# शिक्षक विमुखता एवं प्राचार्य का नेतृत्व व्यवहार

बृजेश कुमार पाण्डेय*

*किसी भी विद्यालय का शैक्षिक वातावरण अनेक कारणों से प्रभावित होता है, लेकिन उनमें सबसे महत्वपूर्ण कारण प्रशासनिक एवं प्रबंध व्यवस्था है। प्राचार्य जो विद्यालय प्रमुख होता है, यदि उसका नेतृत्व व्यवहार वांछनीय होता है तो शिक्षकों में विमुखता कम होती है और संस्थागत वातावरण भी वांछनीय होता है। यह शोध पत्र, महाविद्यालयों के 'शिक्षकों की विमुखता एवं प्राचार्य के नेतृत्व व्यवहार' अध्ययन पर आधारित है। इस अध्ययन हेतु 45 महाविद्यालयों के 460 अध्यापकों का न्यादर्श चयनित किया गया। इसी शोध में चयनित चरों के मापन हेतु मानकीकृत परीक्षणों का प्रयोग किया गया। अधिक व कम शैक्षिक अनुभव रखने वाले शिक्षकों की विमुखता की मात्रा समान है। अध्यापकों की विमुखता का उनके जेंडर के साथ संबंध नहीं है। इसके साथ ही, महाविद्यालयों की शहरी एवं ग्रामीण स्थिति के अध्यापकों की विमुखता के साथ सार्थक संबंध नहीं है। प्राचार्य का उच्च वांछनीय नेतृत्व व्यवहार अध्यापकों में विमुखता की मात्रा को कम उत्पन्न करता है, जबकि निम्न वांछनीय नेतृत्व व्यवहार अध्यापकों में विमुखता अधिक उत्पन्न करता है।*

विमुखता (एलिनेशन) वास्तव में वह स्थिति है, जिसमें व्यक्ति के उसके अपने समाज व समूह से घनिष्ठ व व्यक्तिगत संबंध टूट जाते हैं। समाज या समूह उसका अपना समाज या समूह नहीं होता है। वह उसके लिए परायों की दुनिया है, जहाँ उसके स्वार्थ या हितों व उद्देश्यों के बारे में कोई सोचने वाला नहीं है। इसलिए व्यक्ति भी समाज या समूह के हितों व उद्देश्यों से अलगाव रखता है, यही विमुखता है।

विमुखता वह अवस्था है, जिसमें व्यक्ति स्वयं से ही विमुख हो जाता है। सीमैन ने विमुखता के पाँच प्रकार बताए हैं— पहला शक्तिहीनता (पावरलेसनेस), इससे तात्पर्य है कि जब व्यक्ति अपने समूह या समाज में, मिल अथवा कारखाने में अपने ही मामलों में स्वयं को शक्तिहीन पाता है तो यह स्वाभाविक ही है कि अपने आस-पास के विषयों में उसकी रुचि नहीं रहती है और उसमें उन सबके प्रति एक अलगाव पनपता है। वह अपने समूह के सुख-दु:ख को अपना नहीं पाता है और धीरे-धीरे उनसे वह अलग हटता जाता है। दूसरा, अर्थहीनता (मीनिंगलेसनेस) है। दुर्खीम (1966) के अनुसार कभी-कभी व्यक्ति के सम्मुख ऐसी गंभीर परिस्थितियाँ उत्पन्न हो जाती हैं कि वह जीवित रहने का साहस ही खो बैठता है तथा जीवन अर्थहीन मान लेता है। तीसरा, नियमहीनता (नॉर्मललेसनेस) है। सांस्कृतिक लक्ष्यों व संस्थागत साधनों के बीच संघर्ष के फलस्वरूप उत्पन्न व्यक्ति के प्रतिकूल आचरणों

* *एसोसिएट प्रोफ़ेसर,* शिक्षाशास्त्र विभाग, संत विनोबा पी.जी. कालेज, देवरिया (उ.प्र.) 274001

की एक अवस्था है। चौथी अवस्था है पृथक्करण (आइसोलेशन), पृथक्करण वह अवस्था है जो व्यक्ति में अपने समाज व संस्कृति के प्रति अलगाव की भावना उत्पन्न करती है और पाँचवीं अवस्था स्व-अलगाव (सेल्फ़-एस्ट्रेंजमेंट)है। स्व-अलगाव का अर्थ यह है कि व्यक्ति का कार्य, अपने में स्वयं साध्य नहीं है। आज स्वयं अपने ही कार्य से व्यक्ति को अलगाव हो जाता है।

प्रायः यह देखने में आता है कि प्राचार्य की नेतृत्व शैली अध्यापकों के मनोबल को प्रभावित करती है। यदि प्राचार्य का नेतृत्व व्यवहार वांछनीय नहीं है तो इससे अध्यापक का मनोबल गिरता है, गुटबंदी होती है। कार्य के प्रति विमुखता आती है तथा वे चिंतित रहते हैं। यदि किसी भी शैक्षिक संस्था में शैक्षिक विमुखता एवं विमुखताग्रस्त अध्यापकों की संख्या होगी तो वह अप्रभावशाली विद्यालय होगा और विद्यार्थियों का अधिगम भी प्रभावित होगा। इन सबका परिणाम अध्यापकों की कार्य शैली पर पड़ता है। अध्यापक अपने लक्ष्यों की प्राप्ति नहीं कर पाते हैं, परिणामतः वे एक अच्छे अध्यापक नहीं हो पाते हैं। विमुखता अध्यापकों के व्यक्तिगत अनुभव की मात्रा है। यह सामाजिक एवं मनोवैज्ञानिक संदर्भ में एक प्रकार की ऋणात्मक अभिवृत्ति है। यह अध्यापकों में तटस्थता, कुंठा, विद्यालय सहयोगियों, विद्यार्थियों तथा प्रशासन के साथ लगाव की कमी को जन्म देती है। अध्यापकों के शिक्षण तथा सामाजिक संबंधों में उदासीनता उत्पन्न करती है।

किसी भी विद्यालय का शैक्षिक स्तर अनेक कारणों से प्रभावित होता है, लेकिन उनमें से सबसे महत्वपूर्ण कारण है— प्रशासनिक कार्य व्यवस्था। प्रायः यह देखने में आता है कि संस्था के प्राचार्य की नेतृत्व शैली अध्यापकों के मनोबल को प्रभावित करती है। यदि प्राचार्य का नेतृत्व व्यवहार वांछनीय नहीं है तो इससे अध्यापक का मनोबल गिरता है और गुटबंदी होती है। कार्य के प्रति विमुखता आती है तथा वे चिंतित रहते हैं। नेतृत्व एक ऐसी मानवीय विशेषता है जो मनुष्य की दृष्टि को व्यापक बना देती है, मनुष्य के निष्पादन स्तर को ऊँचा कर देती है तथा उसके व्यक्तित्व को सामान्य सीमाओं से भी आगे विकसित कर देती है।

प्राचार्य का नेतृत्व व्यवहार विद्यालय एवं समाज में एक आदर्श वातावरण उत्पन्न कर पठन-पाठन का वातावरण बनाता है। प्रायः यह देखा गया है कि प्राचार्य का उच्च वांछनीय नेतृत्व व्यवहार अध्यापकों में विमुखता की मात्रा कम उत्पन्न करता है, जबकि निम्न वांछनीय नेतृत्व व्यवहार शिक्षकों में विमुखता अधिक उत्पन्न करता है। इस शोध में प्राचार्य के नेतृत्व व्यवहार को स्पष्ट करने का प्रयास किया गया है तथा दो प्रकार के नेतृत्व व्यवहार—पहला, संस्थानोन्मुख (इनिशियेटिंग स्ट्रक्चर) तथा दूसरा, विचारोन्मुख (कन्सीडरेशन) पर प्रकाश डाला गया है। संस्थानोन्मुख नेतृत्व व्यवहार, संगठन के सुपरिभाषित प्रारूपों, संप्रेषण के माध्यमों, कार्य करने की विधि व प्रक्रिया तथा प्राचार्य एवं उसके अधीनस्थ अध्यापकों के मध्य संबंधों को स्पष्ट करता है, जबकि विचारोन्मुख नेतृत्व व्यवहार, मित्रता, आपसी व्यवहार, आदर एवं स्नेह का सूचक है। प्रायः देखने को मिलता है कि प्राचार्य जो संस्था का प्रमुख होता है, यदि उसका नेतृत्व व्यवहार वांछनीय है तो शिक्षकों में विमुखता कम होती है और संस्थागत वातावरण भी वांछनीय होता है। इस प्रकार स्पष्ट है कि प्राचार्य का नेतृत्व

© NCERT not to be republished

व्यवहार शिक्षक विमुखता को प्रभावित करता है। प्रायः देखने में आता है कि प्राचार्य, अध्यापक तथा अन्य प्रशासकीय अधिकारियों के बीच कुछ-न-कुछ विवाद चलता रहता है। विद्यालय में गुटबंदी हो जाती है, जिसके परिणामस्वरूप विद्यालय एवं उसके विद्यार्थी तथा आस-पास का सामाजिक वातावरण प्रभावित होता है।

*नेशनल सेंटर फ़ॉर स्कूल लीडरशिप, डेवलपमेंट, डिज़ाइन एवं करीकुलम फ्रेमवर्क*, नीपा द्वारा वर्ष 2014 में तैयार किया गया है। इसमें बताया गया है कि संस्था प्रमुख का दायित्व नई पीढ़ी का विकास करना है, स्कूल को बदलने का कार्य करना है, जिससे प्रत्येक बच्चा सीख सके और प्रत्येक स्कूल विकास कर सके। केंद्र ने स्कूल के लिए पाठ्यचर्या का विकास किया है। पाठ्यक्रम में उन संस्था प्रमुखों की अहम भूमिका होती है, जो किसी स्कूल को बदल देते हैं। स्कूल के प्रमुखों में ज्ञान के साथ कौशल का भी होना आवश्यक है, जिससे वह हर ज़िम्मेदारी का निर्वहन बखूबी कर सकें। विद्यालय प्रमुख यह तय करे कि प्रत्येक बच्चा सीखे और प्रत्येक विद्यालय विकसित हो। विद्यालय प्रमुखों को विद्यालय को सक्षम बनाने पर ध्यान देने के साथ, स्कूल को बदलने में सक्षम बनाना चाहिए।

अल-मेधा-मेसी (1989) ने माध्यमिक स्तर के प्रधानाचार्यों एवं शिक्षकों के नेतृत्व व्यवहार का अध्ययन किया और पाया कि प्रधानाचार्यों के नेतृत्व व्यवहार संबंधी विचार में कोई सार्थक अंतर नहीं है। शुक्ला (1990) ने मेरठ क्षेत्र के उच्चतर माध्यमिक विद्यालयों पर शोध कार्य किया। इस शोध से यह निष्कर्ष प्राप्त हुआ कि प्रधानाचार्यों की उच्च सत्तात्मकता शिक्षकों में विरक्ति को बढ़ावा देती है अर्थात् प्रधानाचार्यों की शैक्षिक प्रशासन में सत्तात्मकता तथा शिक्षकों की विरक्ति के मध्य धनात्मक संबंध है। मिश्रा (1992) ने माध्यमिक विद्यालयों पर शोध कार्य किया और पाया कि उच्च एवं निम्न समस्या ग्रस्त प्रधानाचार्यों की संख्या में सार्थक अंतर नहीं है। शुक्ला, पी.सी. (2001) ने शिक्षकों की कार्य से विरक्ति का नेतृत्व व्यवहार से संबंध का अध्ययन किया। इस अध्ययन से यह निष्कर्ष प्राप्त हुआ कि प्रधानाध्यापकों का कम वांछनीय नेतृत्व शिक्षकों में विरक्ति की भावना कम करता है। शोधक द्वारा पूर्ववर्ती साहित्य विवेचन से पाया गया कि अब तक महाविद्यालय स्तर पर, अध्यापकों की विमुखता एवं प्राचार्य के नेतृत्व व्यवहार के संबंध को लेकर कोई शोध कार्य नहीं हुआ है। अतः इस समस्या पर शोध अध्ययन की आवश्यकता प्रतिपादित हुई।

अतः इस शोध अध्ययन में अध्यापकों की विमुखता एवं प्राचार्य के नेतृत्व व्यवहार के संबंध का अध्ययन करने का प्रयास किया गया।

## उद्देश्य

शोध के उद्देश्य इस प्रकार हैं—

- महाविद्यालयों के अध्यापकों की विमुखता का अध्ययन करना।
- अध्यापकों की विमुखता एवं प्राचार्य के नेतृत्व व्यवहार का अध्ययन करना।

## परिकल्पनाएँ

शोध अध्ययन की परिकल्पनाएँ इस प्रकार हैं—

- अध्यापकों की विमुखता का उनके शैक्षिक अनुभव के साथ संबंध है।
- अध्यापकों की विमुखता का उनके जेंडर (महिला/पुरुष) के मध्य संबंध है।

© NCERT not to be republished

- अध्यापकों की विमुखता एवं प्रबंध के मध्य संबंध है।
- अध्यापकों की विमुखता का महाविद्यालयों की शहरी एवं ग्रामीण स्थिति के मध्य संबंध है।
- अध्यापकों की विमुखता एवं प्राचार्य के नेतृत्व व्यवहार के मध्य संबंध है।

## जनसंख्या एवं न्यादर्श

न्यादर्श के रूप में दीनदयाल उपाध्याय गोरखपुर विश्वविद्यालय, गोरखपुर से संबद्ध महाविद्यालयों को इस शोध के लिए जनसंख्या के रूप में परिभाषित किया गया। समस्त महाविद्यालयों में से 60 प्रतिशत महाविद्यालयों का चयन, यादृच्छिक प्रतिचयन के आधार पर किया गया। इस प्रकार कुल 45 महाविद्यालयों का चयन किया गया। प्रत्येक महाविद्यालय से अध्यापकों का चयन, गुच्छ (क्लस्टर) प्रतिचयन के आधार पर किया गया। इस प्रकार 460 अध्यापकों का न्यादर्श 45 महाविद्यालयों से चयनित किया गया, जो संपूर्ण जनसंख्या का प्रतिनिधित्व करते हैं।

## उपकरण

इस शोध में सम्मिलित चरों को मापने के लिए निम्नलिखित उपकरणों का प्रयोग किया गया —

### *अध्यापक शैक्षिक विमुखता मापनी*

इस शोध में चर 'विमुखता' का मापन करने के लिए, शुक्ला, अमिता (1980) द्वारा निर्मित मानकीकृत अध्यापक शैक्षिक विमुखता मापनी का प्रयोग किया गया। इस उपकरण का निर्माण अध्यापकों की विमुखता मापन हेतु किया गया है। अध्यापक शैक्षिक विमुखता मापनी में शिक्षकों की शक्तिहीनता, अर्थहीनता, मानकहीनता एवं आत्मविरक्ति की भावना को विद्यालय के परिप्रेक्ष्य में परिभाषित किया गया है। इन्हीं चारों आयामों को ध्यान में रखते हुए कथनों का निर्माण किया गया है। इस प्रकार अध्यापक शैक्षिक विमुखता मापनी में 52 कथनों को शामिल किया गया है। कथनों की भाषा व मनोवैज्ञानिक विषय-वस्तु की उपयुक्तता की जाँच के बाद 52 कथनों की लिकर्ट मापनी की तरह पाँच बिंदुओं वाली मापनी तैयार की गई है। (अध्यापक शैक्षिक विमुखता मापनी का विश्वसनीयता टेस्ट रीटेस्ट विधि से ज्ञात किया गया।) सहसंबंध गुणांक 0.07 पाया गया। अध्यापक शैक्षिक विमुखता मापनी की वैधता 0.60 पाई गई।

### *शैक्षिक नेतृत्व व्यवहार वर्णन प्रश्नावली*

इस शोध में प्रधानाचार्यों के 'नेतृत्व व्यवहार' के मापन हेतु, प्रकाश चन्द्र शुक्ल द्वारा निर्मित एवं मानकीकृत नेतृत्व व्यवहार वर्णन प्रश्नावली का प्रयोग किया गया। इस उपकरण का निर्माण प्रधानाचार्यों के नेतृत्व व्यवहार को मापने हेतु किया गया। शैक्षिक नेतृत्व व्यवहार के दो आयामों, इनीशियेटिंग स्ट्रक्चर (संस्थानोन्मुख) एवं कंसीडरेशन (विचारोन्मुख) नेतृत्व शैली का मापन करते हैं। शैक्षिक नेतृत्व व्यवहार वर्णन प्रश्नावली में ऐसे 32 कथनों को समाहित किया गया है। शैक्षिक नेतृत्व व्यवहार वर्णन प्रश्नावली के आयामों के अनुसार वैधता स्थापित की गई। संस्थानोन्मुख आयाम का सहसंबंध गुणांक 0.652 और विचारोन्मुख का सहसंबंध गुणांक 0.573 पाया गया।

## प्रदत्तों का संकलन

न्यादर्श के रूप में चयनित प्रत्येक महाविद्यालय से व्यक्तिगत संपर्क करके आँकड़ों को संकलित

© NCERT not to be republished

किया गया। अध्यापकों को दोनों शोध उपकरण अध्यापक शैक्षिक विमुखता मापनी और शैक्षिक नेतृत्व व्यवहार वर्णन प्रश्नावली प्रशासित की गई। प्रश्नावली के साथ दिए गए उत्तर पत्रों के संकलन के बाद प्रत्येक परीक्षण का अंकन मैनुअल में दी गई विधि के आधार पर किया गया।

## प्रदत्तों का विश्लेषण एवं व्याख्या

न्यादर्श में सम्मिलित अध्यापकों पर शैक्षिक नेतृत्व व्यवहार प्रश्नावली से प्राप्त अंकों के आधार पर आवृत्ति वितरण तैयार किया गया। सामान्यता की जाँच करने के लिए आवृत्ति वितरण से (ककुदता) और विषमता मान की गणना की गई। आवृत्ति वितरण से प्राप्त मध्यमान 94.36, माध्यिका 95.62, मानक विचलन 15.90, ककुदता 0.264 तथा विषमता 0.23 पाया गया। उपर्युक्त मान से यह स्पष्ट होता है कि वितरण सामान्य के करीब है। सभी परिकल्पनाओं की जाँच हेतु क्रान्तिक अनुपात (सी.आर.) का प्रयोग किया गया। प्रदत्तों का विश्लेषण परिकल्पना के क्रम से किया गया।

तालिका 1 से स्पष्ट है कि अधिक व कम अनुभवी अध्यापकों की विमुखता की मात्रा में सार्थक अंतर नहीं है अर्थात् अधिक व कम शैक्षिक अनुभव रखने वाले शिक्षकों में विमुखता की मात्रा समान है। अध्यापकों की विमुखता तथा उनके शैक्षिक अनुभव के साथ संबंध नहीं है। इस शोध से यह निष्कर्ष निकलता है कि कम व अधिक अनुभवी अध्यापकों की विमुखता मात्रा में सार्थक अंतर नहीं है।

तालिका 2 से स्पष्ट होता है कि अध्यापकों की विमुखता व उनके जेंडर के मध्य संबंध नहीं है। मध्यमान के आधार पर अध्यापिकाओं में विमुखता अधिक है। परंतु क्रांतिक अनुपात मान 0.76 सार्थक अंतर होने के लिए पर्याप्त नहीं है। इस प्रकार हम कह सकते हैं कि अध्यापकों में शैक्षिक विमुखता का उनके जेंडर के साथ संबंध नहीं है अर्थात् पुरुष एवं महिला अध्यापकों में विमुखता की मात्रा समान है।

**तालिका 1— शैक्षिक अनुभव के आधार पर अध्यापकों के विमुखता प्राप्तांकों का मध्यमान, मानक विचलन एवं क्रांतिक अनुपात मान**

| शैक्षिक अनुभव | संख्या | मध्यमान | मानक विचलन | क्रांतिक अनुपात |
|---|---|---|---|---|
| 5 वर्ष से अधिक | 249 | 75.64 | 17.39 | 0.552** |
| 5 वर्ष से कम | 211 | 76.70 | 15.63 | |

**0.05 सार्थकता स्तर

**तालिका 2 — जेंडर के आधार पर अध्यापकों के शैक्षिक विमुखता प्राप्तांकों का मध्यमान, मानक विचलन एवं क्रांतिक अनुपात (सी.आर.) मान**

| जेंडर | संख्या | मध्यमान | मानक विचलन | क्रांतिक अनुपात |
|---|---|---|---|---|
| पुरुष | 319 | 76.34 | 16.99 | 0.76** |
| महिला | 141 | 77.63 | 16.07 | |

**0.05 सार्थकता स्तर

© NCERT not to be republished

**तालिका 3 — प्रबंध के आधार पर अध्यापकों की विमुखता प्राप्तांकों का मध्यमान, मानक विचलन एवं क्रांतिक अनुपात मान**

| प्रबंध | शिक्षकों की संख्या | मध्यमान | मानक विचलन | क्रांतिक अनुपात |
|---|---|---|---|---|
| सरकारी | 20 | 72.50 | 13.82 | 1.18** |
| गैर-सरकारी | 440 | 76.29 | 16.79 | |

**0.05 सार्थकता स्तर

तालिका 3 से स्पष्ट है कि महाविद्यालयों के प्रबंध (सरकारी/गैर-सरकारी) तथा शिक्षक विमुखता के साथ संबंध नहीं है अर्थात् सरकारी व गैर-सरकारी महाविद्यालयों के शिक्षकों में विमुखता की मात्रा समान है। शुक्ला, ए. (1990) के अध्ययन से यह निष्कर्ष प्राप्त हुआ कि सरकारी विद्यालयों के शिक्षकों की अपेक्षा गैर-सरकारी विद्यालयों के शिक्षकों की विमुखता की मात्रा अधिक पाई गई। यह परिणाम प्रस्तुत अध्ययन के निष्कर्ष के विपरीत हैं। इसका कारण यह हो सकता है कि वर्तमान समय में सरकारी एवं गैर-सरकारी महाविद्यालयों की कार्यदशाएँ, प्रोन्नति के अवसर, संस्थागत वातावरण आदि समान हों। परिणामतः शिक्षकों की विमुखता की मात्रा समान रूप से विद्यमान है।

तालिका 4 से स्पष्ट है कि महाविद्यालयों की स्थिति (शहरी/ग्रामीण) का अध्यापकों की विमुखता के साथ सार्थक संबंध नहीं है। दोनों प्रकार के महाविद्यालयों के अध्यापकों में विमुखता की मात्रा समान है। इसका कारण यह हो सकता है कि दोनों प्रकार के महाविद्यालयों में परिस्थितियाँ समान हों, जिससे शहरी एवं ग्रामीण महाविद्यालयों के अध्यापकों की विमुखता के स्तर में अंतर नहीं है। इस अध्ययन से यह पाया गया कि दोनों प्रकार के महाविद्यालयों के शिक्षकों में विमुखता की मात्रा समान है। इसका कारण यह हो सकता है कि दोनों प्रकार के महाविद्यालयों में पारिस्थितिकी कारक समान हों। जिससे दोनों प्रकार के महाविद्यालयों के अध्यापकों की विमुखता के स्तर में अंतर नहीं है। अध्यापकों की विमुखता की शहरी एवं ग्रामीण स्थिति के मध्य संबंध को लेकर शुक्ला, ए. (1990) द्वारा अध्ययन किया गया। इस अध्ययन से प्राप्त निष्कर्ष प्रस्तुत अध्ययन के परिणाम कि ग्रामीण एवं शहरी महाविद्यालयों के अध्यापकों में विमुखता समान है, को पुष्ट करते हैं।

**तालिका 4 — महाविद्यालयों की शहरी एवं ग्रामीण स्थिति के आधार पर अध्यापकों के विमुखता प्राप्तांकों का मध्यमान, मानक विचलन एवं क्रांतिक अनुपात मान**

| स्थिति | संख्या | मध्यमान | मानक विचलन | क्रांतिक अनुपात |
|---|---|---|---|---|
| ग्रामीण | 135 | 75.74 | 17.52 | 0.312** |
| शहरी | 325 | 76.29 | 16.40 | |

**0.05 सार्थकता स्तर

© NCERT not to be republished

**तालिका 5 — उच्च एवं निम्न नेतृत्व व्यवहार समूह के अध्यापकों के शैक्षिक विमुखता प्राप्तांकों का मध्यमान, मानक विचलन एवं क्रांतिक अनुपात मान**

| समूह | संख्या | मध्यमान | मानक विचलन | क्रांतिक अनुपात |
|---|---|---|---|---|
| उच्च वांछनीय नेतृत्व व्यवहार | 411 | 72.78 | 14.14 | 22.91** |
| निम्न वांछनीय नेतृत्व व्यवहार | 49 | 104.18 | 8.26 | |

**0.05 सार्थकता स्तर

तालिका 5 से स्पष्ट है कि अध्यापक विमुखता तथा प्राचार्य के नेतृत्व व्यवहार के मध्य सार्थक संबंध पाया गया। प्राचार्यों का उच्च वांछनीय नेतृत्व व्यवहार अध्यापकों में विमुखता की मात्रा कम उत्पन्न करता है, जबकि निम्न वांछनीय नेतृत्व व्यवहार अध्यापकों में विमुखता अधिक उत्पन्न करता है। इससे यह स्पष्ट होता है कि प्राचार्य का नेतृत्व व्यवहार तथा अध्यापक विमुखता के मध्य ऋणात्मक संबंध है। शुक्ला, पी.सी. (2001) ने अपने शोध अध्ययन में पाया कि प्राचार्यों का निम्न वांछनीय नेतृत्व व्यवहार अध्यापकों में उच्च विमुखता उत्पन्न करता है जबकि प्राचार्यों का उच्च वांछनीय नेतृत्व व्यवहार अध्यापकों में विमुखता के स्तर को कम करता है। यह परिणाम प्रस्तुत अध्ययन से प्राप्त परिणामों को पुष्टि प्रदान करता है।

## निष्कर्ष

- कम शैक्षिक अनुभवी व अधिक शैक्षिक अनुभवी अध्यापकों की विमुखता की मात्रा में सार्थक अंतर नहीं है अर्थात् अधिक व कम शैक्षिक अनुभव रखने वाले अध्यापकों में विमुखता की मात्रा समान है।
- अध्यापकों की शैक्षिक विमुखता का उनके जेंडर के साथ सार्थक संबंध नहीं है अर्थात् पुरुष एवं महिला अध्यापकों में विमुखता की मात्रा समान है।
- महाविद्यालयों के प्रबंध व अध्यापकों की विमुखता के मध्य सार्थक संबंध नहीं है अर्थात् सरकारी एवं गैर-सरकारी महाविद्यालयों के अध्यापकों में विमुखता की मात्रा समान है।
- महाविद्यालयों की शहरी एवं ग्रामीण स्थिति का अध्यापकों की विमुखता के साथ सार्थक संबंध नहीं है अर्थात् दोनों प्रकार के महाविद्यालयों के शिक्षकों में विमुखता की मात्रा समान है।
- प्राचार्य का निम्न वांछनीय नेतृत्व व्यवहार अध्यापकों में विमुखता की मात्रा अधिक उत्पन्न करता है, जबकि प्राचार्य का उच्च वांछनीय नेतृत्व व्यवहार शिक्षकों में विमुखता की मात्रा कम उत्पन्न करता है। इससे यह स्पष्ट होता है कि विमुख अध्यापक मन लगाकर शिक्षण कार्य नहीं कर सकता।

## शैक्षिक निहितार्थ

इस शोध अध्ययन से प्राप्त परिणामों की उपयोगिता शिक्षा के क्षेत्र में महत्वपूर्ण है। अध्ययन से प्राप्त परिणाम सूचित करते हैं कि महाविद्यालयों के अध्यापकों में विमुखता का स्तर किस सीमा तक है तथा प्राचार्यों का नेतृत्व व्यवहार कहाँ तक प्रभावित

© NCERT not to be republished

हो रहा है। प्राचार्यों का नेतृत्व व्यवहार अध्यापकों के मनोबल को प्रभावित करता है। यदि किसी भी शैक्षिक संस्था में शैक्षिक विमुख अध्यापकों की संख्या अधिक होगी तो वह अप्रभावशाली विद्यालय होगा तथा विद्यार्थियों का अधिगम भी प्रभावित होगा। यद्यपि शिक्षकों में विमुखता उत्पन्न करने के अनेक कारण हो सकते हैं, परंतु प्राचार्यों का नेतृत्व व्यवहार एक बहुत ही शक्तिशाली कारक है। प्राचार्यों को नीतियों का निर्धारण अकेले न करके शिक्षकों से विचार-विमर्श करके करना चाहिए। इस शोध निष्कर्ष से प्राचार्यों को अवश्य अवगत कराना चाहिए। ताकि वे वांछनीय नेतृत्व व्यवहार व शिक्षकों की विमुखता के संबंध को विद्यार्थियों के अधिगम के परिप्रेक्ष्य में देख सकें।

## संदर्भ


अल-मेधा-मेसी. 1989. *लीडरशिप विहैवियर ऑफ़ सेकंडरी स्कूल प्रिंसिपल एंड टीचर्स इन सऊदी अरेबिया*. इंटरनेशनल डिज़रटेशन. यू.ए.ई.

एमाइल, दुर्खीम. 1966. *स्यूसाइड*. पृ. 210. दी फ्री प्रेस, न्यूयॉर्क.

मिश्रा, के. के. 1992. *ए स्टडी ऑफ़ मैनेजीरियल प्रॉब्लम्स इन रिलेशन टू लीडरशिप बिहैवियर*. पी-एच.डी., एजुकेशन, गोरखपुर विश्वविद्यालय, गोरखपुर.

शुक्ला, ए. 1990. टीचर्स एलिनेशन एंड प्रिंसिपल एडमिनिस्ट्रेटिव स्टाइल. *प्रोग्रेसिव एजुकेशनल हेराल्ड*. पृ. 71–74. हैदराबाद.

शुक्ला, पी. सी. 2001. एलिनेशन ऐज रिलेटेड टू लीडरशिप. *जर्नल ऑफ़ एजुकेशनल प्लानिंग एंड एडमिनिस्ट्रेशन*. एन.आई.ई.पी.ए., दिल्ली.

शुक्ला, अमिता. 1980. टीचर्स एलिनेशनल एंड प्रिंसिपल्स एडमिनिस्ट्रेटिव स्टाइल. *प्रोगेसिव एजुकेशनल हेराल्ड*. पृ. 3. हैदराबाद.

नीपा. 2014. *नेशनल सेंटर फ़ॉर स्कूल लीडरशिप डेवलपमेंट, डिज़ाइन एवं करीकुलम फ्रेमवर्क*. नीपा, नयी दिल्ली.


© NCERT not to be republished