



KVS

Principal & Vice Principal

Kendriya Vidyalaya Sangathan (KVS)

भाग - 6



# INDEX

S.N.	Content	P.N.
<b>इकाई – VII</b> <b>प्रबंधन, पर्यवेक्षण और नेतृत्व</b>		
1.	प्रबंधन की नींव	1
2.	प्रबंधन कार्य: ओवरव्यू, POSDCORB, इंटररिलेशन और मैनेजरियल रोल्स	8
3.	प्लानिंग (कॉन्सेप्ट, मकसद, टाइप, प्रोसेस, डिजीजन-मेकिंग मॉडल, रुकावटें और असर बढ़ाना)	11
4.	ऑर्गनाइजिंग: स्ट्रक्चर, डिपार्टमेंटेशन, डेलीगेशन, डीसेंट्रलाइजेशन, कंट्रोल का दायरा, अथॉरिटी-रिस्पॉन्सिबिलिटी, स्कूल ऑर्गनाइजेशनल स्ट्रक्चर	17
5.	स्टाफिंग, निर्देशन और नियंत्रण (भर्ती, चयन, तैनाती, नेतृत्व, पर्यवेक्षण, निगरानी, आधुनिक नियंत्रण तकनीक)	21
6.	मानव संसाधन विकास (HRD): अवधारणा, लक्ष्य, आवश्यकता और शैक्षिक प्रणालियों में विकास	47
7.	परफॉर्मेंस अप्रेजल, पोटेंशियल अप्रेजल और डेवलपमेंट: सिस्टम, टूल्स, काउंसलिंग, करियर प्लानिंग, ट्रेनिंग और डेवलपमेंट	53
8.	रिवॉइस और एम्प्लॉई वेलफेयर: मतलब, टाइप, मोटिवेशन में रोल, मोराल बिल्डिंग और इंस्टीट्यूशनल माहौल	60
9.	मोटिवेशन: कॉन्सेप्ट, ज़रूरत, मेजर थ्योरीज़ (मैस्लो, हर्ज़बर्ग, मैक्लेलैंड, व्रूम, एडम्स) और स्कूलों में मैनेजरियल एप्लीकेशन	66
10.	मैनेजरियल मोटिवेशन स्ट्रेटेजी: मैनेजर कैसे मोटिवेट करते हैं, प्रैक्टिकल मॉडल, टेक्नीक और स्कूल के माहौल पर असर	72
11.	मनोबल: कॉन्सेप्ट, डिटरमिनेंट्स, इंडिकेटर्स, मेज़रमेंट, मोटिवेशन और ऑर्गेनाइजेशनल माहौल के साथ संबंध, मनोबल बनाने में इंसेंटिव्स की भूमिका	78
12.	कम्युनिकेशन: प्रोसेस, स्टेप्स, चैनल्स, टाइप्स (ओरल, रिटन, वर्बल, नॉन-वर्बल; अपवर्ड, डाउनवर्ड, लैटरल), कम्युनिकेशन में रुकावटें और इन्फॉर्मेशन टेक्नोलॉजी का रोल	84
13.	कम्युनिकेशन चैनल्स इन डेपथ: अपवर्ड, डाउनवर्ड, लैटरल, फॉर्मल, इन्फॉर्मल + डिजिटल कम्युनिकेशन फ्रेमवर्क और स्कूल एप्लीकेशन	92

14.	कम्युनिकेशन में रुकावटें: प्रकार, कारण, साइकोलॉजिकल/ऑर्गनाइज़ेशनल/सिमेंटिक/टेक्नोलॉजिकल रुकावटें और उन्हें दूर करने के लिए लीडरशिप स्ट्रेटेजी (EI इंटीग्रेशन के साथ)	99
15.	क्लासरूम ऑब्ज़र्वेशन और स्कूल सुपरविज़न: मतलब, मकसद, प्रिंसिपल, टाइप, टूल्स और एकेडमिक सुपरविज़न मॉडल	107
16.	क्लासरूम ऑब्ज़र्वेशन इंडिकेटर और प्रोटोकॉल: एकेडमिक सुपरविज़न पैरामीटर (KVS/CBSE), एनवायर्नमेंटल इंडिकेटर, इंस्ट्रक्शनल इंडिकेटर और स्टैंडर्ड ऑब्ज़र्वेशन फ्रेमवर्क	115
17.	फीडबैक: प्रिंसिपल, स्ट्रेटेजी, मॉडल; सबूतों पर आधारित फीडबैक साइकिल; टीचर, स्टूडेंट और स्कूल स्टाफ के लिए फीडबैक	121
18.	इंटीग्रेटेड कंस्ट्रक्टिविस्ट टीचिंग फ्रेमवर्क: पूरे स्कूल में इंस्ट्रक्शनल इम्प्रूवमेंट के लिए प्लानिंग, असेसमेंट, ऑब्ज़र्वेशन, रिफ्लेक्शन और डायलॉग का कॉम्बिनेशन	140
19.	फाइनल कॉम्प्रिहेंसिव सिंथेसिस: प्लानिंग, पेडागॉजी, असेसमेंट, ऑब्ज़र्वेशन, फीडबैक, डायलॉग और लीडरशिप के ज़रिए स्कूल-वाइड इंस्ट्रक्शनल ट्रांसफॉर्मेशन	148
<b>इकाई – VIII</b> <b>प्रशासन और वित्त</b>		
20.	शैक्षिक प्रशासन, कार्यालय प्रबंधन और स्कूल-स्तरीय प्रक्रियात्मक ढांचा	155
21.	केंद्रीय विद्यालयों में ऑफिस का काम: सिस्टम, प्रोटोकॉल और एडमिनिस्ट्रेटिव ईमानदारी	162
22.	स्कूल लीडर्स के लिए आचरण, ईमानदारी, पारदर्शिता और व्यवहार संबंधी ज़िम्मेदारियों के मानक	169
23.	कम्युनिकेशन पर रोक, पॉलिटिकल न्यूट्रैलिटी, फाइनैशियल प्रोप्राइटी, मीडिया रूल्स, प्राइवेट एम्प्लॉयमेंट पर रोक, बिहेवियरल एथिक्स और एडमिनिस्ट्रेटिव डिसिप्लिन	175
24.	सीसीएस (सीसीए) नियम, 1965 के तहत स्कूलों में अनुशासनात्मक नियंत्रण की नींव	181
25.	डिपार्टमेंटल इन्क्वायरी: लीगल आर्किटेक्चर, प्रोसिजरल स्टेज, रोल, एविडेंस रूल्स और स्कूल-लेवल एप्लीकेशन	187
26.	FR/SR में कानूनी आधार, परिभाषाएँ, वेतन संरचना, नियुक्तियाँ, ग्रहणाधिकार, परिवीक्षा, वेतन वृद्धि और संबंधित प्रशासनिक तंत्र	193

27.	CCS लीव सिस्टम, FR लीव प्रोविज़न, डेपुटेशन, स्टडी लीव, सर्विस कंटेन्सिटी, इंक्रीमेंट में अनियमितताएं, और प्रिंसिपल के एडमिनिस्ट्रेटिव काम	199
28.	TA/DA कानूनी ढांचा, अधिकार, गणना, ट्रांसफर TA, दुरुपयोग रोकथाम, और स्कूल स्तर के प्रशासनिक कर्तव्य	206
29.	लीव ट्रैवल कंसेशन (LTC) नियम - KVS प्रिंसिपल के लिए पूरा एडमिनिस्ट्रेटिव, लीगल और प्रैक्टिकल फ्रेमवर्क	213
30.	स्कूल बजट के सिद्धांत - फाइनेंशियल एडमिनिस्ट्रेशन, बजट साइकिल, फंड, ग्रांट, GFR-कम्प्लायंट प्रैक्टिस और प्रिंसिपल की भूमिका	219
31.	मेडिकल अटेंडेंस नियम और CGHS - KVS प्रिंसिपल के लिए पूरा कानूनी ढांचा, रीइंबर्समेंट सिस्टम, एडमिनिस्ट्रेटिव ड्यूटी और ऑडिट-कम्प्लायंट प्रैक्टिस	226
32.	सूचना का अधिकार अधिनियम 2005 - स्कूल-स्तर का प्रशासन, पीआईओ कर्तव्य, खुलासे, छूट और केवीएस प्रिंसिपलों के लिए ऑडिट-अनुपालन अभ्यास	232
33.	कॉन्ट्रैक्ट लेबर (रेगुलेशन और एबोलिशन) एक्ट 1970 - स्कूल लेवल पर पूरा पालन, मुख्य एम्प्लॉयर की ड्यूटी, कॉन्ट्रैक्टर की जवाबदेही, सुरक्षा और कल्याण की ज़िम्मेदारियां	240
34.	स्कूल हेड के लिए इनकम टैक्स - सैलरी, TDS, फॉर्म 16 और 24Q, छूट, कटौती, आम गलतियाँ, ऑडिट रिस्क, प्रैक्टिकल चेकलिस्ट	245
35.	स्कूल हेड के लिए गुड्स एंड सर्विसेज़ टैक्स (GST) - लागू होना, छूट, RCM, कॉन्ट्रैक्ट, खरीद, ऑडिट-कम्प्लायंट फ़ाइनेंशियल एडमिनिस्ट्रेशन	250
36.	पॉश एक्ट 2013 - कार्यस्थल पर महिलाओं का यौन उत्पीड़न	256
37.	POCSO एक्ट (2012) - स्कूल इम्प्लीमेंटेशन: ज़रूरी रिपोर्टिंग, बच्चों के लिए सही प्रोसेस, प्रोटेक्शन पॉलिसी, डॉक्यूमेंटेशन और कानूनी पालन	262
38.	स्कूल सुरक्षा के लिए MoE NDMA दिशानिर्देश	265
39.	दिव्यांगजन, अनुसूचित जाति/अनुसूचित जनजाति, आर्थिक रूप से कमजोर वर्ग और वंचित समूहों के लिए संवैधानिक प्रावधान	269
40.	सामान्य वित्तीय नियम (जीएफआर) 2017 - भाग 1	273
41.	सामान्य वित्तीय नियम (जीएफआर) 2017 - भाग 2	279
42.	सीसीएस (पेंशन) नियम 2021 + राष्ट्रीय पेंशन प्रणाली (एनपीएस)	286
43.	मानवाधिकार और स्कूल प्रशासन	291
44.	मास्टर सारांश	298

# VII

## UNIT

### प्रबंधन, पर्यवेक्षण और नेतृत्व

#### प्रबंधन की नींव

##### प्रबंधन की प्रकृति, अर्थ और दायरा

##### 1. मैनेजमेंट का मतलब और कॉन्सेप्ट

मैनेजमेंट एक **सिस्टमैटिक, कोऑर्डिनेटेड, मकसद वाला और लॉजिकल प्रोसेस** है जिसके ज़रिए किसी ऑर्गनाइज़ेशन में लोग और ग्रुप्स ऑर्गनाइज़ेशन के लक्ष्यों को असरदार और अच्छे से पूरा करने के लिए रिसोर्स - ह्यूमन, फिजिकल, फाइनेंशियल, इन्फॉर्मेशनल - का इस्तेमाल करते हैं। यह एक ही समय में एक **प्रोसेस, डिसिप्लिन, एक्टिविटी, फंक्शन और प्रोफेशन** है जो ऑर्गनाइज़ेशनल स्टेबिलिटी, ग्रोथ और एडैप्टेबिलिटी पक्का करता है।

**आज के समय में, मैनेजमेंट एक डायनामिक सोशल प्रोसेस है जिसमें शामिल हैं:**

- निर्णय लेना
  - भविष्य के परिणामों की योजना बनाना
  - संगठनात्मक संरचनाओं का डिजाइन
  - लोगों को प्रेरित करना और उनका नेतृत्व करना
  - निगरानी प्रदर्शन
  - लक्ष्य प्राप्ति सुनिश्चित करना
- मैनेजमेंट की ज़रूरत हर तरह के ऑर्गनाइज़ेशन में होती है - **बिज़नेस, सरकार, स्कूल, हॉस्पिटल, NGOs, आर्म्ड फोर्स, कम्युनिटी ऑर्गनाइज़ेशन**, और यहाँ तक कि पर्सनल लाइफ़ मैनेजमेंट में भी।

**KVS जैसे एजुकेशनल इंस्टिट्यूशन में मैनेजमेंट यह पक्का करता है:**

- सुचारू शैक्षणिक कामकाज
  - इष्टतम संसाधन उपयोग
  - स्टाफ का विकास
  - संगठनात्मक जलवायु
  - छात्र सीखने के परिणाम
  - सामुदायिक भागीदारी
  - नीति का कार्यान्वयन
- मैनेजमेंट सिर्फ़ अथॉरिटी के बारे में नहीं है; यह कॉमन गोल्स के लिए सभी कोशिशों को **कोऑर्डिनेट करने, आसान बनाने, इनेबल करने और तालमेल बिठाने के बारे में है।**

##### 2. मैनेजमेंट का नेचर (मुख्य विशेषताएं)

मैनेजमेंट को उसके नेचर से सबसे अच्छे से समझा जा सकता है, जिसमें कई खास खूबियां शामिल हैं:

##### A. लक्ष्य-उन्मुख और उद्देश्यपूर्ण

मैनेजमेंट हमेशा साफ़ लक्ष्यों से शुरू होता है - ऑर्गनाइज़ेशनल, डिपार्टमेंटल, टीम-बेस्ड, या इंडिविजुअल। हर मैनेजरियल एक्टिविटी - प्लानिंग, ऑर्गनाइज़िंग, स्टाफ़िंग, डायरेक्टिंग, कंट्रोलिंग - लक्ष्य पाने के लिए जुड़ी होती है। स्कूलों में, लक्ष्यों में एकेडमिक एक्सीलेंस, स्टूडेंट डेवलपमेंट, स्टाफ़ परफॉर्मेंस और इंस्टीट्यूशनल तालमेल शामिल हैं।

##### B. सार्वभौमिक प्रक्रिया

**मैनेजमेंट के सिद्धांत इन पर लागू होते हैं:**

- इंडस्ट्रीज
- शिक्षा
- स्वास्थ्य देखभाल
- सरकार
- गैर लाभ

यूनिवर्सलिटी का मतलब है कि भले ही कॉन्टेक्ट अलग-अलग हों, लेकिन **फंडामेंटल फंक्शन** दुनिया भर में एक जैसे रहते हैं।

##### C. एकीकृत और समन्वयात्मक प्रक्रिया

**संगठनों में शामिल हैं:**

- लोग
- कार्य
- संरचनाएं
- संसाधन
- प्रक्रियाओं

---

**मैनेजमेंट इन चीज़ों को कोऑर्डिनेट करके जोड़ता है:**

- भूमिका
- जिम्मेदारियां
- workflows
- अनुसूचियों
- प्रदर्शन

समन्वय "प्रबंधन का सार" है।

**D. निरंतर और चल रहा**

मैनेजमेंट कभी भी एक बार का काम नहीं होता। प्लानिंग, ऑर्गनाइजिंग, मॉनिटरिंग, फ़ैसले लेना और प्रॉब्लम सॉल्विंग लगातार होते रहते हैं।

**E. बहुविषयक**

**मैनेजमेंट इनसे लेता है:**

- अर्थशास्त्र
- मनोविज्ञान
- समाज शास्त्र
- अंक शास्त्र
- राजनीति विज्ञान
- व्यवहार विज्ञान
- गतिविधि अनुसंधान
- सूचान प्रौद्योगिकी

इससे मैनेजमेंट होलिस्टिक हो जाता है।

**F. समूह गतिविधि**

मैनेजमेंट असल में सोशल होता है। यह लोगों के ज़रिए और लोगों के साथ काम करता है। कोई ऑर्गनाइज़ेशन तभी सफल होता है जब लोग एक टीम की तरह मिलकर काम करते हैं।

**G. अमूर्त फिर भी परिणाम-उन्मुख**

मैनेजमेंट को फिजिकली नहीं देखा जा सकता, लेकिन इसके नतीजे इन चीज़ों में दिखते हैं:

- उत्पादकता
- स्कूल का माहौल
- कर्मचारी संतुष्टि
- विद्यार्थी की उपलब्धि
- संगठनात्मक विकास

**H. विज्ञान और कला दोनों**

मैनेजमेंट सिस्टमैटिक नॉलेज (साइंस) पर आधारित है, फिर भी इसके लिए पर्सनल स्किल्स (आर्ट) की ज़रूरत होती है। इस दोहरेपन पर बाद में डिटेल में बात की जाएगी।

**I. गतिशील और विकासशील**

मैनेजमेंट को इसके लिए खुद को बदलना होगा:

- नई तकनीकें
- बदलते परिवेश
- वैश्विक प्रतियोगिता
- नीति परिवर्तन (जैसे, एनईपी 2020)
- कार्यबल की बदलती अपेक्षाएँ

इस तरह, मॉडर्न मैनेजमेंट फ्लेक्सिबल और अडैप्टिव है।

**J. मानव-केंद्रित**

इंसान - टीचर, स्टाफ, एडमिनिस्ट्रेटर, स्टूडेंट - सेंट्रल हैं।

इसलिए, मैनेजमेंट इस बात पर ज़ोर देता है:

- प्रेरणा
- नेतृत्व
- संचार
- भावात्मक बुद्धि
- मानव संसाधन विकास

खासकर स्कूलों में, इंसानी सोच वाली लीडरशिप ज़रूरी है।

### 3. प्रबंधन का दायरा

स्कोप बताता है कि मैनेजमेंट किन एरिया को कवर करता है। इसमें बहुत सारे काम, जिम्मेदारियाँ और डोमेन शामिल हैं।

#### A. गतिविधियों की योजना बनाना

मैनेजमेंट तय करता है:

- संगठनात्मक उद्देश्यों
- रणनीतियाँ
- बजट
- नीतियों
- नियम
- मानकों
- समयसीमा

#### B. गतिविधियों का आयोजन

यह भी शामिल है:

- संरचना डिजाइन करना
- कार्य आवंटन
- भूमिकाएँ स्थापित करना
- निर्धारण प्राधिकरण
- समन्वय तंत्र बनाना

#### C. स्टाफिंग और एचआरडी

स्टाफिंग में शामिल हैं:

- जनशक्ति नियोजन
- भर्ती
- चयन
- प्रशिक्षण
- मूल्यांकन
- पदोन्नति
- कैरियर विकास
- कल्याणकारी गतिविधियाँ

एजुकेशनल इंस्टीट्यूशन में स्टाफिंग में टीचर, सपोर्ट स्टाफ, एडमिनिस्ट्रेटिव स्टाफ की नियुक्ति और प्रोफेशनल डेवलपमेंट के लिए ट्रेनिंग शामिल है।

#### D. गतिविधियों का निर्देशन

निर्देशन में शामिल हैं:

- नेतृत्व
- प्रेरणा
- पर्यवेक्षण
- संचार
- मार्गदर्शन
- प्रेरणा

सीधे तौर पर किए गए प्रयास प्लान को नतीजों में बदलते हैं।

#### E. गतिविधियों को नियंत्रित करना

कंट्रोल यह पक्का करता है कि असल परफॉर्मेंस प्लान किए गए परफॉर्मेंस से मैच करे, इसके लिए ये चीज़ें करें:

- मानकों
- माप
- तुलना
- सुधार
- निरंतर निगरानी

#### F. निर्णय लेना

मैनेजमेंट असल में एक डिजीजन प्रोसेस है:

- रणनीतिक निर्णय
- परिचालन संबंधी निर्णय
- नीतिगत निर्णय
- शैक्षणिक निर्णय
- प्रशासनिक निर्णय

प्रिंसिपल और एडमिनिस्ट्रेटर रोज़ ये फैसले लेते हैं।

#### G. समन्वय

मैनेजमेंट के सभी काम - प्लानिंग, ऑर्गनाइजिंग, स्टाफिंग, डायरेक्टिंग, कंट्रोलिंग - को ऑर्डिनेशन से इंटीग्रेट किए जाते हैं।

#### H. पर्यावरण अनुकूलन

मैनेजमेंट इसके हिसाब से ढलता है:

- नीति परिवर्तन
- आर्थिक बदलाव
- शैक्षिक सुधारों
- सामाजिक आवश्यकताओं
- तकनीकी परिवर्तन

#### I. संगठनात्मक विकास

मैनेजमेंट लगातार ग्रोथ सुनिश्चित करता है:

- गुणवत्ता वृद्धि
- उत्पादकता
- नवाचार
- स्कूल सुधार योजना
- निरंतर व्यावसायिक विकास

#### J. संकट प्रबंधन

संगठनों को इस तरह के संकटों का सामना करना पड़ता है:

- वित्तीय मुद्दे
- कर्मचारियों की कमी
- नीतिगत चुनौतियाँ
- संघर्ष

मैनेजमेंट संकट का अंदाज़ा लगाता है, उसे रोकता है, और असरदार तरीके से जवाब देता है।

#### 4. मैनेजमेंट एक साइंस, आर्ट और प्रोफेशन के तौर पर

यह एक क्लासिकल डिबेट है जो एग्जाम के लिए ज़रूरी है।

##### A. प्रबंधन एक विज्ञान के रूप में

यह एक साइंस माना जाता है क्योंकि:

- इसके व्यवस्थित सिद्धांत हैं
- सिद्धांत सार्वभौमिक रूप से लागू होते हैं
- कारण-प्रभाव संबंध मौजूद हैं
- शोध-आधारित नींव मजबूत हैं

हालाँकि, यह एक सोशल साइंस है, न कि एक्ज़ैक्ट साइंस, क्योंकि इंसान अलग-अलग तरह के होते हैं।

##### B. प्रबंधन एक कला के रूप में

यह एक कला के तौर पर योग्य है क्योंकि:

- इसके लिए रचनात्मकता की आवश्यकता है
- पारस्परिक कौशल
- प्रलय
- अंतर्ज्ञान
- संचार
- नेतृत्व

मैनेजर्स को खास हालात में ज्ञान का इस्तेमाल करना चाहिए - यही कला है।

##### C. एक पेशे के रूप में प्रबंधन

मैनेजमेंट एक प्रोफेशन की खासियतें दिखाता है:

- ज्ञान की शक्ति
- औपचारिक शिक्षा
- व्यावसायिक संघों
- नैतिक संहिताओं

लेकिन, लॉ या मेडिसिन के उलट, मैनेजमेंट एक प्रोफेशन के तौर पर पूरी तरह से रेगुलेटेड नहीं है।

फिर भी, मॉडर्न मैनेजमेंट प्रोफेशनलाइज़ेशन की ओर बढ़ रहा है।



---

## 5. मैनेजमेंट थॉट के स्कूल (डीप एनालिटिकल ओवरव्यू)

मैनेजमेंट थ्योरीज़ को समझने से लीडर्स को सोच-समझकर फैसले लेने में मदद मिलती है।

### A. शास्त्रीय स्कूल

#### 1. साइंटिफिक मैनेजमेंट (एफडब्ल्यू टेलर)

फोकस: एफिशिएंसी, स्टैंडर्डाइजेशन, टाइम-स्टडी, मोशन-स्टडी, इंसेंटिव सिस्टम।

#### 2. प्रशासनिक सिद्धांत (हेनरी फेयोल)

मैनेजमेंट के 14 सिद्धांत + मैनेजरियल काम।

#### 3. नौकरशाही सिद्धांत (मैक्स वेबर)

नियम, ऊँच-नीच, मेरिट, समझदारी, बिना किसी खास वजह के।

### B. नवशास्त्रीय स्कूल

#### 1. ह्यूमन रिलेशंस मूवमेंट (एल्टन मेयो)

- कर्मचारी मनोबल
- अनौपचारिक समूहों
- प्रेरणा

#### 2. व्यवहार विज्ञान दृष्टिकोण

- नेतृत्व
- प्रेरणा सिद्धांत
- संचार
- समूह गतिशीलता

### C. मॉडर्न स्कूल

#### 1. सिस्टम दृष्टिकोण

ऑर्गनाइजेशन एक ओपन सिस्टम के तौर पर एनवायरनमेंट के साथ इंटरैक्ट करता है।

#### 2. आकस्मिकता दृष्टिकोण

मैनेजमेंट सिचुएशन वैरिएबल पर निर्भर करता है जैसे:

- आकार
- पर्यावरण
- तकनीकी
- लोग

#### 3. क्वांटिटेटिव/ऑपरेशन रिसर्च अप्रोच

- आंकड़े
- अनुकूलन
- सिमुलेशन
- रैखिक प्रोग्रामिंग

#### 4. आधुनिक रणनीतिक प्रबंधन

- स्कोट
- रणनीतिक योजना
- प्रतिस्पर्धात्मक लाभ

#### 6. मैनेजमेंट का महत्व

मैनेजमेंट इनके लिए ज़रूरी है:

### A. लक्षित लक्ष्य प्राप्ति

साफ़ मकसद + बनी-बनाई स्ट्रेटेजी = असरदार नतीजे।

### B. संसाधन अनुकूलन

बर्बादी से बचाता है; उपयोगिता को अधिकतम करता है:

- समय
- धन
- सामग्री
- मानव प्रतिभा

**C. संगठनात्मक स्थिरता और विकास  
मैनेजमेंट यह सुनिश्चित करता है:**

- दीर्घकालिक योजना
- कुशल आंतरिक प्रणालियाँ
- बाहरी परिवर्तनों के प्रति अनुकूलनशीलता

**D. बेहतर उत्पादकता  
के माध्यम से:**

- प्रेरणा
- पर्यवेक्षण
- भूमिकाओं में स्पष्टता
- निष्पादन की निगरानी

**E. बेहतर निर्णय लेना  
का उपयोग:**

- डेटा
- जानकारी के सिस्टम
- अनुभव
- विश्लेषण

**F. स्वस्थ संगठनात्मक वातावरण  
एक सकारात्मक माहौल बढ़ता है:**

- मनोबल
- टीम वर्क
- नौकरी से संतुष्टि

**G. नवाचार और परिवर्तन प्रबंधन**  
NEP 2020 जैसे सुधारों को लागू करने के लिए मैनेजमेंट ज़रूरी है।

**H. बेहतर समन्वय और संचार**  
सभी डिपार्टमेंट में तालमेल पक्का करता है।

**I. प्रभावी संकट प्रबंधन**  
तैयारी और तुरंत जवाब देने से नुकसान कम होता है।

**7. मैनेजमेंट का मॉडर्न नज़रिया (21वीं सदी का एजुकेशनल लीडरशिप का नज़रिया)**  
आज के मैनेजमेंट में शामिल हैं:

**1. भावनात्मक बुद्धिमत्ता**  
मैनेजर सहानुभूति, जागरूकता और सोशल स्किल्स के साथ लीड करते हैं।

**2. डिजिटल प्रबंधन**  
ICT, MIS, LMS, डेटा-ड्रिवन फैसले।

**3. सहभागी नेतृत्व**  
नतीजे पाने के लिए टीमों मिलकर काम करती हैं।

**4. परिवर्तनकारी अभ्यास**  
लीडर स्टाफ को प्रेरित और मॉटर करते हैं।

**5. निर्देशात्मक नेतृत्व**  
खासकर स्कूलों में, लीडर टीचिंग-लर्निंग पर फोकस करते हैं।

**6. समावेशिता और समानता**  
मैनेजमेंट निष्पक्षता और डाइवर्सिटी सेसिटिविटी पक्का करता है।

**8. मैनेजरियल रोल्स (मिंटज़बर्ग के 10 रोल्स)**  
मिंटज़बर्ग ने मैनेजरियल काम को तीन मुख्य कैटेगरी में बांटा:

**A. पारस्परिक भूमिकाएँ**

**1. फिगरहेड**  
संगठन का सिंबॉलिक हेड।

---

2. **नेता**

स्टाफ को मोटिवेट करता है, गाइड करता है, डेवलप करता है।

3. **संपर्क**

बाहरी और अंदरूनी नेटवर्क बनाए रखता है।

**B. सूचनात्मक भूमिकाएँ**

1. **मॉनिटर**

ऑर्गेनाइज़ेशनल जानकारी इकट्ठा करता है।

2. **प्रसारक**

स्टाफ़ के साथ जानकारी शेयर करता है।

3. **प्रवक्ता**

संगठन को बाहर से दिखाता है।

**C. निर्णयात्मक भूमिकाएँ**

1. **उद्यमी**

सुधार शुरू करता है।

2. **डिस्टर्बेस हैंडलर**

झगड़ों और संकटों को सुलझाता है।

3. **संसाधन आबंटक**

बजट, स्टाफ़िंग, मटीरियल बांटता है।

4. **वार्ताकार**

स्टेकहोल्डर्स के साथ बातचीत करता है।

9. **किसी ऑर्गेनाइज़ेशन में मैनेजर की भूमिका**

एक मैनेजर ऑर्गेनाइज़ेशनल परफॉर्मेंस का मुख्य इंटीग्रेटर और ड्राइवर होता है।

1. **योजनाकार**

भविष्य के कामों की रणनीति बनाता है।

2. **आयोजक**

स्ट्रक्चर और सिस्टम बनाता है।

3. **नेता**

टीमों को लक्ष्य पाने के लिए मोटिवेट करता है।

4. **संचारक**

यह पक्का करता है कि जानकारी अच्छे से पलो हो।

5. **समन्वयक**

डिपार्टमेंट्स के बीच एक्टिविटीज़ में तालमेल बिठाता है।

6. **निर्णयकर्ता**

डेटा का इस्तेमाल करके समय पर फैसले लेता है।

7. **परिवर्तन एजेंट**

सुधार और इनोवेशन लागू करता है।

8. **नियंत्रक**

परफॉर्मेंस पर नज़र रखता है और स्टैंडर्ड बनाए रखता है।

9. **गुरु**

लोगों को डेवलप करता है और काबिलियत बनाता है।

10. **रोल मॉडल**

नैतिकता, अनुशासन, ज़िम्मेदारी बनाए रखता है।  
स्कूलों में प्रिंसिपल रोज़ ये रोल निभाते हैं।

**प्रबंधन कार्य:**  
**ओवरव्यू, POSDCORB, इंटररिलेशन और मैनेजरियल रोल्स**

**1. परिचय - मैनेजमेंट फंक्शन की पढ़ाई क्यों करें?**

मैनेजमेंट के कामों को समझने से मैनेजर को वह कॉन्सेप्चुअल टूलकिट मिलता है जिसका इस्तेमाल वे इरादे को नतीजों में बदलने के लिए करते हैं। काम मैनेजरियल प्रैक्टिस की रीढ़ होते हैं: वे काम को स्ट्रक्चर करते हैं, जिम्मेदारियाँ देते हैं, रिसोर्स बाँटते हैं, और फ्रीडबैक और सुधार के लिए तरीके बनाते हैं। स्कूल के माहौल में, इन कामों में अच्छी महारत प्रिंसिपल को सीखने का माहौल डिज़ाइन करने, समय और स्टाफ़ को असरदार तरीके से बाँटने, पढ़ाने की क्वालिटी पक्का करने, और बदलती पॉलिसी की माँगों (जैसे, NEP सुधारों को लागू करना और काबिलियत पर आधारित करिकुलम) पर ध्यान देने में मदद करती है।

**2. मैनेजमेंट फंक्शन्स का ओवरव्यू - क्लासिकल और कंटेम्प러리 नज़रिए**

पारंपरिक रूप से, मैनेजमेंट को कोर फंक्शन के एक सेट के रूप में बताया गया है जो अलग-अलग ऑर्गनाइज़ेशन और लेवल पर बार-बार होते हैं। शुरुआती फ्रेमवर्क (फेयोल, गुलिक, उर्विक) ने कुछ कोर एक्टिविटी पर ज़ोर दिया; मॉडर्न ट्रीटमेंट इन्हें बढ़ाते और बेहतर बनाते हैं लेकिन उसी लॉजिकल स्ट्रक्चर को बनाए रखते हैं। आम तौर पर माने जाने वाले मैनेजरियल फंक्शन में शामिल हैं:

- **प्लानिंग** - पहले से तय करना कि क्या करना है और कैसे करना है।
- **ऑर्गनाइज़ करना** - काम, रोल, अधिकार और रिश्तों को अरेंज और स्ट्रक्चर करना।
- **स्टाफ़िंग** - यह पक्का करना कि ऑर्गनाइज़ेशन में सही लोग सही जगहों पर हों (रिक्रूटमेंट, सिलेक्शन, डेवलपमेंट)।
- **डायरेक्टिंग (लीडिंग)** - मकसद पाने के लिए गाइड करना, मोटिवेट करना, सुपरवाइज़ करना और कम्युनिकेट करना।
- **कंट्रोलिंग (मॉनिटरिंग और इवैल्यूएशन)** - स्टैंडर्ड बनाना, परफॉर्मेंस मापना, सुधार के लिए कदम उठाना।
- **कोऑर्डिनेट करना** - यूनिट्स और समय के हिसाब से एक्टिविटीज़ में तालमेल बिठाना।
- **फ़ैसला लेना** - विकल्पों में से चुनना; अक्सर हर दूसरे फंक्शन में शामिल होता है।
- **बातचीत करना** - सभी कामों के लिए ज़रूरी जानकारी का फ्लो बनाना।

अलग-अलग थ्योरिस्ट इन एक्टिविटीज़ को अलग-अलग तरह से पैकेज करते हैं; प्रैक्टिकल लीडरशिप के लिए, इस बात पर ज़ोर दिया जाना चाहिए कि वे आपस में कैसे जुड़ी हैं और उन मैनेजरियल भूमिकाओं पर जो उन्हें आगे बढ़ाती हैं।

**3. POSDCORB - एक कॉम्पैक्ट ऑपरेशनल निमोनिक**

लूथर गुलिक और लिंगाल उर्विक ने एक बहुत ज़्यादा इस्तेमाल होने वाली ऑपरेशनल समरी - **POSDCORB** - को पॉपुलर बनाया, जिसका मतलब है:

- **P** - योजना
- **O** - आयोजन
- **S** - स्टाफ़िंग
- **D** - निर्देशन
- **C** - समन्वय
- **O** - रिपोर्टिंग
- **B** - बजट बनाना (या नियंत्रण करना)

POSDCORB एडमिनिस्ट्रेटर्स के लिए एक क्लिक चेकलिस्ट के तौर पर खास तौर पर उपयोगी है। हर एलिमेंट एक्शन का एक डोमेन है:

**योजना**

इसमें लक्ष्य तय करना, भविष्य के हालात का अंदाज़ा लगाना, कामों की पहचान करना, पॉलिसी बनाना और शेड्यूल बनाना शामिल है। स्कूलों में इसमें एकेडमिक कैलेंडर, करिकुलम लागू करने के प्लान, टाइमटेबल, असेसमेंट शेड्यूल, रिसोर्स प्लान और कंटिजेंसी प्लान शामिल हैं।

**आयोजन**

प्लान को पूरा करने के लिए स्ट्रक्चर डिज़ाइन करना: डिपार्टमेंट बनाना, काम बांटना, अधिकार की लाइनें तय करना, कमेटियाँ बनाना, रोल और जॉब की जानकारी तय करना।

**स्टाफ़**

इसमें HR प्लानिंग, रिक्रूटमेंट, सिलेक्शन, इंडक्शन, ट्रेनिंग, डिप्लॉयमेंट, प्रमोशन और रिटेंशन स्ट्रेटेजी शामिल हैं।

**रास्ते पर लानेवाला**

इसमें लीडरशिप, कम्युनिकेशन, इंस्ट्रक्शन, सुपरविज़न, मोटिवेशन, डिसिप्लिन शामिल है - वह इंसानी जुड़ाव जो प्लान को एक्शन में बदलता है।

**समन्वय**

अलग-अलग एक्टिविटीज़ - एकेडमिक, एडमिनिस्ट्रेटिव, को-करिकुलर - के बीच तालमेल पक्का करता है और कई एक्टर्स को सिंक्रोनाइज़ करता है।

## रिपोर्टिंग

सिस्टमैटिक जानकारी का फ्लो - अधिकारियों को ऊपर की ओर रिपोर्ट, डिपार्टमेंट के बीच साइड कम्युनिकेशन, और स्टाफ और स्टेकहोल्डर को नीचे की ओर ब्रीफिंग। रिपोर्टिंग में डॉक्यूमेंटेशन और रिकॉर्ड कीपिंग भी शामिल है।

## बजट बनाना / नियंत्रण करना

फाइनेंशियल रिसोर्स तैयार करना और उनका मैनेजमेंट करना, और परफॉर्मंस और स्टैंडर्ड्स के पालन पर नज़र रखने के लिए कंट्रोल सिस्टम बनाना।

POSDCORB प्रैक्टिकल है लेकिन इसे सीकेंशियल के बजाय इंटीग्रेटिव माना जाना चाहिए: मैनेजर लगातार इन एरिया के बीच बदलते रहते हैं।

## 4. स्कूल के उदाहरणों के साथ हर फ़ंक्शन पर गहराई से नज़र डालें

### 4.1 प्लानिंग - डिटेल्ड प्रोसेस और नुकसान

**सार:** भविष्य की कल्पना करें, लक्ष्य तय करें, काम तय करें, संसाधन लगाएं।

**प्रोसेस:** सिचुएशन एनालिसिस (एनवायरनमेंटल स्कैन), गोल बनाना, अल्टरनेटिव बनाना, चुनना, रिसोर्स एलोकेशन, शेड्यूलिंग, कंटीजेंसी प्लानिंग, प्लान्स की कम्युनिकेशन, और रिव्यू मैकेनिज्म।

**टूल्स और टेक्नीक:** SWOT, PEST, सिनेरियो प्लानिंग, गैट चार्ट, लॉजिकल फ्रेमवर्क, टारगेट-सेटिंग मैट्रिक्स।

**स्कूल एप्लीकेशन:** एक सालाना एकेडमिक प्लान, जिसे टर्म एक्शन (लर्निंग आउटकम, टीचर असाइनमेंट, करिकुलम में बदलाव), टाइमटेबलिंग, सुधार और बेहतर बनाने वाले ब्लॉक, टीचर की पहचानी गई ज़रूरतों के हिसाब से प्रोफेशनल डेवलपमेंट कैलेंडर, और आपदा की तैयारी के प्लान में बांटा गया है।

**नुकसान:** बहुत ज़्यादा सख्ती; ज़मीनी हकीकत को नज़रअंदाज़ करना; स्टेकहोल्डर से ठीक से सलाह नहीं लेना; क्लासरूम के कामों में पॉलिसी का ठीक से इस्तेमाल न होना।

### 4.2 ऑर्गनाइज़िंग - स्ट्रक्चर, डेलीगेशन और डिज़ाइन

**सार:** फॉर्मल रिश्ते बनाना ताकि काम अच्छे से पूरे हो सकें।

**मुख्य कॉन्सेप्ट:** कंट्रोल का दायरा, अधिकार बनाम जिम्मेदारी, कमांड की एकता, सेंट्रलाइज़ेशन बनाम डीसेंट्रलाइज़ेशन, फॉर्मलाइज़ेशन, डिपार्टमेंटेशन (सब्जेक्ट, ग्रेड, फ़ंक्शन के हिसाब से), प्रोजेक्ट्स के लिए मैट्रिक्स स्ट्रक्चर।

**स्कूल एप्लीकेशन:** हर ग्रेड के लिए सेक्शन की संख्या तय करना, डिपार्टमेंट के हेड तय करना, कमेटियां बनाना (एग्जाम, डिसिप्लिन, को-करिकुलर), काउंसलर, लैब इंचार्ज और IT कोऑर्डिनेटर के लिए रिपोर्टिंग लाइन डिज़ाइन करना।

**बेस्ट प्रैक्टिस:** जॉब डिस्क्रिप्शन में क्लैरिटी, कंट्रोल का सही दायरा, प्रोजेक्ट वर्क के लिए फ्लेक्सिबल कमिटी, क्रॉस-फ़ंक्शनल कोलेबोरेशन के लिए मैकेनिज्म।

### 4.3 स्टाफ़िंग - मानव क्षमता का निर्माण

**सार:** सही समय पर सही स्किल्स वाले सही लोगों को पक्का करना।

**इसके हिस्से:** वर्कफ़ोर्स प्लानिंग, रिक्रूटमेंट, सिलेक्शन, इंडक्शन, प्रोबेशन, ट्रेनिंग और डेवलपमेंट, अप्रेज़ल, सक्सेशन प्लानिंग, वेलफ़ेयर।

**स्कूल की खास बातें:** टीचर की क्वालिफिकेशन को सब्जेक्ट के हिसाब से मैप करना, नए टीचर और कॉन्ट्रैक्ट स्टाफ के लिए इंडक्शन प्रोग्राम, पेडागॉजी के लिए इन-सर्विस ट्रेनिंग शेड्यूल करना, नए टीचर के लिए मेंटरिंग, करियर में आगे बढ़ने के रास्ते (PGT/TGT प्रमोशन), और स्टाफ वेलफ़ेयर स्कीम।

**आजकल ज़ोर:** कॉम्पिटेंसी मैपिंग, कंटीन्यूअस प्रोफेशनल डेवलपमेंट (CPD), परफॉर्मंस कोचिंग, स्कूल-बेस्ड मेंटरिंग।

### 4.4 डायरेक्टिंग / लीडिंग - परफॉर्मंस को मोटिवेट करना

**सार:** विज़न बताएं, उम्मीदें तय करें, व्यवहार पर असर डालें।

**एक्टिविटीज़:** लीडरशिप, सुपरविज़न, मोटिवेशन, इंस्ट्रक्शन, कॉन्फ्लिक्ट मैनेजमेंट, डिसीजन कम्युनिकेशन, एम्पावरमेंट के साथ डेलीगेशन।

**स्कूल की खास बातें:** लेसन देखना और फीडबैक देना, साफ एजेंडा और नतीजों के साथ फैकल्टी मीटिंग, पहचान और आगे बढ़ने के मौकों के ज़रिए टीचरों को मोटिवेट करना, माता-पिता की उम्मीदों को मैनेज करना, कम्युनिटी एंगेजमेंट को गाइड करना।

**लीडरशिप की काबिलियत:** इमोशनल इंटेलिजेंस, इंस्ट्रक्शनल लीडरशिप, चेंज मैनेजमेंट, नेगोशिएशन।

### 4.5 कंट्रोलिंग - मॉनिटरिंग और सुधारात्मक कार्रवाई

**सार:** पक्का करें कि परफॉर्मंस प्लान और स्टैंडर्ड के हिसाब से हो।

**स्टेप्स:** स्टैंडर्ड तय करें, असल परफॉर्मंस मापें, तुलना करें, अंतर का एनालिसिस करें, सुधार के लिए कदम उठाएं, लूप बंद करें।

**टूल्स:** परफॉर्मंस इंडिकेटर्स, चेकलिस्ट, लेसन प्लान ऑडिट, रिजल्ट्स एनालिसिस (एग्जाम आउटकम), अटेंडेंस ट्रैकिंग, फाइनेंशियल ऑडिट, MIS डैशबोर्ड।

**स्कूल एप्लीकेशन:** समय-समय पर स्टूडेंट असेसमेंट एनालिसिस, टीचर परफॉर्मंस रिव्यू, बजट रिव्यू मीटिंग, हेल्थ और सेफ्टी इन्स्पेक्शन।

**मॉडर्न कंट्रोल:** बैलेंस्ड स्कोरकार्ड और डेटा डैशबोर्ड जो सिर्फ़ एडमिनिस्ट्रेटिव कम्प्लायंस के बजाय लर्निंग आउटकम और टीचिंग प्रोसेस पर फोकस करते हैं।

#### 4.6 समन्वय - सामंजस्य

**सार:** दुप्लीकेशन और टकराव से बचने के लिए एक-दूसरे पर निर्भर एक्टिविटीज़ को जोड़ें।

**मैकेनिज्म:** शेड्यूलिंग, लायजन ऑफिस, स्टैंडर्ड ऑपरेटिंग प्रोसीजर (SOPs), मिलकर मीटिंग, ट्रांसपेरेंसी के लिए डिजिटल प्लेटफॉर्म।

**स्कूल एप्लीकेशन:** को-करिकुलर इवेंट्स को एकेडमिक टाइमलाइन के साथ अलाइन करना, सेक्शन में एग्जाम शेड्यूल को कोऑर्डिनेट करना, लैब्स के लिए रिसोर्स यूज़ को सिंक्रोनाइज़ करना, और शेयर्ड स्पेस को मैनेज करना।

#### 4.7 निर्णय लेना और संचार - व्यापक कार्य

**फ़ैसले लेना** शामिल है - करिकुलम में बदलाव, स्टाफ़ का ट्रांसफ़र, डिसिप्लिनरी कार्रवाई, रिसोर्स बांटना। असरदार मैनेजर, कॉन्टेक्ट और अर्जेंसी के आधार पर स्ट्रक्चर्ड फ़ैसले मॉडल (रैशनल, बाउंडेड रैशनैलिटी, इंक्रीमेंटल, पार्टिसिपेंट) का इस्तेमाल करते हैं।

**कम्युनिकेशन** ही जीवन की जान है: मैनेजर को यह पक्का करना चाहिए कि जानकारी सही हो, समय पर हो, और मैसेज के हिसाब से सही लोगों तक पहुँचे (फॉर्मल सर्कुलर, स्टाफ मीटिंग, मेमो, LMS नोटिफ़िकेशन)।

#### 5. कार्यों का आपसी संबंध और गतिशीलता

ये फ़ंक्शन **लीनियर** या **आइसोलेटेड** नहीं हैं। वे एक इंटरडिपेंडेंट सिस्टम के तौर पर काम करते हैं:

- **प्लानिंग** दिशा तय करती है → **ऑर्गनाइज़ करने से** स्ट्रक्चर बनता है → **स्टाफ़िंग** सप्लाई करने वाले लोग → **निर्देशन से** कार्रवाई को बढ़ावा मिलता है → **कंट्रोलिंग** नतीजों को वेरिफ़ाई करता है → **कोऑर्डिनेट करने से** प्रोसेस एक जैसे रहते हैं।
- **फ़ैसला लेना** और **बातचीत** सभी स्टेज में शामिल हैं।

एक काम में बदलाव से दूसरे काम भी प्रभावित होते हैं: जैसे, एक स्ट्रेटिजिक बदलाव (प्लानिंग) के लिए स्टाफ को फिर से बनाना और फिर से बांटना, नई ट्रेनिंग (स्टाफ़िंग), बदला हुआ सुपरविज़न (डायरेक्टिंग), अपडेटेड परफॉर्मेंस मेट्रिक्स (कंट्रोलिंग), और डिपार्टमेंट के बीच बेहतर तालमेल की ज़रूरत होती है।

स्कूलों में, एकेडमिक साल की लय (प्लानिंग) ऑर्गनाइज़िंग (टाइमलाइन), स्टाफ़िंग (एग्जाम के दौरान कवर), डायरेक्टिंग (लेसन एंजीक्यूशन), कोऑर्डिनेटिंग (इवेंट्स), और कंट्रोलिंग (टर्म असेसमेंट) तय करती है। यह साइक्लिकल और अडैप्टिव इंटरप्ले लगातार सुधार के लिए ज़रूरी है।

#### 6. मैनेजरियल रोल्स - मिंटज़बर्ग ने एप्लीकेशन के साथ फिर से देखा

हेनरी मिंटज़बर्ग ने मैनेजर के काम को दस रोल में बांटा, जिन्हें तीन सेट में बांटा गया। इन रोल को समझने और निभाने से लीडर्स को काम में असरदार बनने में मदद मिलती है।

##### 6.1 पारस्परिक भूमिकाएँ

- **फिगरहेड:** प्रतीकात्मक मुखिया जो औपचारिक काम (स्कूल के कार्यक्रम, उद्घाटन) करता है। प्रिंसिपल मूल्यों और परंपराओं का उदाहरण होता है।
- **लीडर:** स्टाफ को मैनेज और मोटिवेट करता है, प्रोफेशनल डेवलपमेंट को बढ़ावा देता है, उम्मीदें तय करता है, और टीम स्पिरिट बनाता है।
- **संपर्क:** माता-पिता, समुदाय, शिक्षा अधिकारियों, दूसरे स्कूलों, NGOs और इंडस्ट्री पार्टनर्स के साथ नेटवर्क बनाता है और उन्हें बनाए रखता है।

##### 6.2 सूचनात्मक भूमिकाएँ

- **मॉनिटर:** ज़रूरी जानकारी पाने के लिए अंदरूनी और बाहरी माहौल (स्टूडेंट की परफॉर्मेंस का डेटा, पॉलिसी में बदलाव, कम्युनिटी की ज़रूरतें) को स्कैन करता है।
- **डिसेमिनेटर:** स्कूल के अंदर ज़रूरी जानकारी (पॉलिसी में बदलाव, एकेडमिक निर्देश, फ़ीडबैक) बांटता है।
- **स्पोक्सपर्सन:** बाहरी स्टेकहोल्डर्स (एजुकेशन बोर्ड, डिस्ट्रिक्ट अथॉरिटी, पब्लिक, मीडिया) के सामने स्कूल को रिप्रेजेंट करता है।

##### 6.3 निर्णयात्मक भूमिकाएँ

- **एंटरप्रेन्योर:** बदलाव और इनोवेशन शुरू करता है - नई पेडागॉजी, ICT पहल, NEP से जुड़े प्रोजेक्ट्स लाता है।
  - **डिस्टर्ब्स हैंडलर:** झगड़े, इमरजेंसी (डिसिप्लिन से जुड़े मामले, स्टाफ के झगड़े, सेफ्टी से जुड़ी घटनाएँ) सुलझाता है।
  - **रिसोर्स एलोकैटर:** बजट डिस्ट्रीब्यूशन, स्टाफ़िंग एलोकेशन, टाइम-टेबल एडजस्टमेंट और मटीरियल डिप्लॉयमेंट पर फैसला करता है।
  - **नेगोशिएटर:** यूनियनों, वेंडर्स, पेरेंट्स और बाहरी एजेंसियों के साथ मिलकर आपसी सहमति वाले समाधान पर पहुंचता है।
- स्कूलों में एप्लीकेशन:** प्रिंसिपल रोज़ाना इन रोल्स में बदलते रहते हैं - प्रोफेशनल डेवलपमेंट को लीड करना (लीडर), माता-पिता की शिकायत का जवाब देना (डिस्टर्ब्स हैंडलर और नेगोशिएटर), डिस्ट्रिक्ट को स्कूल की अचीवमेंट्स बताना (स्पोक्सपर्सन), एग्जाम के टाइम में टीचर्स को रीएलोकेट करना (रिसोर्स एलोकैटर)।

#### 7. स्कूल मैनेजर (प्रिंसिपल और सीनियर लीडर) के लिए प्रैक्टिकल असर

1. **टैक्टिकल और स्ट्रेटिजिक काम में बैलेंस बनाएं:** प्रिंसिपल को तुरंत के ऑपरेशनल कामों और लंबे समय की स्ट्रेटजी (एकेडमिक विज़न, स्कूल सुधार प्लानिंग) के बीच समय बांटना चाहिए।



2. **प्रोसेस को फॉर्मल बनाएं लेकिन अपनी मर्जी का इस्तेमाल करें:** SOPs और चेकलिस्ट मिनिमम स्टैंडर्ड की गारंटी देते हैं; अपनी मर्जी से स्टूडेंट की खास ज़रूरतों पर ध्यान दिया जा सकता है।
3. **लोगों के सिस्टम में इन्वेस्ट करें:** स्टाफिंग और लगातार PD से सीखने के नतीजों में अच्छा रिटर्न मिलता है।
4. **डेटा को कंट्रोल इंजन की तरह इस्तेमाल करें:** डैशबोर्ड, असेसमेंट एनालिटिक्स, अटेंडेंस ट्रेंड्स सुधार के कामों के बारे में बताते हैं।
5. **कोऑर्डिनेशन के तरीकों को बढ़ावा दें:** रेगुलर HOD मीटिंग, PLC, शेयर्ड डिजिटल कैलेंडर से दिक्कत कम होती है।
6. **कम्युनिकेशन में बेहतरीन उदाहरण:** साफ़, समय पर, दो-तरफ़ा कम्युनिकेशन से गलतफ़हमी कम होती है और भरोसा बढ़ता है।
7. **सोच-समझकर रोल निभाएं:** ध्यान रखें कि आप कौन सा मिंटज़र्ग रोल कर रहे हैं और इसके लिए क्या काबिलियत चाहिए (जैसे, बातचीत करने की स्किल बनाम प्रेरणा देने वाली लीडरशिप)।
8. **आज के ज़माने में बदलाव और नए ज़ोर**
  - **एजाइल मैनेजमेंट:** स्कूल करिकुलम पायलट और रैपिड फीडबैक लूप के लिए इटरेटिव साइकिल अपना रहे हैं।
  - **डिस्ट्रिब्यूटेड लीडरशिप:** कैपेसिटी और रेज़िलिएंस बनाने के लिए काबिल स्टाफ़ के बीच लीडरशिप देना।
  - **डेटा-इन्फॉर्मड पर्सनलाइज़ेशन:** लर्निंग प्लान को पर्सनलाइज़ करने के लिए फॉर्मेटिव असेसमेंट का इस्तेमाल करना।
  - **नैतिक और सबको साथ लेकर चलने वाला मैनेजमेंट:** बराबरी और बच्चों की सुरक्षा की पॉलिसी पर आधारित फैसले।
  - **डिजिटल गवर्नेंस:** MIS से चलने वाले रिसोर्स एलोकेशन और रिमोट सुपरविज़न बढ़ती हुई मैनेजरियल ज़िम्मेदारियां हैं।
9. **निष्कर्ष - ज्ञान और काम को मिलाना**  
मैनेजमेंट के कामों में महारत हासिल करने से लीडर्स इरादों से लेकर ऐसे नतीजों तक पहुँचते हैं जिन्हें मापा जा सके। काम एक ऑर्गेनिक, आपस में जुड़ने वाला सिस्टम बनाते हैं: बिना स्टाफ़ के प्लानिंग करना बेकार है; बिना डायरेक्ट किए ऑर्गनाइज़ करना बेकार है; बिना फीडबैक के कंट्रोल करना नुकसानदायक है। प्रिंसिपल के लिए, काम है सीखने के लिए कामों को ऑर्किस्ट्रेट करना - ऐसे प्लान बनाना जिन्हें टीचर पूरा कर सकें, ऐसी टीम बनाना जो काम कर सकें, ऐसे सिस्टम बनाना जो असर को माप सकें, और लगातार सुधार का कल्चर बनाना।

### प्लानिंग (कॉन्सेप्ट, मकसद, टाइप, प्रोसेस, डिजीजन-मेकिंग मॉडल, रुकावटें और असर बढ़ाना)

1. **प्लानिंग का मतलब और कॉन्सेप्ट**  
प्लानिंग एक **सिस्टमैटिक, लॉजिकल और सोच-समझकर किया जाने वाला प्रोसेस है** जिसमें ऑर्गनाइज़ेशन के लक्ष्य तय किए जाते हैं, भविष्य के हालात का अंदाज़ा लगाया जाता है, काम के दूसरे तरीकों की पहचान की जाती है, सबसे अच्छी स्ट्रेटेजी चुनी जाती है, और यह तय किया जाता है कि चाहे गए नतीजे पाने के लिए रिसोर्स कैसे बांटे जाएंगे। यह मैनेजमेंट की **इंटेलेक्चुअल रीढ़ है** और बाकी सभी मैनेजरियल कामों की नींव बनाती है।  
प्लानिंग असल में **भविष्य को ध्यान में रखकर की जाने वाली एक्टिविटी है** : यह अंदाज़ा लगाती है कि क्या होने वाला है, ऑर्गनाइज़ेशन को मुश्किलों का सामना करने के लिए तैयार करती है, और मिलकर काम करने के लिए गाइड करती है। यह दिशा देती है, कम्प्यूजन कम करती है, और यह पक्का करती है कि ऑर्गनाइज़ेशनल एक्टिविटीज़ चाहे गए नतीजों के साथ अलाइन हों। स्कूलों के लिए प्लानिंग बहुत ज़रूरी है क्योंकि सिखाने-सीखने के प्रोसेस में स्ट्रक्चर्ड कैलेंडर, करिकुलम डिज़ाइन, असेसमेंट टाइमलाइन, स्टाफ़ की तैनाती, रिसोर्स का डिस्ट्रीब्यूशन, और NEP 2020, CCE, कॉम्पिटेंसी-बेस्ड लर्निंग, और इनक्लूसिव एजुकेशन जैसी एजुकेशनल पॉलिसी के साथ अलाइनमेंट शामिल है।
2. **योजना की प्रकृति**
  - A. **प्लानिंग लक्ष्य-उन्मुख होती है**  
हर प्लानिंग एक्सरसाइज़ गोल से शुरू होती है। एजुकेशन के लिए साफ़ एकेडमिक, को-करिकुलर और इंस्टीट्यूशनल गोल की ज़रूरत होती है।
  - B. **योजना व्यापक है**  
हर लेवल पर हर मैनेजर - प्रिंसिपल, वाइस प्रिंसिपल, HOD, कोऑर्डिनेटर - प्लान बनाते हैं।
  - C. **प्लानिंग लगातार और गतिशील होती है**  
माहौल, पॉलिसी, टेक्नोलॉजी और स्टूडेंट की ज़रूरतों में बदलाव के कारण बदलाव जारी है।
  - D. **योजना भविष्योन्मुखी है**  
यह भविष्य के ट्रेंड्स, एजुकेशनल डिमांड्स, टेक्नोलॉजिकल बदलावों, स्टाफ़ की ज़रूरतों वगैरह का अनुमान लगाता है।
  - E. **योजना बनाना निर्णय लेना है**  
सारी प्लानिंग में दूसरे ऑप्शन पहचानना और सबसे अच्छा ऑप्शन चुनना शामिल है।
  - F. **योजना व्यापक और एकीकृत है**  
इसमें एकेडमिक्स, एडमिनिस्ट्रेशन, फाइनेंस, HR, स्टूडेंट वेलफेयर और कम्युनिटी इन्वॉल्वमेंट शामिल हैं।

#### G. प्लानिंग एक रेशनल और एनालिटिकल प्रोसेस है

इसमें डेटा, एनालिसिस, सबूत और सिस्टमैटिक रीज़निंग का इस्तेमाल किया जाता है।

#### H. प्लानिंग सभी दूसरे कामों से पहले आती है

ऑर्गनाइज़ करना, स्टाफ़ रखना, डायरेक्ट करना और कंट्रोल करना, अच्छे से बने प्लान पर निर्भर करते हैं।

#### I. प्लानिंग में अनुमान शामिल होते हैं

ये धारणाएँ पॉलिसी, रिसोर्स, एनरोलमेंट, माहौल वगैरह से जुड़ी हैं।

#### 3. प्लानिंग का महत्व और उद्देश्य

कई स्ट्रेटेजिक और ऑपरेशनल कारणों से प्लानिंग ज़रूरी है।

##### 1. दिशा प्रदान करता है

बिना प्लान के, ऑर्गनाइज़ेशनल काम अस्त-व्यस्त और बिना तालमेल के हो जाते हैं।

##### 2. मात्रा कम करता है

भविष्य का अनुमान लगाने से बाहरी बदलावों का असर कम करने में मदद मिलती है।

##### 3. रिसोर्स की बर्बादी कम होती है

रिसोर्स (समय, मैनपावर, फंड) का सिस्टमैटिक तरीके से इस्तेमाल किया जाता है।

##### 4. समन्वय को सुगम बनाता है

डिपार्टमेंट अपने कामों को मास्टर प्लान के साथ अलाइन करते हैं।

##### 5. इनोवेशन को बढ़ावा देता है

प्लानिंग नई स्ट्रेटेजी, टेक्नोलॉजी और पढ़ाने के तरीकों को खोजने के लिए बढ़ावा देती है।

##### 6. संगठनात्मक नियंत्रण सुनिश्चित करता है

कंट्रोल स्टैंडर्ड (KPIs, डेडलाइन, क्वालिटी बेंचमार्क) प्लान से निकलते हैं।

##### 7. स्टाफ को मोटिवेशन और क्लैरिटी देता है

टीचर और कर्मचारी उम्मीदों और टाइमलाइन को समझते हैं।

##### 8. संस्थागत विकास को सक्षम बनाता है

लंबे समय के प्लान (स्ट्रेटेजिक प्लान) लगातार विकास पक्का करते हैं।

##### 9. पॉलिसी लागू करने में मदद करता है

NEP 2020 का सफल इम्प्लीमेंटेशन, कॉम्प्यूटिंग-बेस्ड एजुकेशन, ICT इंटीग्रेशन अच्छी प्लानिंग पर निर्भर करता है।

#### 4. प्लानिंग के प्रकार (कॉम्प्रिहेंसिव क्लासिफिकेशन)

स्कोप, टाइमफ्रेम, एक्टिविटीज़ के नेचर, हायरार्किकल लेवल और निश्चितता के आधार पर कैटेगरी में बांटा जा सकता है।

##### A. स्कोप / लेवल के आधार पर

###### 1. कॉर्पोरेट/संस्थागत योजना

लंबे समय का विज़न और मिशन; स्कूल के विकास की पूरी स्ट्रेटेजी।

###### 2. विभागीय / कार्यात्मक योजना

सब्जेक्ट डिपार्टमेंट (साइंस, मैथ्स, लैंग्वेज), एडमिन सेक्शन (एग्जाम, IT, लाइब्रेरी), को-करिकुलर प्लानिंग।

###### 3. परिचालन योजना

रोज़ाना की प्लानिंग - पीरियड प्लान, टाइमटेबल, ड्यूटी असाइनमेंट।

##### B. समय क्षितिज पर आधारित

###### 1. लॉन्ग-टर्म प्लानिंग (5-10 साल)

स्कूल का विस्तार, डिजिटल इंफ्रास्ट्रक्चर, करिकुलम में सुधार, स्टाफ डेवलपमेंट के रास्ते।

###### 2. मीडियम-टर्म प्लानिंग (1-5 साल)

एकेडमिक अचीवमेंट टारगेट, ट्रेनिंग प्रोग्राम, रिसोर्स बढ़ाना।

###### 3. शॉर्ट-टर्म प्लानिंग (रोज़ाना/हफ़्तेवार/महीनेवार/सालाना)

टाइमटेबल, लेसन प्लान, एग्जाम शेड्यूल, इवेंट कंडक्ट।



## उपयोग की प्रकृति के आधार पर

### 1. एक बार की योजनाएँ

प्रोजेक्ट्स: सालाना दिन, ऑडिट, इंस्पेक्शन, इंफ्रास्ट्रक्चर बनाना।

### 2. स्थायी योजनाएँ

#### शामिल करना:

- नीतियों
- प्रक्रियाओं
- नियम
- रियायतों

स्टैंडिंग प्लान बार-बार होने वाली एक्टिविटी (एडमिशन, डिसिप्लिन, खरीदने के तरीके) को गाइड करते हैं।

## D. प्रबंधन कार्यों के आधार पर

### 1. रणनीतिक योजना

- दीर्घकालिक
- काल्पनिक
- पर्यावरण विश्लेषण (SWOT, PEST)
- व्यापक दिशाएँ निर्धारित करता है

### 2. सामरिक योजना

स्ट्रेटजी को डिपार्टमेंट-लेवल के एक्शनेबल प्लान में बदलता है।

### 3. परिचालन योजना

टैक्टिकल प्लान को लागू करने के लिए रोज़ाना की एक्टिविटीज़।

## E. निश्चितता के आधार पर

### 1. निश्चितता योजना

स्थिर हालात, अनुमानित नतीजे।

### 2. यूनिटी प्लानिंग

फोरकास्टिंग और सिनेरियो-बिल्डिंग की ज़रूरत है।

### 3. आकस्मिक योजना

इमरजेंसी के लिए दूसरे तरीके (प्राकृतिक आपदाएं, हेल्थ इमरजेंसी, स्टाफ की कमी)।

## F. चौड़ाई के आधार पर

### 1. व्यापक योजना

सभी इंस्टीट्यूशनल कामों को कवर करता है।

### 2. आंशिक योजना

इसमें एक हिस्सा (ICT प्लान, सुधारात्मक शिक्षा प्लान) शामिल है।

### 5. प्लानिंग प्रोसेस (स्टेप-बाय-स्टेप डीप एक्सप्लेनेशन)

एक स्ट्रक्चर्ड प्लानिंग प्रोसेस पूरा और असरदार होना पक्का करता है।

## स्टेप 1: ऑर्गनाइज़ेशनल लक्ष्य तय करना

### उद्देश्य ये होने चाहिए:

- विशिष्ट
- औसत दर्जे का
- प्राप्त
- यथार्थवादी
- समयबद्ध

### शिक्षा के क्षेत्र में:

- सीखने के परिणामों में सुधार
- डिजिटल साक्षरता बढ़ाना
- शिक्षक दक्षताओं को मजबूत करना

### उद्देश्य इनसे मेल खाने चाहिए:

- संस्थागत मिशन
- सामाजिक अपेक्षाएँ
- नीतिगत मांगें

---

## स्टेप 2: एनवायर्नमेंटल स्कैनिंग (इंटरनल + एक्सटर्नल एनालिसिस)

### आंतरिक पर्यावरण:

- कर्मचारियों की योग्यताएँ
- संसाधन
- आधारभूत संरचना
- जलवायु
- छात्र जनसांख्यिकी

### बाहरी वातावरण:

- नीति परिवर्तन (एनसीएफ, एनईपी)
- आर्थिक स्थितियाँ
- सामुदायिक अपेक्षाएँ
- प्रतियोगिता
- तकनीकी विकास

### औजार:

- स्कोट अनालिसिस
- PEST विश्लेषण
- बैच मार्किंग

## स्टेप 3: एक्शन के दूसरे तरीकों की पहचान करना

कई एक्शन पाथ डेवलप किए जाते हैं।

**उदाहरण:** मैथ्स के नतीजों को बेहतर बनाने में ये शामिल हो सकते हैं:

- शिक्षक प्रशिक्षण
- उपचारात्मक कक्षाएँ
- सहकर्मी शिक्षण
- डिजिटल उपकरण
- प्रारंभिक मूल्यांकन रणनीतियाँ

## स्टेप 4: विकल्पों का मूल्यांकन

### क्राइटेरिया में शामिल हैं:

- लागत प्रभावशीलता
- व्यवहार्यता
- नीति के साथ संरेखण
- समय की आवश्यकताएँ
- मानव संसाधन
- अपेक्षित परिणाम

## स्टेप 5: सबसे अच्छा विकल्प चुनना

डिसीजन-मेकिंग मॉडल लागू किए जाते हैं (अगले सेक्शन में बताया गया है)।

चुनाव सही, सबूतों पर आधारित और मकसद के हिसाब से होना चाहिए।

## स्टेप 6: सपोर्टिंग प्लान बनाना

सपोर्टिंग प्लान में शामिल हैं:

- बजट
- नियम
- नीतियों
- अनुसूचियों
- संसाधन वितरण
- मानव संसाधन योजनाएँ

## स्टेप 7: प्लान को लागू करना

सफल इम्प्लीमेंटेशन के लिए ज़रूरी है:

- स्पष्ट संचार
- संरचित जिम्मेदारियाँ
- समयसीमा
- निगरानी तंत्र
- प्रेरणा और समर्थन

## स्टेप 8: प्लान की मॉनिटरिंग और इवैल्यूएशन

मूल्यांकन सुनिश्चित करता है:

- लक्ष्यों के साथ सरिखण
- समय पर सुधार
- जवाबदेही
- संस्थागत शिक्षा

यह स्टेप प्लानिंग को कंट्रोलिंग से जोड़ता है।

### 6. प्लानिंग में इस्तेमाल होने वाले डिजीजन-मेकिंग मॉडल

फ़ैसला लेना प्लानिंग का सार है। कई थ्योरी/मॉडल मैनेजर्स को गाइड करते हैं।

#### A. तर्कसंगत निर्णय लेने का मॉडल

स्टेपवाइज़, लॉजिकल, डेटा-बेस्ड प्रोसेस:

1. समस्या की पहचान करें
  2. जानकारी एकत्र करें
  3. विकल्प विकसित करें
  4. विकल्पों का मूल्यांकन करें
  5. सबसे अच्छा विकल्प चुनें
  6. निर्णय लागू करें
  7. परिणाम का मूल्यांकन करें
- एकेडमिक प्लानिंग, बजटिंग, HR पॉलिसी के लिए इस्तेमाल किया जाता है।

#### B. बाउंडेड रैशनैलिटी मॉडल (हर्बर्ट साइमन)

मैनेजर मजबूरियों में काम करते हैं:

- सीमित समय
- सीमित जानकारी
- संज्ञानात्मक सीमाएँ

इस तरह वे ऑप्टिमाइज़ करने के बजाय सैटिसफ़ाई करते हैं।

#### C. वृद्धिशील निर्णय-निर्माण (लिंगडब्लोम)

“लगातार सीमित तुलना।”

मैनेजर शुरू से रीडिज़ाइन करने के बजाय मौजूदा प्लान को धीरे-धीरे एडजस्ट करते हैं।

स्कूल प्लानिंग साइकिल में बहुत ज़्यादा इस्तेमाल होता है।

#### D. सहभागी निर्णय लेना

इसमें स्टाफ़ मेंबर, स्टेकहोल्डर, कमेटीयां शामिल हैं।

बढ़ाता है:

- स्वामित्व
- प्रेरणा
- निर्णयों की गुणवत्ता

#### E. सहज निर्णय लेना

अनुभव, फ़ैसले, मौन ज्ञान पर आधारित।

ज़रूरी या अस्पष्ट स्थितियों के लिए उपयोगी।

#### F. साक्ष्य-आधारित निर्णय लेना

उपयोग:

- डेटा
  - अनुसंधान
  - एमआईएस विश्लेषण
  - मूल्यांकन परिणाम
- मॉडर्न एजुकेशनल लीडरशिप में गहराई से शामिल।

### 7. असरदार प्लानिंग में रुकावटें

प्लानिंग में कई मुश्किलें आती हैं। उन्हें समझने से बेहतर डिज़ाइन पक्का होता है।

#### A. आंतरिक बाधाएँ

##### 1. खराब संगठनात्मक संरचना

अर्थोरेटी में साफ़ न होने से फ़ैसले में देरी होती है।

---

## 2. समन्वय की कमी

डिपार्टमेंट अलग-अलग काम करते हैं।

## 3. कम्युनिकेशन में दिक्कतें

खराब मैसेज से क्लैरिटी कम हो जाती है।

## 4. बदलाव का विरोध

टीचर या स्टाफ नई पॉलिसी या तरीकों का विरोध करते हैं।

## 5. अपर्याप्त जानकारी

फैसले बिना जानकारी के लिए जाते हैं।

## 6. सीमित संसाधन

बजट, स्टाफ की कमी से प्लानिंग में रुकावट आती है।

## 7. अति-महत्वाकांक्षी योजनाएँ

अनरियलिस्टिक गोल स्टाफ को डिमोटिवेट करते हैं।

## B. बाहरी बाधाएँ

### 1. पॉलिसी वैल्यू

रेगुलेटर द्वारा बार-बार बदलाव।

### 2. पर्यावरण में बदलाव

महामारी, आर्थिक उतार-चढ़ाव।

### 3. सामाजिक दबाव

माता-पिता/समुदाय की उम्मीदें।

### 4. तकनीकी परिवर्तन

तेज़ी से होने वाले डेवलपमेंट के लिए लगातार अडैप्टेशन की ज़रूरत होती है।

## 8. प्लानिंग की प्रभावशीलता को कैसे बेहतर बनाया जाए

### 1. स्टेकहोल्डर्स को शामिल करें

टीचर के शामिल होने से बाय-इन बढ़ता है।

### 2. सटीक डेटा सुनिश्चित करें

फ़ैसले अच्छी जानकारी पर निर्भर करते हैं।

### 3. रियलिस्टिक गोल सेट करें

SMART उद्देश्य नतीजों को बेहतर बनाते हैं।

### 4. लचीलापन बढ़ाएँ

ज़मीनी हकीकत के आधार पर बदलाव की इजाज़त दें।

### 5. कम्युनिकेशन को मज़बूत करें

साफ़ निर्देश, टाइमलाइन और फ़ॉलो-अप।

### 6. मैनेजर्स को ट्रेनिंग दें

प्लानिंग, बजटिंग, डिजिटल टूल्स पर वर्कशॉप।

### 7. टेक्नोलॉजी का इस्तेमाल करें

MIS, LMS, एनालिटिक्स टूल्स प्लानिंग को मज़बूत बनाते हैं।

### 8. फीडबैक और मूल्यांकन को एकीकृत करें

लगातार फीडबैक लूप प्लान को बेहतर बनाते हैं।

## 9. शैक्षणिक संस्थानों में प्लानिंग का इस्तेमाल

### शैक्षणिक योजना

- पाठ्यक्रम वितरण
- पाठ योजना
- मूल्यांकन योजना
- ब्रिज कोर्स
- उपचारात्मक/संवर्धन योजनाएँ

## प्रशासनिक योजना

- समय सारिणी
- कार्य आवंटित करने वाला चार्ट
- वित्तीय आवंटन
- बुनियादी ढांचा प्रबंधन

## निर्देशात्मक योजना

- शिक्षण रणनीतियाँ
- डिजिटल एकीकरण
- योग्यता मानचित्रण

## सह- पाठ्यचर्या योजना

- प्रतियोगिताएं
- घटनाएँ
- आस
- संघ की गतिविधियों

## स्कूल सुधार योजना

स्ट्रेटिजिक मल्टी-ईयर प्लानिंग इन चीजों से अलाइन होती है:

- गुणवत्ता संकेतक
- मान्यता मानकों
- एनईपी अधिदेश

## ऑर्गनाइजिंग: स्ट्रक्चर, डिपार्टमेंटेशन, डेलीगेशन, डीसेंट्रलाइजेशन, कंट्रोल का दायरा, अथॉरिटी-रिस्पॉन्सिबिलिटी, स्कूल ऑर्गनाइजेशनल स्ट्रक्चर

### 1. ऑर्गनाइजिंग - मतलब और मैनेजर का मकसद (स्कूलों के लिए फिर से बनाया गया)

ऑर्गनाइजिंग एक मैनेजमेंट प्रोसेस है जो प्लान को रोल, जिम्मेदारियों, रिश्तों और रिसोर्स के एक असरदार स्ट्रक्चर में बदलता है ताकि गोल हासिल किए जा सकें। यह प्लानिंग के "क्या" और "क्यों" को "कौन", "कैसे", और "कब" में बदल देता है। एक स्कूल में, ऑर्गनाइजिंग एक फॉर्मल फ्रेमवर्क बनाता है जिसके ज़रिए टीचिंग, असेसमेंट, को-करिकुलर एक्टिविटीज़, स्टूडेंट सपोर्ट और एडमिनिस्ट्रेशन एक साथ काम करते हैं - उदाहरण के लिए, डिपार्टमेंट, कमेटियों, ग्रेड टीमों और सपोर्ट यूनिट्स (लाइब्रेरी, लैब, काउंसलिंग) के ज़रिए।

ऑर्गनाइज करना टेक्निकल (जॉब डिज़ाइन, वर्कफ़्लो) और सोशल (अथॉरिटी पैटर्न, रिपोर्टिंग लाइन) दोनों होता है। अच्छी ऑर्गनाइजिंग डुप्लीकेशन कम करती है, अकाउंटेबिलिटी साफ़ करती है, फ़ैसले लेने में तेज़ी लाती है और कोलेबोरेशन और इनोवेशन के लिए माहौल बनाती है।

### 2. ऑर्गनाइज करने के सिद्धांत (स्कूल लीडर्स के लिए प्रैक्टिकल इंटरप्रिटेशन)

हालांकि कई क्लासिकल सिद्धांत लागू होते हैं, स्कूलों के लिए उनकी व्याख्या करें:

- **मकसद में एकता:** हर यूनिट का काम साफ़ तौर पर इंस्टीट्यूशनल मकसद (स्टूडेंट लर्निंग, इनक्लूजन, वेल-बीइंग) से जुड़ा होना चाहिए।
- **काम का बंटवारा :** स्पेशलाइजेशन बनाने के लिए कामों को सबजेक्ट, ग्रेड, फंक्शन (एग्जाम, डिसिप्लिन) के हिसाब से बांटा जाता है।
- **हायरार्की और कमांड की चेन:** साफ़ रिपोर्टिंग लाइन रोल में साफ़-साफ़ नहीं होने देती; लेकिन बहुत ज़्यादा लेयर से बचें जो टीचर की आज़ादी को दबाती हैं।
- **कंट्रोल का दायरा:** सपोर्ट और क्वालिटी बनाए रखने के लिए सुपरविज़न की चौड़ाई को बैलेंस करें (इस पर बाद में बात की जाएगी)।
- **कोऑर्डिनेशन:** मैकेनिज्म (टाइमटेबल, PLCs, डिजिटल कैलेंडर) को अलग-अलग एक्टिविटीज़ को एक साथ लाना होगा।
- **फ्लेक्सिबिलिटी:** स्ट्रक्चर में क्रॉस-फंक्शनल टीमों, टेम्पररी टास्क फोर्स और पॉलिसी में बदलावों के हिसाब से ढलने की इजाज़त होनी चाहिए।
- **इकिटी और इनक्लूजन:** जॉब रोल, डिप्लॉयमेंट और ड्यूटी में जेंडर इकिटी, काम का सही बंटवारा, और CWSN के लिए सुविधाओं का ध्यान रखना चाहिए।
- **किफ़ायत और कुशलता:** फालतू काम से बचें, इंसानी और फिजिकल रिसोर्स का किफ़ायती इस्तेमाल पक्का करें।

### 3. ऑर्गनाइजेशनल स्ट्रक्चर के रूप - फ़ायदे, नुकसान और स्कूल के उदाहरण

#### A. कार्यात्मक संरचना

- **विवरण:** फंक्शन के हिसाब से ग्रुप किया गया (एकेडमिक, एडमिन, फ़ाइनेंस, स्पोर्ट्स, लाइब्रेरी)।
- **फ़ायदे:** स्पेशलाइजेशन, साफ़ स्टैंडर्ड, रिसोर्स का सही इस्तेमाल।
- **नुकसान:** साइलो, खराब हॉरिजॉन्टल कोऑर्डिनेशन।
- **स्कूल का उदाहरण:** सबजेक्ट डिपार्टमेंट (साइंस डिपार्टमेंट, लैंग्वेज डिपार्टमेंट) प्रिंसिपल/HOD को रिपोर्ट करते हैं।