GYANBODH

ISSN:3048-9792

Volume: 2

Issue: 1

January-February-2025

महाविद्यालयी प्रशासन में लक्ष्य प्रधान प्रबन्धन– एक विकल्प

प्रोफेसर,डॉ0 सुषमा पाण्डेय
शिक्षाशास्त्र विभाग
दीनदयाल उपाध्याय गोरखपुर विश्वविद्यालय गोरखपुर

कोई शैक्षिक संस्था वह संरचना है जिसमें शिक्षक, शिक्षार्थी परिनिरीक्षक है। शैक्षिक संस्था में उद्देश्यों की प्राप्ति के लिये समस्त उपलब्ध भौतिक एवं मानवीय अन्य व्यक्ति विद्यालय की क्रियाओं को चलानें के लिये मिलकर कार्य करते है। सभी तत्वों की समुचित व्यवस्था करना ही प्रधानाध्यापक/प्रधानाचार्य का उत्तरदायित्व होता है। शिक्षा व्यवस्था में प्रधानाध्यापक नेतृत्व प्रदान करता है। विलफ्रेन्च व अन्य ने इस महत्व को स्पष्ट करते हुये लिखा– **"वह एक प्रवर्तक है जिसे अपने स्कूल का कल्याण करना है तथा समुदाय को अपनी योजना के अनुरूप बदलना है जिसको स्वेच्छाचारी बच्चों की देख रेख की आवश्यकता है। यह प्रत्येक छात्र के लिये भिन्न है।उसकी शक्ति उसके कार्य एवं सत्कार्यो को किसी भी भौतिक छड़ी से नही मापा जा सकता है।"** माध्यमिक शिक्षा आयोग 1952–53 के अनुसार '"प्रधानाध्यापक पर स्कूल सुसंचालन निर्भर है। प्रचार्य का कार्य जटिल एवं नाजुक होता है। उसके उत्तरदायित्व मुख्यतः निम्नवत है–

प्राचार्य के भौतिक उत्तरदायित्व एवं कर्तव्यों का वर्गीकरण–

1. शैक्षिक
2. वित्तीय
3. प्रशासनिक
4. निरीक्षण
5. पर्यवेक्षण
6. परिवीक्षण
7. मार्गदर्शन
8. नियन्त्रण
9. अध्ययन
10. मिश्रित
11. छात्र कल्याण के कार्यक्रम
12. वार्षिक गोपनीय दस्तावेज तैयार करना।

GYANBODH
ISSN:3048-9792
Volume: 2
Issue: 1
January-February-2025

13. सेवा निवृत्ति मामले।
14. अनुशासन स्थापना
15. न्यायिक मामलो का निस्तारण
16. सह शैक्षिक कार्यक्रमों का प्रबन्ध
17. निष्कासन एवं निलम्बन
18. नियुक्ति कार्य

इन सभी उत्तरदायित्वों को प्राचार्य को निभाना होता हैं। परन्तु इन सबके साथ अनेक समस्याये भी होती है जो अधिकांशतः प्राचार्य/प्रधानाध्यापक के समक्ष उत्पन्न होती है। समस्याओं को जानने के लिये सर्वेक्षण कराया गया और महाविद्यालय प्रबन्ध व्यवस्था को प्रभावी बनााने हेतु उपयुक्त विधि को भी ज्ञात करना आवश्यक है।

अध्ययन के उद्देश्य–

- महाविद्यालय में प्रबन्धन के समक्ष उपस्थित समस्याओं को जानना।
- महाविद्यालय प्रबन्धन को प्रभावी बनाने हेतु कारगर सुझाव देना।

शोध विधि–

महाविद्यालयो में प्रबन्धन से सम्बन्धित समस्याओं को ज्ञात करने के लिये विवरणात्मक शोध विधि में सर्वेक्षण (प्रश्नावली एवं साक्षात्कार) शोध विधि का चयन किया गया।

उपकरणः–

स्वनिर्मित प्रश्नावली– महाविद्यालय प्रबन्धन में समस्याओं से सम्बन्धित प्रश्नावली।

न्यादर्शः–

चयनित अध्ययन हेतु उत्तर प्रदेश के विविध विश्वविद्यालयों से सम्बद्ध मान्यता प्राप्त अनुदानित 37 महाविद्यालयों के प्राचार्यों को न्यादर्श के रूप में चुना गया, जिनपर निर्मित प्रश्नावली के आधार पर साक्षात्कार एवं स्वयं भरवााकर प्रतिक्रियाये ली गयी।

प्राप्त परिणाम–

GYANBODH
ISSN:3048-9792
Volume: 2
Issue: 1
January-February-2025

आकड़ों का विश्लेषण कर परिणाम प्रतिशत में निकाला गया जिसे नीचे सारिणी में दर्शाया गया।

सारिणी–1

महाविद्यालय प्रशासन के समक्ष उपस्थित समस्याओं पर प्राचार्य/शिक्षकों की प्रतिक्रियायें

क्रम सं0	समस्यायें	प्रतिक्रिया (प्रतिशत में)	
		सकारात्मक	नकारात्मक
1	विरोध (अन्तरविरोध)	66	34
2	सत्ता की समस्या छात्र–छात्र	67	33
3	नियन्त्रण की समस्या	72	28
4	निर्णयन की समस्या	75	25
5	सहयोग प्राप्त करने की समस्या	75	25
6	शिक्षकों कर्मचारियों की उदासीनता	73.2	26.8
7	राजनैतिक घुसपैठ	91	09
8	जातीयता/सम्प्रदायिकता की समस्या	45	55
9	क्षेत्रवाद	70	30
10	स्थानीय दबाव	74	26
11	संसाधनों की कमी	75	25
12	विश्वविद्यालयी नियन्त्रण	86	14
13	आदेशानुपालन की समस्या	67	33
14	छात्र असंन्तोष	93	07
15	स्थानीय राजनीति	95	05
16	शिक्षा की बढती मॉग	98	02

व्याख्या– उपरोक्त सारिणी–1 में महाविद्यालय प्रशासन के समक्ष उपस्थित समस्याओं पर प्राचार्य एवं शिक्षकों की प्रतिक्रियाओं को दर्शा रहा है, जिसके अनुसार–

- 66 प्रतिशत से अधिक प्रशासक यह मानते है कि संस्थागत विरोध व्याप्त रहता है जो कि शिक्षक–शिक्षक, शिक्षक–छात्र, शिक्षक–प्रशासक के मध्य शीत युद्ध की तरह चलता है और संस्थागत परिवेश को प्रभावित करता है अतएव प्राचार्यो को प्रशासन करना चुनौतिपूर्ण भी हो जाता है।

GYANBODH
ISSN:3048-9792
Volume: 2
Issue: 1
January-February-2025

- 67 प्रतिशत से अधिक प्राचार्यो के अनुसार सत्ता की स्थायित्व की समस्या बनी रहती है। संस्थागत परिवेश के साथ सत्ता सम्भाले रहना चुनौतिपूर्ण होता है।
- 72 प्रतिशत से अधिक प्राचार्यो के अनुसार शिक्षकों एवं विद्यार्थियों के संघ होने के अतिरिक्त मानवीय सम्बन्धों के कारण नियन्त्रण की समस्या बनी रहती है।
- 75 प्रतिशत से अधिक प्राचार्यो के अनुसार उच्चशिक्षा व उच्च प्रबुद्ध वर्ग के शिक्षको एवं विद्यार्थियों के बीच कार्य करते हुये त्वरित निर्णय लेने में कठिनायी होती है, क्योंकि कईयों का हित प्रभावित होता है। इसके अतिरिक्त राज्य सरकार एवं मातृ संस्था के हस्तक्षेप के कारण निर्णयन कठिन हो जाता है।
- 75 प्रतिशत से अधिक नेतृत्व के अनुसार शिक्षकों एवं कर्मचारियों के शिथिलता के कारण सहयोग प्राप्त करना कठिन हो जाता है। अधिकांशतः शिक्षक व कर्मचारी संस्था के हितों के के अपेक्षा स्व–हित को अधिक महत्व देते है।
- सर्वाधिक 91 प्रतिशत नेतृत्व ने स्वीकारा की उच्च शिक्षा संस्थानों में राजनैतिक घुसपैठ के कारण अनुशासनहीनता व विरोध का वातावरण बना रहता।
- 45 प्रतिशत नेतृत्व ने यह भी स्वीकारा की उच्च शिक्षा संस्थानों के कार्मिक वर्ग/विद्यार्थियों जातीय/साम्प्रदायिक/क्षेत्रीय गुट बन जाते है जिनके हित आपस में टकराते है। जबकि 55 प्रतिशत से अधिक नेताओं से इसे अस्वीकार किया।
- 74 प्रतिशत से अधिक प्राचार्यो के अनुसार समुदाय का विद्यालय पर बहुत अधिक प्रभाव होता है जिसके कारण स्थानीय समुदायों का दबाव बना रहता है।
- 75 प्रतिशत नेतृत्व ने यह भी स्वीकार किया की अधिकांशतः वित्तपोषित मान्यता प्राप्त महाविद्यालयों में संसाधन की कमी रहती है जिससे शिक्षण अधिगम का उचित वातावरण नही बन पाती है।
- 93 प्रतिशत से अधिक नेतृत्व ने माना कि छात्र असंतोष से उच्च शिक्षा संस्थायें ग्रस्त है।
- 95 प्रतिशत से अधिक प्राचार्यो ने स्वीकार किया कि स्थानीय राजनीतिक पृष्ठभूमि का प्रभाव उच्च शिक्षा संस्थाओं पर सर्वाधिक पड़ता है।
- सर्वाधिक 98 प्रतिशत से अधिक नेतृत्व ने स्वीकार किया कि शिक्षा की बढती मांग के कारण उच्च शिक्षा संस्थाओं पर भी दबाव बढा है।

GYANBODH
ISSN:3048-9792
Volume: 2
Issue: 1
January-February-2025

इन समस्याओं को देखते हुये यदि महाविद्यालय प्रशासन महाविद्यालयी व्यवस्था में लक्ष्य प्रधान प्रबन्धन (MBO) को अपना ले तो उसकी अधिकतम समस्याओं का निराकरण किया जा सकता है। परन्तु इसके लिये सर्व प्रथम भारत में शैक्षिक प्रशासकों की विशेषताओं को जानना आवश्यक होगा। वास्तव में भारत की शैक्षिक प्रशासकों की कुछ मुख्य विशेषतायें समान रूप से पायी जाती है–

- विशिष्ट उद्देश्यों के प्रति अनिश्चितता का भाव पाया जाता है।
- कठिनायी का सामना किये बगैर संस्था को चलाना का भाव पाया जाता है।
- प्रभावशाली प्रबन्धन हेतु विशिष्ट अभिवृत्तियों, विधियों एवं संसाधनों के ज्ञान का अभाव पाया जाता है।
- मानवीय कौशलों का अभाव पाया जाता है जो कि कर्मचारियों के व्यवहार को नियन्त्रित कर उद्देश्यों को प्राप्त कर प्रेरित किया जा सके।
- सम्प्रत्यात्मक कौशलों का अभाव जो कि शिक्षातन्त्र को समझाने के लिये आवश्यक।
- अधिकार व सत्ता का प्रयोग करने में संतुष्टि का अनुभव का भाव पाया जाता है।

इन सभी विशेषताओं की परिणित सम्भवतः समस्या को संस्थागत उद्देश्यों की सम्पूर्ण प्राप्ति की ओर उन्मुख नहीं कर पाती है। इसीलिये लक्ष्य प्रधान प्रबन्धन प्रशासन का एक नवीन उपागम है जो कि न केवल प्रशासक की वरन् कर्मचारियों की जवाबदेहीं भी तय कर देता है। इसे प्रशासन का दर्शन व प्रक्रिया दोनों माना गया है। पीटर एफ0 ड्रकर के अनुसार **"लक्ष्य प्रधान प्रबन्ध मानवीय कार्य, मानव व्यवहार एवं मानव प्रेरणा पर निर्भर करता है। यह उददेश्यों को व्यक्तिगत लक्ष्यों में परिवर्तित कर निष्पादन सुनिश्चित करता है।"**

जार्ज एस0 ओडियान (1965) ने स्पष्ट किया कि **"लक्ष्य प्रधान प्रबन्ध एक ऐसी प्रक्रिया है कि जिसमें किसी संगठन के प्रवर एवं अवर प्रबन्धक समान लक्ष्यों का निधारण करते है। प्रत्येक व्यक्ति से अपेक्षित परिणामों को ध्यान में रखते हुये उसके उत्तरदायित्वों के मुख्य क्षेत्रों को परिभाषित करते है तथा इन मानदण्डों का इकाई का कार्य चलाने के लिये तथा प्रत्येक सदस्य के योगदान का मूल्यांकन करने के लिये निर्देशों के रूप में प्रयोग करते है।"** इस परिभाषा से एम0बी0ओ0 प्रशासन की प्रक्रिया के रूप में तीन बातों पर बल दिया–

- समान लक्ष्य को चिह्नित करना।
- प्रत्येक कर्मचारी के उत्तरदायित्व सुनिश्चित कर परिभाषित करना।

GYANBODH
ISSN:3048-9792
Volume: 2
Issue: 1
January-February-2025

- संस्था के कार्यो का निष्पादन तथा प्रत्येक कर्मचारी के योगदान का मूल्यांकन करने हेतु मानदण्डों का प्रयोग करना।

इन विशेषताओं से स्पष्ट होता है कि महाविद्यालय स्तर पर लक्ष्य प्रधान प्रबन्धन वांछित उद्देश्यों की प्राप्ति में सहायक होने के साथ यह एक वांछित तकनीकि भी बन रही है जो कि हर प्रशासन को प्रयोग करना चाहिये। लक्ष्य प्रधान प्रबन्धन एक पंचपदीय प्रक्रिया भी है। इसके पॉच सोपान होते है जिसको महाविद्यालय प्रशासन को पालन करना चाहिये–

- संस्था के लक्ष्यों एवं उपलब्धियों के तरीकों को निर्धारित इस प्रकार करे जिससे यह पता चले कि उद्देश्यों की प्राप्ति कहॉ तक हो पायी है।
- प्रत्येक उपइकाई के लिये पृथक स्वीकृति उद्देश्यों एवं उनको पूरा करने हेतु तरीकों का निर्धारण कर ले।
- संस्था के प्रगति के मूल्यांकन हेतु समय समय पर पूनरीक्षण करना एवं परिवर्तन करना।
- निर्धारित अवधि के पश्चात अच्छे कार्यो एवं परिणामों का मूल्यांकन कर उपलब्धि को प्रोत्साहित करें जिससे छात्र एवं अध्यापक इस ओर प्रेरित हो।
- प्राप्त अनुभव के आधार पर प्रक्रिया की पुनः संरचना करना।

वास्तव में यह उद्देश्य आधारित प्रबन्धन है। लक्ष्य प्रधान प्रबन्धन तभी सफल होगा जबकि प्रशासन निम्न तथ्यों पर ध्यान देंगे–

- संस्था में उत्कृमिक संरचना हो और उपर से नीचे आदेशों एवं निर्देशों का प्रवाह तथा नीचे से उपर आदेशानुपालन हो।
- संस्था के अधिक से अधिक सदस्यों द्वारा निधारित लक्ष्य व उद्देश्य स्वीकृत हो जिससे उनका समर्पण प्राप्त हो असहयोग नहीं।
- प्रबन्धक एवं अन्य कर्मचारियों की व्यक्तित्व की अपेक्षा संस्थागत मानको पर बल दें।
- संस्था के सभी सदस्यों में पारस्परिक विश्वास एवं खुला सम्प्रषण हो।
- पूरे तन्त्र को चलाने हेतु सुपरिभाषित तान्त्रिक व्यवस्था हो।
- दीर्घकालिक, अल्पकालिक तथा त्वरित निर्णय स्पष्ट हो।
- प्रशासक मैकग्रेगर (1960) की थ्योरी वाई के नेतृत्व की धारणा का होना चाहिये जो यह स्वीकार करे कि संस्था के कर्मचारी स्वनिर्देशित व स्वनियन्त्रित है और उत्तरदायित्व स्वीकार करते है और

GYANBODH
ISSN:3048-9792
Volume: 2
Issue: 1
January-February-2025

यदि कर्मचारी में यह गुण नहीं है तो वह मैक्स ग्रेगर की एक्स थ्योरी को अपनाते हुये स्वनियन्त्रित करें।

- प्रशासक ''कार्य प्रेरणा के बहु कारकीय सिद्धान्त'' को माने जिसकी यह धारणा है कि मनुष्य आर्थिक पुरस्कार के अतिरिक्त अन्य अनेक तत्वजैसे उपलब्धि, चुनौतिपूर्ण कार्य, यश, उत्तरदायित्व, नीतियों एवं कार्य की प्रकृति से प्रेरित होते है। ऐसा करके वह संस्थागत विरोध को कम कर पायेगे और प्रशासक, शिक्षको एवं शिक्षार्थियों का पूरा सहयोग प्राप्त करने में सफल हो सकते है।
- उच्चशिक्षा संस्थानों में उच्चशिक्षा प्राप्त शिक्षकों एवं शिक्षार्थियों का समावेश होता है। अतः प्रशसक अपनी संस्था के लक्ष्यों के निर्धारण एवं विनिश्चयीकरण में सभी की भागीदारी प्राप्त कर लें तो असन्तोष कम होगा तथा शैक्षणिक वातावरण सुधरेगा और शिक्षक व शिक्षार्थी अपने को सम्मानित व सहज अनुभव करते हुये रूचि से कार्य करेंगे।
- प्रशासक कर्मचारियों के कार्यो को संस्था के लक्ष्यों से जोड़ दे। इससे कर्मचारी सजग रहेगें।

लक्ष्य प्रधान प्रबन्धन का लाभ इस प्रकार से होगा कि –

- ✓ यह सभी के द्वारा स्वीकृत लक्ष्यों व उद्देश्यों के निर्धारण पर बल देता है इससे संस्था में तदात्मता एवं उत्तरदायित्व निर्वहन की आदत विकसित होगी।
- ✓ शिक्षक/कर्मचारियों की भागीदारी, उत्तरदायित्व एवं जवाबदेही सुनिश्चित करने पर यह शिक्षकों, कर्मचारियों तथा शिक्षार्थियों को अपने महत्व का ज्ञान रहता है और वे दायित्वों के प्रति सजग रहते है।
- ✓ यह प्रबन्धन निष्पादन मूल्यांकन के तरीको के पहचानने पर बल देता है जिससे शिक्षक, शिक्षार्थी एवं कर्मचारी उत्तरदायित्वों को पूरा करने के लिये प्रयास करने में उन्हें सहायता मिलेगी।
- ✓ प्रशासक कर्मचारियों के कार्यो को संस्था के लक्ष्यों से जोड़ दे। इससे कर्मचारी सजग रहेगें।

लक्ष्य प्रधान प्रबन्धन का महाविद्यालय प्रशासन में सफलतापूर्वक प्रयोग किया जा सकता है और यह शैक्षिक प्रशासन को प्रभावशाली बना देगा।लक्ष्य प्रधान प्रबन्ध को लागू करने में सबसे बड़ी समस्या शैक्षिक प्रशासन द्वारा शैक्षिक लक्ष्यों को सफलता पूर्वक परिभाषित व सुनिश्चित न कर पाना है। किन्तु यदि हम शैक्षिक लक्ष्यों को शिक्षार्थी के भावी जीवन हेतु

GYANBODH
ISSN:3048-9792
Volume: 2
Issue: 1
January-February-2025

वर्तमान संस्था द्वारा दी गयी शिक्षा व्यवस्था की उपयोगिता को प्राप्त करना मान ले तो यह अत्यन्त ही सरल और सहज हो जायेगा।

सन्दर्भ–

- भटनागर एवं अग्रवाल (2007) : शैक्षिक प्रशासन, लायल बुक डिपो मेरठ, पृ0 104–109 ।
- टेलर फेड्रिक डब्लू0 (1967) : प्रिसिपल आफ साइन्टिफिक मैनेजमेण्ट, न्यूयार्क; नाटर्न, ।
- गुप्ता एवं अग्रवाल (2008) : विद्यालय प्रबन्धन, शिप्रा पबलिकेशन, शकरपुर नई दिल्ली।