The Academic
International Journal of Multidisciplinary Research

An Online Peer Reviewed / Refereed Journal
Volume 4 | Issue 2 | February 2026
ISSN: 2583-973X (Online), SJIF IF: 5.6
Website: www.theacademic.in

# माध्यमिक विद्यालय में कार्यरत प्रधानाध्यापकों की नेतृत्व क्षमता का अध्ययन

**मयंक शर्मा**

**एम0एड0, ) महात्मा ज्योतिबा फूले रोहिलखंड विश्वविद्यालय बरेली(**

**DOI : https://doi.org/10.5281/zenodo.18919354**

**ARTICLE DETAILS**

**Research Paper**

**Accepted:** 22-02-2026

**Published:** 10-03-2026

**Keywords:**

नेतृत्व क्षमता, प्रधानाचार्य एवं माध्यमिक विद्यालय

**ABSTRACT**

शिक्षा एक कुशल समाज की आधारशिला होती है शिक्षित समाज ही एक कुशल योग्य एवं विकसित राष्ट्र के विकास में अपनी महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है शिक्षा ही है जो व्यक्ति को समाज में एक योग्य स्थान दिलाने की सामर्थ्य रखती है शिक्षा का प्रचार प्रसार एवं हस्तांतरण करने के लिए विद्यालयों के प्रधानाचार्यों की एक महत्वपूर्ण भूमिका होती है उनके द्वारा विद्यालय के समस्त अध्यापकों एवं संपूर्ण विद्यालय संचालन की जिम्मेदारी का निर्वहन किया जाता है विद्यालय के सफल संचालन के लिए प्रधानाध्यापकों में नेतृत्व क्षमता का होना अत्यंत आवश्यक माना जाता है प्रस्तुत अध्ययन में शोधकर्ता द्वारा प्रधानाध्यापकों की नेतृत्व क्षमता का कुशलता पूर्वक अध्ययन किया गया है

## प्रस्तावना

शिक्षा मानव की समस्त स्वाभाविक शक्तियों का पूर्ण एवं प्रगतिशील विकास है स्वामी विवेकानंद के अनुसार मनुष्य के अंतर्निहित पूर्णता की अभिव्यक्ति ही शिक्षा है शिक्षा के साथ ही समझ में नेतृत्व का अध्ययन महत्वपूर्ण स्थान रखता है क्योंकि नेतृत्व ही होता है जो समाज के विविध क्षेत्रों यथा सामाजिक, राजनीतिक, आर्थिक, शैक्षिक आदि में एक नवीन परिवर्तन लाता है।

यही कारण है कि समाज के प्रारम्भिक विकास से ही नेतृत्व के अध्ययन में रूचि प्रदर्शित की जाती है। अतः समाज के पास नेतृत्व के सम्बन्ध में बहुत-सा संचित अनुभव है। नेतृत्व के क्षेत्र में हुये अनुसंधानों और प्रयोगों ने इस क्षेत्र में महत्वपूर्ण योगदान दिया है, जिसका लाभ विद्यालय प्रशासकों को

प्राप्त होना चाहिये। इस दृष्टि से हाल्पिन की मानवीय सम्बन्ध तथा संरचना मॉडल तथा ब्लैक तथा मोटेन की प्रबन्धक ग्रिड संकल्पना मॉडल का ज्ञान विद्यालय प्रधानाचार्य को महत्वपूर्ण दिशा दे सकता है।

नेतृत्व के क्षेत्र में इसके अलावा एक और नयी संकल्पना ग्रिड संकल्पना के नाम से जानी जाती है। यह संकल्पना ओहियो राज्य अध्ययन ग्रुप के अनुसंधान के परिणामस्वरूप विकसित हुआ है। इस संकल्पना के अन्तर्गत यह माना गया है कि यदि नेतृत्व को दो क्षेत्रों में व्यवहार करना हो तो यह वस्तुतः नेतृत्व व्यवहार के अन्य क्षेत्र भी हो सकते हैं।

नेतृत्व शैलियों का ज्ञान भी किसी भी प्रधानाचार्य को होना आवश्यक है। उससे यह अपेक्षा है कि वह उस नेतृत्व शैली को अपनाये, जिससे संगठन व समूह की अपेक्षाओं को पूरा किया जा सके। आधिकारिक व जनतांत्रिक रैलियो के गुण और दोषों के विवेचन के बाद वह चाहे तो मध्यवर्तीय नेतृत्व शैली, विद्यालय प्रशासन के लिये चुन सकता है। प्रधानाचार्य के रूप में नेतृत्व साहित्य के अध्ययन के बाद वह स्वयं की भी एक ऐसी नेतृत्व शैली विकसित कर सकता है, जो उसे स्वयं विद्यालय संगठन एवं सहयोगी शिक्षकों और कर्मियों को पसंद हो। इसके अलावा वह उपलब्ध विविध मॉडलों में से उपयुक्त मॉडल का चयन करके विद्यालय के विकास की गति देख सकता है।

प्रारम्भ में यह अनुमान लगाया जाता रहा है कि प्रधानाचार्य में कुछ विशेष गुण होते हैं, जिनके कारण वह नेतृत्व कर पाता है। प्रारम्भ में विभिन्न शोध इसी दृष्टिकोण को लेकर हुये। बुद्धिमानी, प्रखर कल्पना, काम के प्रति लगातार आग्रह, संतुलित मन )मस्तिष्क (आदि कुछ गुण नेता में होने आवश्यक हैं। जिस व्यक्ति में ये गुण पाये जाते हैं, यदि वह प्रधानाचार्य बने तो नेतृत्व कर सकता है और यदि उसे प्रशिक्षित कर दिया जाये, तो वह व्यक्ति और भी प्रभावी नेतृत्व दे सकता है।

राष्ट्रीय स्तर पर इस प्रकार की आवश्यकता भी अनुभव की गई है कि कुशल प्रशासकों के निर्माण के लिये अनुस्थापन कार्यक्रम आयोजित हो। नेतृत्व के क्षेत्र में हुये, अनुसंधानों और प्रयोगों ने इस क्षेत्र में महत्वपूर्ण योगदान दिया है, जिसका लाभ विद्यालय प्रशासकों को प्राप्त होना चाहिये।

वर्तमान में हुये अनुसंधान इस तथ्य पर बल देते हैं, कि नेतृत्व के सामने मुख्य रूप से दो पक्ष होते हैं) :1) संगठन )2) व्यक्ति। एक कुशल नेतृत्व में प्रशिक्षित व्यक्ति ही यह समझता है कि सफल प्रशासक वह है, जो संगठन के लक्ष्यों को उसमें संलग्न व्यक्तियों को संतुष्ट करते हुये प्रभावी ढंग से प्राप्त करें। अतः विद्यालय प्रधानाध्यापक से भी यही अपेक्षा है।

नेतृत्व शैलियों का ज्ञान भी किसी भी प्रधानाध्यापक को होना आवश्यक है। उससे यह अपेक्षा है कि वह उस नेतृत्व शैली को अपनाये, जिससे संगठन व समूह की अपेक्षाओं को पूरा किया जा सके। आधिकारिक व जनतांत्रिक शैलियों के गुण और दोषों के विवेचन के बाद वह चाहे तो मध्यवर्गीय नेतृत्व शैली, विद्यालय प्रशासन के लिये चुन सकता है।

प्रधानाध्यापक के रूप में नेतृत्व साहित्य के विषय अध्ययन के बाद वह स्वयं की भी एक ऐसी नेतृत्व शैली विकसित कर सकता है, जो उसे स्वयं, विद्यालय संगठन एवं सहयोगी शिक्षकों और कर्मियों को पसंद हो, वह किसी एक नेतृत्व मॉडल पर चलकर विद्यालय के विकास की गति देख सकता है। राष्ट्र, शिक्षा जगत, स्थानीय समुदाय तथा विद्यालय सभी की यह अपेक्षा है कि प्रत्येक विद्यालय प्रधानाचार्य उसके शिक्षकों व विद्यार्थियों को एक सृजनशील, प्रभावी शैक्षिक नेतृत्व प्रदान करें।

उसके नेतृत्व में संगठन और उसमें लगे व्यक्ति दोनों का विकास हो। वह नेतृत्व शैली के आधार पर जनप्रिय हो, परन्तु संगठन की उपेक्षा भी न हो, उसकी कार्यशैली व व्यवहार कार्यकर्ताओं और विद्यार्थियों के लिये अनुकरणीय हो, वह वास्तव में विद्यालय समूह का नेतृत्वकर्ता हो, परन्तु वह प्रधानाचार्यों के उचित प्रशिक्षण, अभिनवन व अनुस्थापन कार्यक्रमों के द्वारा तथा उपलब्ध साहित्य, अनुसंधान व तकनीकी ज्ञान के आधार पर ही सम्भव हो सकता है।

**अध्ययन की आवश्यकता -:**

नेतृत्व किसी पद या प्रस्थितिजन्य नहीं है, वरन् यह समूह में परस्पर व्यवहारजन्य है। नेतृत्वकर्ता, जिस प्रकार अपने नेतृत्व के बारे में सोचता है, तदानुसार ही उसके कार्यकलाप होते हैं। अधिकांश समूहों में एक से अधिक नेतृत्वकर्ता नेतृत्व की भूमिका निर्वाह करने वाले होते हैं। नेता समूह के लोगों में, समूह के कार्यों तथा समूह के सदस्यो के प्रति सकारात्मक भावनाओं का विकास करता है। नेतृत्व जनतन्त्रीय या आधिकारिक हो सकता है, परन्तु कभी भी अहस्तक्षेपी नहीं हो सकता। नेतृत्व समूह के प्रतिमानों को बनायें रखता है तथा उनकी रक्षा करता है। नेतृत्व इस प्रकार की अधिकृति है, जो समूह ने उसे उपर्युक्त व्यक्ति जानकर सौंपी है, ताकि वह समूह द्वारा निश्चित विशिष्ट भूमिका का निर्वाह कर सकें। किसी एक स्थिति में कार्यक्रम के विकास के लिये, जब कुछ व्यक्ति भाग लेते हैं तथा नेतृत्व करते हैं, तब वह समूह की स्थिति नहीं मानी जा सकती, नेतृत्व का अर्थ समग्र समूह के नेतृत्व से है। नेतृत्व के सम्बन्ध में उपर्युक्त निष्कर्ष पूर्ण नहीं माने जा सकते। वस्तुतः परिस्थितियों में निरन्तर अनुसंधानों के आधार पर निष्कर्ष निकाले जाते रहने चाहिये।

शैक्षिक प्रशासन के लिये नेतृत्व साहित्य का अत्यन्त महत्व है, क्योंकि भले ही शैक्षिक प्रशासन का क्षेत्र अधिक पुराना नहीं है, परन्तु वर्तमान में विद्यालय प्रशासन से लेकर जिला शिक्षा प्रशासन, राज्य शिक्षा प्रशासन, राष्ट्रीय शिक्षा-प्रशासन के सफल संचालन के लिये कुशल नेतृत्व की आवश्यकता सदैव ही बनी रहती है। यह श्रेयस्कर ही होगा यदि अन्य के क्षेत्रों में हुये नेतृत्व सम्बन्धी शोधों का लाभ शैक्षिक नेतृत्व भी ग्रहण करं। नेतृत्व के विभिन्न सिद्धान्त तथा नेतृत्व शैलियाँ निश्चित ही शिक्षा प्रशासकों को अपने नेतृत्व शैली विकसित करने में योग दे सकेंगे।

प्रधानाचार्य शिक्षकों व विद्यार्थियों को एक सृजनशील, प्रभावी शैक्षिक नेतृत्व प्रदान करता है, जो कि राष्ट्र व शिक्षा जगत के विकास के लिये अत्यन्त आवश्यक है। उसके नेतृत्व में संगठन और उसमें लगे व्यक्ति दोनों का विकास हो। वह नेतृत्व शैली के आधार पर जनप्रिय हो, परन्तु संगठन की उपेक्षा भी न हो। उसकी कार्यशैली व व्यवहार कार्यकर्ताओं और विद्यार्थियों के लिये अनुकरणीय हो, वह वास्तव में विद्यालय समूह का "तारा" नेतृत्वकर्ता हो, परन्तु वह प्रधानाचार्यों के उचित प्रशिक्षण दीक्षण, अभिनन्दन व अनुस्थापन कार्यक्रमों के द्वारा तथा उपलब्ध साहित्य, अनुसंधान व तकनीकी ज्ञान के आधार पर ही सम्भव हो सकता है। इन्हीं आधारों पर इस विषय पर अध्ययन की आवश्यकता शोधकर्ता द्वारा अनुभव की गयी तथा इस प्रकरण को चुना गया।

**अध्ययन का शीर्षक -:**

"माध्यमिक विद्यालयों में कार्यरत प्रधानाचार्यों की नेतृत्व क्षमता का अध्ययन।"

**अध्ययन का उद्देश्य**

अध्ययन का मुख्य उद्देश्य प्रधानाचार्ययों की नेतृत्व क्षमता का अध्ययन करना है प्रस्तुत अध्ययन के विशेष उद्देश्य निम्नलिखित हैं

1. माध्यमिक विद्यालय में प्रधानाचार्य की नेतृत्व क्षमता का अध्ययन करना
2. लिंग भेद के आधार पर माध्यमिक विद्यालयों के पुरुष व महिला प्रधानाचार्य की नेतृत्व क्षमता का अध्ययन करना
3. अनुभव के आधार पर माध्यमिक विद्यालयों के प्रधानाचार्य की नेतृत्व क्षमता का अध्ययन करना

**अध्ययन की परिकल्पनाएं**

प्रस्तुत शोध पत्र में अध्ययन के लिए निम्नलिखित शून्य परिकल्पनाओं को शामिल किया गया है

1. भिन्न आयाम के आधार पर माध्यमिक विद्यालय के प्रधानाचार्ययों की नेतृत्व क्षमता में कोई सार्थक अंतर नहीं पाया गया
2. लिंग के आधार पर माध्यमिक विद्यालय के पुरुष व महिला प्रधानाचार्य की नेतृत्व क्षमता में कोई सार्थक अंतर नहीं पाया गया
3. अनुभव के आधार पर माध्यमिक विद्यालय के प्रधानाचार्ययों की नेतृत्व क्षमता में कोई सार्थक अंतर नहीं पाया गया

**अध्ययन का सीमांकन**

1. प्रस्तुत अध्ययन को बरेली जिले तक सीमित किया गया है
2. प्रस्तुत अध्ययन को बरेली जिले के माध्यमिक विद्यालयों तक सीमित किया गया है
3. प्रस्तुत अध्ययन को माध्यमिक विद्यालय के प्रधानाचार्य तक सीमित किया गया है

**संबंधित साहित्य का सर्वेक्षण**

**क्रासिकोवा )2016)** ने नेतृत्वकर्ताओं पर सकारात्मक विचारधारा का अध्ययन किया एवं निष्कर्ष पाया कि आत्मविश्वास एक सफल एवं सृजनात्मक नेतृत्वकर्ता की कुंजी है। नेतृत्वकर्ता की सृजनात्मकता और आत्मविश्वास एक-दूसरे से सम्बन्धित है। क्रासिकोवा से विश्वास, निष्ठा और आपसी व्यावसायिक सम्मान पर जोर देते हुये, नेतृत्वकर्ताओं एवं उनके अधीनस्थों के उच्च गुणवत्ता युक्त अन्तवैयक्तिक सम्बन्ध के महत्व पर बल दिया है। उनके उच्च श्रेणी शोध में दर्शाया गया है कि अप्रभावी और अपमानजक नेतृत्वकर्ता उनके कर्मचारियों के लिये तनावपूर्ण परिस्थितियाँ उत्पन्न करते हैं।

**कोर्टिलेजों एवं अन्य )2019)** ने अपने शोध जिसका शीर्षक "अकीकृत दुनिया में नेतृत्व की भूमिका" के निष्कर्ष में पाया कि डिजिटल रूपांतरण किसी भी कम्पनी के लिये एक अपरिहार्य विकल्प है। डिजिटल रूपांतर से पैदा होने वाली चुनौतियों पर काबू पाने के लिये नेतृत्वकर्ताओं को डिजिटल संदर्भ में प्रभावी रूप से सम्पर्क स्थापित करने, भौगोलिक रूप से दूर स्थिति अनुगामियों की एकजुटता का सृजन करने, पहलों को प्रोत्साहित करने एवं अभिवृत्ति में परिवर्तन की योग्यता के लिये डिजिटल और मानवीय कौशल के मेल को विकसित करने की जरूरत है।

**टिग्रे फर्नांडा 2024** नवाचारी नेतृत्व निर्माण सफलता विविधता और जोखिम लेने की क्षमता का संयोजन पर शोध कार्य किया जिसमें 119 वैश्विक नेताओं के ऑनलाइन सर्वेक्षण से प्राप्त आंकड़ों का आकलन करने के लिए गुणात्मक तुलनात्मक विश्लेषण का उपयोग किया गया परिणाम से नवाचारी व्यवहार को बढ़ावा देने के चार अलग.अलग रास्ते और गैर नवाचारी व्यवहार की ओर ले जाने वाले तीन रास्ते सामने आए जिनसे बचना चाहिए

**लिडेन वांग 2025** प्रस्तुत अध्ययन में जनरल आफ बिजनेस रिसर्च की स्थापना के 51 वर्ष पूर्व से पहले और बाद में प्रचलित नेतृत्व अनुसंधान की समीक्षा की गई इसके बाद नेतृत्व के नैतिक दृष्टिकोण पर चर्चा कर इसमें प्रमाणिक नैतिक और सेवक नेतृत्व शामिल किया गया साथ ही नेतृत्व अनुसंधान में वर्तमान रुझानों को शामिल किया गया अंत में भविष्य के नेतृत्व अनुसंधान के लिए दिशा निर्देश प्रस्तुत किए गए जैसे कि नेतृत्व अनुसंधान के सिद्ध की गई आलोचनाओं का समाधान करने के तरीके विकसित किए गए

**शोध की प्रक्रिया**

अध्ययन विधि

प्रस्तुत अध्ययन में आंकड़ों के संकलन हेतु सर्वेक्षण विधि का प्रयोग किया गया है

**न्यादर्श**

न्यादर्श के चयन हेतु यादृश्यचिक विधि का प्रयोग कर बरेली जिले के 100 माध्यमिक विद्यालयों के 100 प्रधानाचार्यों  का चयन किया गया है

**उपकरण**

प्रस्तुत शोध अध्ययन में हिंगर एवं आशा 1986 द्वारा निर्मित लीडरशिप बिहेवियर स्केल का प्रयोग किया गया है

**प्रयुक्त सांख्यिकी प्रविधियां**

प्रस्तुत अध्ययन में मध्यमान, मानक विचलन एवं टी परीक्षण का प्रयोग किया गया है

**सांख्यिकी विश्लेषण**

प्रस्तुत अध्ययन में वर्णनात्मक अध्ययन का प्रयोग किया गया जिसमें उपकरण मापनी से प्राप्त आंकड़ों से ज्ञात सूचनाओं के आधार पर अध्ययन का सांख्यिकी विश्लेषण किया गया तथा दंड आरेख द्वारा प्रदर्शित कर व्याख्या की गई है

**आंकड़ों के विश्लेषण से प्राप्त परिणाम**

| क्र0सं0 | आयाम | प्रधानाचार्यों की संख्या )N=100) | |
|---|---|---|---|
| | | मध्यमान | मानक विचलन |
| 1. | भावनात्मक स्थाईकर्ता | 17.19 | 3.64 |
| 2. | टीम निर्माता | 21.18 | 2.50 |
| 3. | निष्पत्ति उन्मुख | 21.28 | 1.10 |
| 4. | क्षमता उत्प्रेरक | 22.58 | 1.86 |
| 5. | सामाजिक विवेकपूर्ण | 20.36 | 2.10 |
| 6. | मूल्य आत्मसातक | 22.40 | 2.65 |

तालिका 4.1 से स्पष्ट है कि माध्यमिक विद्यालयों के प्रधानाचार्यों की टीम निर्माता, निष्पत्ति उन्मुख, क्षमता उत्प्रेरक, सामाजिक विवेकपूर्ण, मूल्य आत्मसातक मध्यमान क्रमशः 21.18 (2.5), 21.28 (1.1), 22.58 (1.86), 20.36 (2.10), 22.40 (2.65) पाया गया, यह मध्यमान औसत नेतृत्व क्षमता के घोतक है, जो कि चित्र संख्या 1 में दर्शाया गया है।

प्रधानाचार्यों के भावनात्मक स्थाईकर्ता का मध्यमान 17.19 (3.64) पाया गया, यह मध्यमान निम्न नेतृत्व क्षमता को प्रदर्शित करता है तथा क्षमता उत्प्रेरक का मध्यमान 22.58 (1.86) पाया गया, यह मध्यमान उच्च नेतृत्व क्षमता को प्रदर्शित करता है।

प्रधानाचार्यों के नेतृत्व क्षमता के विभिन्न आयामों पर प्राप्त मानक विचलनों को देखने से ज्ञात होता है कि भावनात्मक स्थाईकर्ता का मानक विचलन सर्वाधिक 3.64 पाया गया। सबसे कम मानक विचलन निष्पत्ति उन्मुख तथा क्षमता उत्प्रेरक क्रमशः 1.10, 1.86 पाया गया।

अतः स्पष्ट होता है कि अन्य आयामों की अपेक्षा निष्पत्ति उन्मुख तथा क्षमता उत्प्रेरक के सम्बन्ध में प्रधानाचार्यों के नेतृत्व क्षमता में कम विविधता पायी गयी।

तालिका सं0-4.5

**लिंग भेद के आधार पर माध्यमिक विद्यालयों के पुरूष व महिला प्रधानाचार्यों की नेतृत्व क्षमता का अध्ययन**

| **क्र0सं0** | **आयाम** | **पुरूष प्रधानाचार्य (N=60)** | | **महिला प्रधानाचार्य (N=60)** | | **टी-मान df=98** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | **मध्यमान** | **मानक विचलन** | **मध्यमान** | **मानक विचलन** | |
| 1. | भावनात्मक स्थाईकर्ता | 18.73 | 2.43 | 15.66 | 4.85 | 3.70** |
| 2. | टीम निर्माता | 21.14 | 2.73 | 21.22 | 2.27 | 0.16 |
| 3. | निष्पत्ति उन्मुख | 21.19 | 1.12 | 21.37 | 1.08 | 0.81 |
| 4. | क्षमता उत्प्रेरक | 22.74 | 2.15 | 22.42 | 1.57 | 0.86 |
| 5. | सामाजिक विवेकपूर्ण | 20.48 | 2.25 | 20.25 | 1.96 | 0.54 |
| 6. | मूल्य आत्मसातक | 22.36 | 2.74 | 22.45 | 2.56 | 0.16 |
| | **कुल** | **126.64** | **13.42** | **123.37** | **14.29** | **1.15** |

*टी-मान 0.05 सार्थकता स्तर

*टी मान 0.01 सार्थकता स्तर

तालिका 4.5 में लिंग भेद के आधार पर सी0बी0एस0ई0 बोर्ड के माध्यमिक विद्यालयों के प्रधानाचार्यों के मध्य नेतृत्व क्षमता सम्बन्धी मध्यमान, मानक विचलन तथा टी-मान प्रदर्शित किया गया है।

पुरूष प्रधानाचार्यों में टीम निर्माता, निष्पत्ति उन्मुख, क्षमता उत्प्रेरक, सामाजिक विवेकपूर्ण, मूल्य आत्मसातक का मध्यमान क्रमशः 21.14 (2.73), 21.19 (1.12), 20.48 (2.25), 22.36 (2.74) पाया गया है। ये सभी मध्यमान औसत नेतृत्व क्षमता का स्तर है, जो कि चित्र संख्या 5 में दर्शाया गया है।

पुरूष प्रधानाचार्यो का भावनात्मक स्थाईकर्ता का मध्यमान 18.73 (2.43) है जो कि निम्न नेतृत्व क्षमता को प्रदर्शित करता है। जबकि क्षमता उत्प्रेरक का मध्यमान 22.74 (2.15) है, जो कि उच्च नेतृत्व क्षमता को प्रदर्शित करता है।

महिला प्रधानाचार्यों में टीम निर्माता, निष्पत्ति उन्मुख, क्षमता उत्प्रेरक, सामाजिक विवेकपूर्ण का मध्यमान क्रमशः 21.22 (2.27), 21.37 (1.08), 22.42 (1.57), 20.25 (1.96) पाया गया है। ये सभी मध्यमान औसत नेतृत्व क्षमता का स्तर है।

महिला प्रधानाचार्यो का भावात्मक स्थाईकर्ता का मध्यमान 15.66 (4.85) है जो कि निम्न नेतृत्व क्षमता को प्रदर्शित करता है। जबकि मूल्य आत्मसातक का मध्यमान 22.45 (2.56) है, जो कि उच्च नेतृत्व क्षमता के स्तर को प्रदर्शित करता है।

उपर्युक्त विवेचना से स्पष्ट है कि पुरूष प्रधानाचार्यों में क्षमता उत्प्रेरक का मध्यमान उच्च स्तर पर विद्यमान है, जबकि महिला प्रधानाचार्यों में मूल्य आत्मसातक उच्च स्तर पर विद्यमान है तथा पुरूष व महिला प्रधानाचार्यो में भावनात्मक स्थाईकर्ता का मध्यमान निम्न स्तर पर विद्यमान है।

लिंग भेद के अनुसार पुरूष एवं महिला प्रधानाचार्यों के विभिन्न नेतृत्व क्षमताओं के मानक विचलनों को देखने से ज्ञात होता है कि पुरूष प्रधानाचार्यों में निष्पत्ति उन्मुख का मानक विचलन )1.12) है। अतः निष्पत्ति उन्मुख के सम्बन्ध में सबसे कम विविधता पायी गयी। तथा सबसे अधिक मानक विचलन )2.74) मूल्य आत्मसातक का पाया गया। अतः मूल्य आत्मसातक के सम्बन्ध में सबसे अधिक विविधता पायी गयी।

महिला प्रधनाचार्यों में सबसे अधिक मानक विचलन )4.85) भावनात्मक स्थाईकर्ता का पाया गया। अतः भावनात्मक स्थाईकर्ता के सम्बन्ध में सबसे अधिक विविधता पायी गयी तथा महिला प्रधानाचार्यो में सबसे कम मानक विचलन )1.08) निष्पत्ति उन्मुख में पाया गया। अतः निष्पत्ति उन्मुख के सम्बन्ध में सबसे कम विविधता पायी गयी।

लिंग भेद के आधार पर अध्ययन करने से ज्ञात होता है कि टीम निर्माता, निष्पत्ति उन्मुख, क्षमता उत्प्ररेक, मूल्य आत्मसातक का टी-मान क्रमशः 0.16, 0.81, 0.

अनुभवों के आधार पर माध्यमिक विद्यालयों के प्रधानाचार्यो का अध्ययन करने से ज्ञात होता है कि )0-10) वर्ष का अनुभव प्राप्त प्रधानाचार्यों में टीम निर्माता, निष्पत्ति उन्मुख, सामाजिक विवेकपूर्ण, मूल्य आत्मसातक की नेतृत्व क्षमता औसत स्तर पर विद्यमान थी तथा भावनात्मक स्थाईकर्ता व क्षमता उन्त्प्रेरक की नेतृत्व क्षमता क्रमशः निम्न व उच्च स्तर की पायी गयी। जबकि )10-20) वर्ष का अनुभव प्राप्त प्रधानाचार्यों में टीम निर्माता, निष्पत्ति उन्मुख, क्षमता उत्प्रेरक, सामाजिक विवेकपूर्ण की नेतृत्व क्षमता औसत स्तर पर विद्यमान थी तथा भावनात्मक स्थाईकर्ता व मूल्य आत्मसातक की नेतृत्व

क्षमता क्रमशः निम्न व उच्च स्तर की पायी गयी। अतः सम्पूर्ण नेतृत्व क्षमता के संदर्भ में शून्य परिकल्पना स्वीकृत पायी गयी।

86, 0.54, 0.16 पाया गया, जो सार्थकता स्तर 0.05 पर सार्थक अन्तर नहीं है तथा भावनात्मक स्थाईकर्ता का टी-मान 3.70 पाया गया है, जो सार्थकता स्तर 0.01 स्तर पर सार्थक अन्तर है।

अतः सम्पूर्ण नेतृत्व क्षमता के सन्दर्भ में शून्य परिकल्पना "लिंगभेद के आधार पर माध्यमिक विद्यालयों के पुरूष व महिला प्रधानाचार्यों की नेतृत्व क्षमता में कोई सार्थक अन्तर नहीं है" स्वीकृत की जाती है।

**तालिका सं0-4.8**

**अनुभव के आधार पर माध्यमिक विद्यालयों के प्रधानाचार्यों की नेतृत्व क्षमता का अध्ययन**

| **क्र0सं0** | **आयाम** | **0-10 वर्ष अनुभव प्राप्त प्रधानाचार्य (N=48)** | | **10-20 वर्ष अनुभव प्राप्त प्रधानाचार्य (N=52)** | | **टी-मान df=98** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | **मध्यमान** | **मानक विचलन** | **मध्यमान** | **मानक विचलन** | |
| 1. | भावनात्मक स्थाईकर्ता | 18.97 | 2.84 | 18.42 | 2.79 | 1.01 |
| 2. | टीम निर्माता | 21.39 | 2.13 | 20.98 | 2.25 | 0.32 |
| 3. | निष्पत्ति उन्मुख | 21.29 | 1.04 | 21.25 | 1.00 | 0.23 |
| 4. | क्षमता उत्प्रेरक | 22.81 | 1.40 | 22.44 | 1.79 | 1.19 |
| 5. | सामाजिक विवेकपूर्ण | 20.20 | 2.93 | 20.55 | 2.14 | 0.70 |
| 6. | मूल्य आत्मसातक | 22.60 | 2.82 | 22.63 | 2.43 | 0.05 |
| | **कुल** | **127.26** | **13.16** | **126.27** | **12.40** | **0.38** |

टी-मान 0.05 सार्थकता स्तर*

टी मान 0.01 सार्थकता स्तर**

तालिका 4.8 में अनुभव के आधार पर माध्यमिक विद्यालयों के प्रधानाचार्यों के मध्य नेतृत्व क्षमता सम्बन्धी मध्यमान, मानक विचलन तथा टी-मान प्रदर्शित किया गया है।

0-10 वर्ष के अनुभव प्राप्त प्रधानाचार्यों में टीम निर्माता, निष्पत्ति उन्मुख, सामाजिक विवेकपूर्ण, मूल्य आत्मसातक का मध्यमान क्रमशः 21.39 (2.13), 21.29 (1.04), 20.20 (2.93), 22.60 (2.82) पाया गया है। ये सभी मध्यमान औसत नेतृत्व क्षमता का स्तर है, जो कि चित्र संख्या 8 में दर्शाया गया है।

0-10 वर्ष का अनुभव प्राप्त प्रधानाचार्यों में भावनात्मक स्थाईकर्ता का मध्यमान 18.97 (2.84) है जो कि निम्न नेतृत्व क्षमता के स्तर को प्रदर्शित करता है, जबकि क्षमता उत्प्रेरक का मध्यमान 22.81 (1.40) है, जो कि उच्च नेतृत्व क्षमता को प्रदर्शित करता है।

10-20 वर्ष का अनुभव प्राप्त प्रधानाचार्यों में टीम निर्माता, निष्पत्ति उन्मुख, क्षमता उत्प्रेरक, सामाजिक विवेकपूर्ण का मध्यमान क्रमशः 20.98 (2.25), 21.25 (1.00), 22.44 (1.79), 20.55 (2.14) पाया गया है। ये सभी मध्यमान औसत नेतृत्व क्षमता का स्तर है।

10-20 वर्ष का अनुभव प्राप्त प्रधानाचार्यो में भावनात्मक स्थाईकर्ता का मध्यमान 18.42 (2.43) है जो कि निम्न नेतृत्व क्षमता के स्तर को प्रदर्शित करता है। जबकि मूल्य आत्मसातक का मध्यमान 22.63 (2.43) है,जो कि उच्च नेतृत्व क्षमता के स्तर को प्रदर्शित करता है।
उपर्युक्त विवेचना से स्पष्ट है कि 0-10 व 10-20 वर्ष का अनुभव प्राप्त प्रधानाचार्यों में भावनात्मक स्थाईकर्ता का मध्यमान निम्न स्तर पर विद्यमान है व 0-10 वर्ष अनुभव प्राप्त प्रधानाचार्यों में क्षमता उत्प्रेरक का मध्यमान उच्च स्तर पर विद्यमान है।

अनुभवों के आधार पर प्रधानाचार्यों के विभिन्न नेतृत्व क्षमताओं के मानक विचलनों को देखने से ज्ञात होता है कि सबसे कम मानक विचलन )1.04) क्षमता उत्प्ररेक का पाया गया, अतः क्षमता उत्प्ररेक के सम्बन्ध में सबसे कम विविधता पायी गयी तथा सबसे अधिक मानक विचलन )2.93) सामाजिक विवेकपूर्ण का पाया गया। अतः सामाजिक विवेकपूर्ण के सम्बन्ध मं सबसे अधिक विविधता पायी गयी।

10-20 वर्ष का अनुभव प्राप्त प्रधानाचार्यों में सबसे कम मानक विचलन )1) निष्पत्ति उन्मुख का पाया गया। अतः निष्पत्ति उन्मुख के सम्बन्ध में सबसे कम विविधिता पायी गयी। तथा सबसे अधिक मानक विचलन )2.79) भावनात्मक स्थाईकर्ता का पाया गया। अतः भावनात्मक स्थाईकर्ता के सम्बन्ध में सबसे अधिक विविधता पायी गयी।

अनुभवों के आधार पर अध्ययन करने से ज्ञात होता है कि भावनात्मक स्थाईकर्ता, टीम निर्माता, निष्पत्ति उन्मुख, क्षमता उत्प्रेरक, सामाजिक विवेकपूर्ण का टी मान क्रमशः 1.01, 0.32, 0.23, 1.19, 0.70, 0.05 पाया गया, जो सार्थकता स्तर 0.05 पर सार्थक अन्तर नहीं है।

अतः सम्पूर्ण नेतृत्व क्षमता के सन्दर्भ में शून्य परिकल्पना "अनुभव के आधार पर माध्यमिक विद्यालयों के प्रधानाचार्यों की नेतृत्व क्षमता में कोई सार्थक अन्तर नहीं है" स्वीकृत की जाती है।

**निष्कर्ष -:**

प्रस्तुत लघु शोध प्रबन्ध में सांख्यिकीय विवेचन एवं प्रदत्तों के विश्लेषण एवं व्याख्या से निम्न निष्कर्ष प्राप्त हुये -:

1. माध्यमिक विद्यालयों के पुरूष व महिला प्रधानाचार्यों की टीम निर्माता, निष्पत्ति उन्मुख, क्षमता उत्प्रेरक, सामाजिक विवेकपूर्ण, मूल्य आत्मसात की नेतृत्व क्षमता औसत स्तर पर विद्यमान थी तथा भावनात्मक स्थाईकर्ता व क्षमता उत्प्रेरक की नेतृत्व क्षमता क्रमशः निम्न व उच्च स्तर की पायी गयी।

2. लिंगभेद के आधार पर माध्यमिक विद्यालयों के पुरूष व महिला प्रधानाचार्यों का अध्ययन करने से ज्ञात होता है कि पुरूष प्रधानाचार्या में टीम निर्माता, निष्पत्ति उन्मुख, सामाजिक विवेकपूर्ण, मूल्य आत्मसातक की नेतृत्व क्षमता औसत स्तर पर विद्यमान थी तथा भावनात्मक स्थाईकर्ता व क्षमता उत्प्रेरक की नेतृत्व क्षमता क्रमशः निम्न व उच्च स्तर की पायी गयी, जबकि महिला प्रधानाचार्यांे में टीम निर्माता, निष्पत्ति उन्मुख, क्षमता उत्प्रेरक, सामाजिक विवेकपूर्ण की नेतृत्व क्षमता औसत स्तर पर विद्यमान थी तथा भावनात्मक स्थाईकर्ता व मूल्य आत्मसातक की नेतृत्व क्षमता निम्न व उच्च स्तर की पायी गयी। अतः सम्पूर्ण नेतृत्व क्षमता के संदर्भ में शून्य परिकल्पना स्वीकृत पायी गयी।

3. अनुभवों के आधार पर माध्यमिक विद्यालयों के प्रधानाचार्यों का अध्ययन करने से ज्ञात होता है कि )0-10) वर्ष का अनुभव प्राप्त प्रधानाचार्यों में टीम निर्माता, निष्पत्ति उन्मुख, सामाजिक विवेकपूर्ण, मूल्य आत्मसातक की नेतृत्व क्षमता औसत स्तर पर विद्यमान थी तथा भावनात्मक स्थाईकर्ता व क्षमता उन्त्प्रेरक की नेतृत्व क्षमता क्रमशः निम्न व उच्च स्तर की पायी गयी। जबकि )10-20) वर्ष का अनुभव प्राप्त प्रधानाचार्यों में टीम निर्माता, निष्पत्ति उन्मुख, क्षमता उत्प्रेरक, सामाजिक विवेकपूर्ण की नेतृत्व क्षमता औसत स्तर पर विद्यमान थी तथा भावनात्मक स्थाईकर्त्ता व मूल्य आत्मसातक की नेतृत्व क्षमता क्रमशः निम्न व उच्च स्तर की पायी गयी। अतः सम्पूर्ण नेतृत्व क्षमता के संदर्भ में शूल्य परिकल्पना स्वीकृत पायी गयी।

## सन्दर्भ ग्रन्थ सूची


- Arami, M. (2016). Comparison of the Leadership Style of Male and Female Managers in Kuwait: An Empirical Investigation. Journal of International Business Research and Marketing. 1(2), p.p. 37-40.
- भटनागर, ए0बी0 और भटनागर, ए0 (2016). अधिगम एवं शिक्षण .मेरठः आर0 लाल बुक डिपो
- Dubey, A. (2016). Leadership Behaivior of Principal as the Predictor of Social Learning Culture, Students' Achievement and some of the characteristics of Teachers. http.www.shodhganga.com
- गुप्ता, एस0पी0 एवं ए0 (2013). आधुनिक मापन एवं मूल्यांकन .इलाहाबादः शारदा पुस्तक भवन
- गुप्ता, एस0पी0 एवं गुप्ता, ए0 (2017). उच्चतर शिक्षा मनोविज्ञान .इलाहाबादः शारदा पुस्तक भवन
- गुप्ता, एस0पी0 एवं गुप्ता, ए0 (2019). भारतीय शिक्षा का इतिहासः विकास एवं समस्यायें .इलाहाबादः शारदा पुस्तक भवन
- गैरेट एच0ई0 (2016). शिक्षा एवं मनोविज्ञान में सांख्यिकी के प्रयोग .नई दिल्लीः कल्याणी पब्लिशर्स
- कटियार, के एवं सिंह, आर0के0 (2017). समकालीन भारत और शिक्षा .मेरठः अग्रवाल प्रकाशन
- लिडेन वांग 2025 नेतृत्व का विकास अतीत की अंतर्दृष्टि वर्तमान रुझान और भविष्य की दिशाएं जनरल आफ बिजनेस रिसर्च खंड 186 जनवरी 2025 https://doi.org/10.1016/j.j busres.2024.115036