मध्य सामान्य व्यावहारिक सम्बन्ध है। ईर्ष्याजनक एवं प्रतिद्वन्द्वितापूर्ण सम्बन्ध किसी भी संस्था में नहीं पाया गया है।

अशासकीय उच्चतर माध्यमिक विद्यालय तथा हाईस्कूलों में सभी जगह पर्याप्त शैक्षणिक स्टाफ है। शिक्षक नियमित रूप से विद्यालय आते हैं और पूरे समय तक विद्यालय में उपस्थित रहते हैं। प्राचार्यो द्वारा जो कार्य निर्धारित किया जाता है। उसे वे पूर्ण करते हैं। सामान्यतया

अशासकीयविद्यालयों में कार्यरत शैक्षणिक स्टाफ स्थानीय होता है। शिक्षित बेरोजगारीकी स्थिति में वे कम वेतन या मानदेय पर कार्य करने को तैयार रहते हैं। प्राचार्य और संचालको का उन पर पूर्ण नियंत्रण रहता है। उनमें आपसीसम्बन्ध सहयोग पूर्ण रहता है।

#### 4. आँकड़ों का प्रस्तुतीकरण, विश्लेषण एवं अर्थापन

स्रोत-व्यक्तिगत सर्वेक्षण

उपरोक्त सभी उपाय किसी न किसी रूप से प्रशासनिक समस्याओंके निराकरण में प्राचार्यों द्वारा किए जाते हैं। उक्त तालिका के अनुसार 15शासकीय एवं 67 अशासकीय प्राचार्य अपने स्टाफ की मीटिंग बुलाते हैं, चर्चाकरते हैं और अपनी समस्या का निराकरण कर लेते हैं। 43 शासकीय प्राचार्यएवं 17 अशासकीय प्राचार्य शिक्षक अभिभावक संघ से चर्चा करके समस्याका समाधान करते हैं। इनमें अधिकांश समस्याएँ छात्रों से सम्बन्धित होतीहै।

शासकीय उच्चतर माध्यमिक विद्यालयों में डेड का गठन कियाजाता है जोकि व्यवस्था एवं विकास के लिए ही बनाई जाती है। यह समितिअशासकीय विद्यालयों में नहीं होती है। शासकीय संस्थाओं के 15 प्राचार्यडेड की सहायता से समस्या सुलझाते हैं। शासकीय प्राचार्यों में से केवल7 प्राचार्य ने यह बतलाया है कि वे पंचायत प्रतिनिधियों एवं कभी-कभी उच्चअधिकारियों से मिलकर समस्या समाधान करते है। छात्र संगठनों या छात्रसंघों से चर्चा करके 13 शासकीय प्राचार्य एवं 16 अशासकीय प्राचार्य अपनीसमस्याओं का निराकरण करते हैं। पूर्व वर्णित सभी उपाय सकारात्मक उपायहै। प्राचार्य अपने विवेक के अनुसार, समय एवं परिस्थिति के अनुसार इनउपायों की अपनाते हैं और अपनी व्यवस्था को बनाये रखते हैं।

अशासकीय संस्थाओं के प्राचार्यों की विशेष समस्याएँ-

शासकीय एवं अशासकीय उच्चतर माध्यमिक तथा हाईस्कूल की कार्यप्रणाली लगभग एक समन होती है। किन्तु स्थापना स्टाफ, भौतिक सुविधाएँ,वेतनभत्ते एवं सुविधाओं की दृष्टि से बहुत अन्तर होता है। इन अशासकीयसंस्थाओं की स्थापना पंजीकृत समितियों द्वारा की जाती है। जिनमेंसंचालक, अध्यक्ष सचिव, कोषाध्यक्ष आदि अनेक अधिकारी होते है जो किविद्यालय के प्राचार्य एवं अन्य स्टाफ पर नियंत्रण रखते है। इनसे भरपूरमेहनत करवाई जाती है किन्तु वेतन शासन द्वारा निर्धारित नियमों से बहुतकम दिया जाता है। कर्मचारियों एवं शिक्षकों की स्थापना प्रायः अस्थायी होतीहै। अतः इनकी निम्नलिखित समस्याएँ विशेष होती हैं जोकि शासकीयविद्यालयों में नहीं होती है।

- (1) शासकीय नियमों के अनुसार वेतन नहीं मिलना।
- (2) समय पर वेतन भुगतान नहीं करना।
- (3) अध्यापकों को उचित सम्मान नहीं देना।
- (4) विद्यालय के प्रत्येक कार्य में हस्तक्षेप करना।
- (5) विद्यालय की सम्पत्ति का निजी उपयोग करना।
- (6) कर्मचारियों पर अनुचित दबाव बनाना।
- (7) अयोग्य व्यक्तियों की नियुक्ति करना।
- (8) पक्षपात पूर्ण व्यवहार करना।
- (9) विद्यालय का शैक्षणिक के गुणवत्ता को बढ़ाने का प्रयास नहीं करना।
- (10) विद्यालय में भौतिक सुविधाओं की उचित व्यवस्था नहीं करना।
- (11) छात्रों के अनुपात में शिक्षकों का न होना।
- (12) विद्यालय परिसर उपयुक्त न होना।

उपरोक्त सभी स्थितियों के बारे में अशासकीय प्राचार्यों ने विस्तारपूर्वक बतलाया है। ये सभी स्थितियाँ प्रशासनिक समस्याएँ विकसित करती हैजिनका सामना अशासकीय प्राचार्यों को करना पड़ता है। ये ऐसी समस्याएँहै जिनका निराकरण शिक्षा समिति ही कर सकती है जिन पर अधिकधनराशि की आवश्यकता होती है। जबकि अशासकीय शिक्षण संस्थाएँ कमखर्च करके उनकी शिक्षा समितियाँ ऐसा चाहती है। इसलिए अशासकीयविद्यालयों के प्राचार्य इच्छा न रखते हुए भी उनकी सहयोग देते

#### 5. निष्कर्ष एवं शैक्षिक निहितार्थ

उपरोक्त सभी तथ्य प्राचार्यों की प्रशासनिक समस्याओं के कारण है।ऐसा सभी उत्तरदाता स्वीकार करते है किन्तु व्यक्तिगत विचारधारा केअनुसार इन कारणों की गहनता पर अलग-अलग मत दिए है। बिन्दु क्रमांक5 में लिखित कारण को 35-35 शासकीय एवं अशासकीय प्राचार्यों ने सबसेमहत्वपूर्ण कारण माना है। इसके बाद बिन्दु क्रमांक 2 को 25-25 शासकीयएवं अशासकीय प्राचार्यों ने स्वीकार किया है। इनका कथन है कि प्राचार्यों मेंव्यावहारिक दृष्टिकोण की मात्रा बहुत होनी चाहिए। यदि यह कमी है तोप्रशासनिक समस्याएँ अधिक होगी।वर्तमान समय में प्राचार्य व्याख्याता और शिक्षक सभी के पास पर्याप्तएवं लगभग एक समान शैक्षणिक योग्यता होती है। इसलिए योग्यता काअभिमान हाना कोई मायने नहीं, रखता है। जहाँ तक पद का अभिमान एवंसम्मान की बात है तो यह मनुष्य का स्वभाव है जिसे सभी स्वीकार करतेहैं। किन्तु प्रशासनिक समस्याओं के कारण के रूप में प्राचार्य नहीं मानते हैं।इस सन्दर्भ में प्राचार्यों का अनुभव कम होना आवश्यमेन प्रशासनिकसमस्याओं का कारण 17 शासकीय एवं 23 अशासकीय प्राचार्यों ने स्वीकारकिया है।बिन्दु क्रमांक 6 एवं 7



में अंकित कारण बाह्य कारण है। जिन परप्राचार्यों एवं अन्य शैक्षणिक स्टाफ का नियंत्रण नहीं होता है। किन्तु ये कारणप्राचार्यों की प्रशासनिक समस्याओं को बढ़ा देते हैं और संस्था के सुचारुसंचालन में बाधा पहुँचाते हैं।

## 6. संदर्भ

- पुस्तकालय विज्ञान के पाँच नियम। विकिपीडिया. (10 सितंबर 2017 को एक्सेस किया गया)
- कॉनवे एल. लिन सिलिपिगनी और इक्सेल एम। फैनियल। 2014<sup>प</sup> रंगनाथन को फिर से व्यवस्थित करना: उपयोगकर्ता के व्यवहार को बदलना प्राथमिकताएं बदलना। डबलिन ए ओएच: ओसीएलसी
- यूएससी यूनिवर्सिटी ऑफ साउथ कैलिफोर्निया ए मार्शल स्कूल ऑफ बिजनेस। डॉ. एस.आर. रंगनाथन के पुस्तकालय विज्ञान के पाँच नियम। (17 सितंबर 2017 को एक्सेस किया गया)
- एस्पे ए रॉन। क्या पुस्तकालय विज्ञान के मूल 5 नियम एक डिजिटल दुनिया में बने रहते हैं? 20 सितंबर 2017 को एक्सेस किया गया)
- एस. आर. रंगनाथन। पुस्तकालय विज्ञान और वैज्ञानिक विधि। 2019
- कवालेक ए अन्ना। (2013<sup>द</sup>) पुस्तकालय और सूचना विज्ञान आधारित स्पेनिश वैज्ञानिक प्रकाशन 2000 से 2010 में अनुसंधान के रुझान। पुस्तकालय और सूचना विज्ञान के मलेशियाई जर्नल ए वॉल्यूम। 1<sup>ट</sup> संख्या 2: 1-13
- क्रेसवेल ए जे. डब्ल्यू. ए और क्रेसवेल ए जे. डी. (2011<sup>ट</sup>)। अनुसंधान डिजाइन: गुणात्मक ए मात्रात्मक और मिश्रित तरीके दृष्टिकोण।
- कॉनवे एल. एस. एरेडफोर्ड ए एम. एल. ए और पॉवेल ए आर. आर. (2011<sup>ट</sup>)। पुस्तकालय और सूचना विज्ञान में अनुसंधान के तरीके छठा संस्करण। ऑक्सफोर्ड: पियर्सन एजुकेशन।
- रंगनाथन ए एस. आर. (1993<sup>1</sup>)। पुस्तकालय विज्ञान के पाँच नियम। नई दिल्ली: मद्रास पुस्तकालय संघ
- वैन ए डी. डब्ल्यू. ए और मोस्ले ए पी. ए. (2012<sup>1</sup>)। पुस्तकालय प्रबंधन की चुनौती: भावनात्मक जुड़ाव के साथ अग्रणी। अमेरिकन लाइब्रेरी एसोसिएशन।
- सीमिलर ए सी। ए और ग्रेस ए एम। (2011<sup>ट</sup>)। जेनरेशन कॉलेज जाता है। सैन फ्रांसिस्को ए सीए: जोसी-बास
- ग्लोबलस्टिलमैन ए डी. ए और स्टिलमैन ए जे. (2011<sup>ट</sup>)। जेन जेड / वर्क: अगली पीढ़ी कैसे कार्यस्थल को बदल रही है। न्यूयॉर्क: हार्पर कॉलिन्स प्रकाशक
- स्नैवली ए एल. (2012<sup>1</sup>)। छात्र जुड़ाव और अकादमिक पुस्तकालय। सांता बारबरा ए कैलिफोर्निया: पुस्तकालय असीमित ए एबीसी-सीएलआईओ ए एलएलसी की एक छाप।
- सनबोर्न ए एल. (2011<sup>ट</sup>)। जेंडर मुद्दे और पुस्तकालय: अभिनव कार्यक्रमों और संसाधनों के मामले का अध्ययन। न्यू जर्सी: मैक फ़ारलैंड
- निकोलसन ए के. (2011<sup>ट</sup>)। सार्वजनिक पुस्तकालयों में नवाचार: अंतर्राष्ट्रीय पुस्तकालय अभ्यास से सीखना। कैम्ब्रिज ए एमए: चांडोस पब्लिशिंग
- रैंडीना ए डी. एल. (2011<sup>ट</sup>)। पुस्तकालय रिक्त स्थान की पुनर्कल्पना करना: किसी भी बजट पर अपने स्थान को रूपांतरित करें। पोर्टलैंड ए ओरेगन: इंटरनेशनल सोसाइटी फॉर टेक्नोलॉजी इन एजुकेशन।
- मिलर ए लौरा न्यूटन। (2018<sup>द</sup>)। विश्वविद्यालय समुदाय सगाई और सामरिक योजना प्रक्रिया। साक्ष्य आधारित पुस्तकालय और सूचना अभ्यास ए 13:1<sup>द</sup> ए 4.17<sup>प</sup>