

अशासकीय महिला अध्यापिकाओं की कार्य-संतुष्टि: हर्जबर्ग सिद्धान्त के प्रेरक कारकों (उपलब्धि, मान्यता) का विश्लेषण।

डॉ. पूजा नाग

(सहायक प्राध्यापक), होलीक्रॉस विमेंस कॉलेज, अंबिकापुर, छत्तीसगढ़।

सार

प्रस्तुत अध्ययन अशासकीय विद्यालयों में कार्यरत महिला अध्यापिकाओं की कार्य-संतुष्टि का हर्जबर्ग के द्वि-कारक सिद्धान्त के प्रेरक कारकों के संदर्भ में गहन गुणात्मक विश्लेषण प्रस्तुत करता है। अध्ययन का मुख्य उद्देश्य उपलब्धि, मान्यता, उत्तरदायित्व तथा उन्नति जैसे प्रेरक तत्वों के माध्यम से यह समझना है कि ये कारक अध्यापिकाओं की व्यावसायिक संतुष्टि, कार्य-प्रेरणा तथा शैक्षणिक प्रतिबद्धता को किस प्रकार प्रभावित करते हैं। अध्ययन दुर्ग जिले के तीन अशासकीय विद्यालयों—खान मेमोरियल स्कूल, देवी अहिल्या विद्यालय तथा विश्वदीप उच्चतर माध्यमिक विद्यालय—में कार्यरत १२० महिला अध्यापिकाओं पर आधारित है। आँकड़ों का संकलन अर्ध-संरचित साक्षात्कार एवं फोकस समूह चर्चाओं के माध्यम से किया गया। विषयवस्तु विश्लेषण तकनीक द्वारा प्राप्त निष्कर्षों से यह स्पष्ट होता है कि प्रेरक कारक कार्य-संतुष्टि के प्रमुख निर्धारक हैं, किंतु सीमित पदोन्नति अवसर, प्रशासनिक हस्तक्षेप तथा संसाधन-अभाव संतुष्टि को नकारात्मक रूप से प्रभावित करते हैं। अध्ययन के निष्कर्ष शैक्षिक प्रशासन एवं नीति-निर्माताओं के लिए व्यावहारिक रूप से उपयोगी सिद्ध हो सकते हैं।

कुंजी शब्द: अशासकीय विद्यालय, महिला अध्यापिकाएँ, कार्य-संतुष्टि, हर्जबर्ग सिद्धान्त, प्रेरक कारक।

प्रस्तावना

शिक्षा को किसी भी राष्ट्र के सामाजिक, सांस्कृतिक तथा आर्थिक विकास की आधारशिला माना जाता है। शिक्षा व्यवस्था की गुणवत्ता प्रत्यक्ष रूप से उसमें कार्यरत अध्यापकों की कार्य-संतुष्टि, व्यावसायिक प्रतिबद्धता तथा मानसिक संतुलन पर निर्भर करती है। विभिन्न अध्ययनों में यह स्वीकार किया गया है कि यदि अध्यापक अपने कार्य से संतुष्ट हों तो वे शिक्षण-प्रक्रिया में अधिक रुचि, सृजनशीलता और उत्तरदायित्व का परिचय देते हैं, जिसका प्रत्यक्ष प्रभाव विद्यार्थियों की उपलब्धि एवं व्यक्तित्व-विकास पर पड़ता है (डे, २००८)। इस संदर्भ में महिला अध्यापिकाओं की भूमिका और भी अधिक महत्वपूर्ण हो जाती है, क्योंकि वे शिक्षा के साथ-साथ सामाजिक मूल्यों, नैतिक आचरण तथा भावनात्मक संवेदनशीलता के विकास में भी महत्वपूर्ण योगदान देती हैं (हार्ग्रोव्स, २००९)।

भारत में विगत कुछ दशकों में अशासकीय विद्यालयों की संख्या में तीव्र वृद्धि हुई है। इन विद्यालयों ने शिक्षा के प्रसार में उल्लेखनीय योगदान दिया है, किंतु इनके साथ अनेक प्रशासनिक एवं संरचनात्मक समस्याएँ भी जुड़ी हुई हैं। अशासकीय विद्यालयों में कार्यरत महिला अध्यापिकाएँ प्रायः सीमित वेतन, अस्थायी सेवा-शर्तों, अधिक कार्यभार तथा संसाधनों के अभाव जैसी परिस्थितियों में कार्य करती हैं (कुमार, २०१५)। इसके अतिरिक्त, पदोन्नति की अनिश्चितता और निर्णय-प्रक्रिया में सीमित भागीदारी भी उनकी कार्य-संतुष्टि को प्रभावित करती है। शोधकर्ताओं का मत है कि इन परिस्थितियों में महिला अध्यापिकाओं की आंतरिक प्रेरणा और संतुष्टि को समझना अत्यंत आवश्यक है (शर्मा, २०१७)।

कार्य-संतुष्टि को सामान्यतः व्यक्ति की वह मनोवैज्ञानिक अवस्था माना जाता है, जिसमें वह अपने कार्य से संतोष, गर्व और आत्म-सम्मान का अनुभव करता है। यह केवल आर्थिक लाभ या भौतिक सुविधाओं तक सीमित नहीं होती, बल्कि इसमें व्यक्ति की भावनात्मक आवश्यकताएँ, सामाजिक मान्यता, उपलब्धि-अनुभूति तथा व्यावसायिक उन्नति की संभावनाएँ भी सम्मिलित होती हैं (रॉबिन्स, २०१२)। शिक्षण पेशे में कार्य-संतुष्टि का महत्व इसलिए भी अधिक है, क्योंकि अध्यापन एक ऐसा पेशा है जिसमें निरंतर धैर्य, समर्पण और भावनात्मक निवेश की आवश्यकता होती है। यदि अध्यापक मानसिक रूप से असंतुष्ट हों, तो इसका प्रभाव न केवल उनके स्वास्थ्य पर पड़ता है, बल्कि शिक्षण-गुणवत्ता भी प्रभावित होती है (मिश्रा, २०१८)।

कार्य-संतुष्टि को समझने के लिए विभिन्न मनोवैज्ञानिक एवं प्रबंधकीय सिद्धान्त प्रस्तुत किए गए हैं, जिनमें फ्रेडरिक हर्ज़बर्ग का द्वि-कारक सिद्धान्त विशेष रूप से महत्वपूर्ण माना जाता है। हर्ज़बर्ग (१९५९) के अनुसार कार्य-संतुष्टि और कार्य-असंतुष्टि दो भिन्न आयाम हैं, जिन्हें अलग-अलग कारक प्रभावित करते हैं। उन्होंने इन कारकों को दो श्रेणियों में विभाजित किया—स्वच्छता कारक और प्रेरक कारक। स्वच्छता कारक, जैसे वेतन, सेवा-शर्तें और कार्य-परिस्थितियाँ, कार्य-असंतोष को कम कर सकते हैं, किंतु वे दीर्घकालिक संतुष्टि उत्पन्न नहीं करते। इसके विपरीत प्रेरक कारक—जैसे उपलब्धि, मान्यता, उत्तरदायित्व और उन्नति—व्यक्ति को आंतरिक रूप से संतुष्ट करते हैं और उसे उच्च कार्य-प्रदर्शन के लिए प्रेरित करते हैं (हर्ज़बर्ग, १९५९)।

शिक्षण के क्षेत्र में प्रेरक कारकों की भूमिका अत्यंत महत्वपूर्ण मानी गई है। जब अध्यापिकाओं को अपने शिक्षण-कार्य में उपलब्धि की अनुभूति होती है, उनके प्रयासों को विद्यालय प्रबंधन द्वारा मान्यता मिलती है, उन्हें निर्णय लेने की स्वतंत्रता प्रदान की जाती है तथा व्यावसायिक उन्नति के अवसर उपलब्ध होते हैं, तब उनकी कार्य-संतुष्टि का स्तर स्वाभाविक रूप से बढ़ता है (तस्लीम, २००६)। इसके विपरीत, यदि इन

प्रेरक तत्वों का अभाव हो, तो अध्यापिकाएँ अपने कार्य को केवल दायित्व के रूप में निभाने लगती हैं, जिससे उनकी रचनात्मकता और प्रतिबद्धता में कमी आ जाती है (दीपशिखा, २०१६)।

अशासकीय महिला अध्यापिकाओं के संदर्भ में प्रेरक कारकों का अध्ययन इसलिए भी आवश्यक हो जाता है, क्योंकि वे प्रायः दोहरी भूमिका का निर्वहन करती हैं। विद्यालय में उन्हें शिक्षण, मूल्यांकन और सह-शैक्षणिक गतिविधियों का उत्तरदायित्व निभाना पड़ता है, वहीं घर पर पारिवारिक दायित्व भी उनके कंधों पर होते हैं। इस दोहरे दबाव की स्थिति में यदि उन्हें विद्यालय से मान्यता, सम्मान और आत्म-संतोष की अनुभूति न हो, तो यह स्थिति मानसिक तनाव और कार्य-असंतोष को जन्म दे सकती है (गरब्याल, २०१९)। कई अध्ययनों में यह पाया गया है कि महिला अध्यापिकाओं की कार्य-संतुष्टि का सीधा संबंध उनके मानसिक स्वास्थ्य और कार्य-प्रभावशीलता से होता है (सिंह, २०१४)।

पूर्ववर्ती शोधों से यह भी स्पष्ट होता है कि अशासकीय विद्यालयों में कार्यरत अध्यापिकाओं की कार्य-संतुष्टि शासकीय विद्यालयों की तुलना में अपेक्षाकृत कम पाई गई है। इसका प्रमुख कारण सीमित वेतन, असुरक्षित सेवा-स्थिति और उन्नति के अवसरों का अभाव बताया गया है (कुमार, २०१५)। तथापि अधिकांश अध्ययनों में मात्रात्मक पद्धति का ही अधिक उपयोग किया गया है, जिसमें अध्यापिकाओं के अनुभवों, भावनाओं और दृष्टिकोणों की गहन व्याख्या का अभाव दिखाई देता है। यही कारण है कि गुणात्मक अध्ययन की आवश्यकता अनुभव की गई, ताकि अध्यापिकाओं की वास्तविक धारणाओं और अनुभूतियों को समझा जा सके (कोठारी, २०१४)।

प्रस्तुत अध्ययन इसी शोध-अंतराल को ध्यान में रखते हुए हर्ज़बर्ग के द्वि-कारक सिद्धान्त के प्रेरक तत्वों—उपलब्धि, मान्यता, उत्तरदायित्व एवं उन्नति—को सैद्धांतिक आधार बनाकर अशासकीय महिला अध्यापिकाओं की कार्य-संतुष्टि का विश्लेषण करता है। यह अध्ययन न केवल शैक्षिक मनोविज्ञान के क्षेत्र में महत्वपूर्ण योगदान प्रदान करता है, बल्कि विद्यालय प्रबंधन, शैक्षिक प्रशासकों तथा नीति-निर्माताओं के लिए भी उपयोगी संकेत प्रस्तुत करता है। यदि प्रेरक कारकों को सुदृढ़ किया जाए, तो न केवल अध्यापिकाओं की कार्य-संतुष्टि बढ़ाई जा सकती है, बल्कि शिक्षा-गुणवत्ता में भी दीर्घकालिक सुधार संभव है।

साहित्य समीक्षा

कार्य-संतुष्टि शिक्षा क्षेत्र में एक अत्यंत महत्वपूर्ण मनोवैज्ञानिक तथा संगठनात्मक संकल्पना मानी जाती है, विशेषतः तब जब अध्ययन का केंद्र अशासकीय महिला अध्यापिकाएँ हों। पूर्ववर्ती अनुसंधानों से यह स्पष्ट होता है कि अध्यापिकाओं की कार्य-संतुष्टि न केवल उनकी व्यक्तिगत संतुलन एवं मानसिक स्वास्थ्य

को प्रभावित करती है, अपितु शैक्षणिक गुणवत्ता, विद्यार्थियों की उपलब्धि तथा संस्थागत प्रभावशीलता से भी गहन रूप से जुड़ी हुई है। इस संदर्भ में हर्ज़बर्ग का द्वि-कारक सिद्धान्त कार्य-संतुष्टि के अध्ययन हेतु एक सुदृढ़ सैद्धांतिक आधार प्रदान करता है।

हर्ज़बर्ग (1959) ने अपने द्वि-कारक सिद्धान्त में यह प्रतिपादित किया कि कार्य-संतुष्टि और कार्य-असंतोष दो पृथक आयाम हैं, जिन्हें प्रेरक कारक तथा स्वच्छता कारक नियंत्रित करते हैं। उपलब्धि, मान्यता, उत्तरदायित्व तथा उन्नति जैसे प्रेरक कारक व्यक्ति के आंतरिक मनोबल को सुदृढ़ करते हैं, जबकि वेतन, कार्य-परिस्थितियाँ एवं नीतियाँ स्वच्छता कारक के अंतर्गत आती हैं। हर्ज़बर्ग का यह निष्कर्ष शिक्षा क्षेत्र में कार्यरत महिला अध्यापिकाओं पर विशेष रूप से लागू होता है, क्योंकि उनका कार्य केवल आर्थिक नहीं, बल्कि सामाजिक एवं भावनात्मक तृप्ति से भी जुड़ा होता है।

मैस्लो (1964) ने आवश्यकता पदानुक्रम सिद्धान्त के माध्यम से यह स्पष्ट किया कि आत्म-साक्षात्कार एवं सम्मान की आवश्यकता की पूर्ति कार्य-संतोष का उच्चतम स्तर उत्पन्न करती है। महिला अध्यापिकाओं के संदर्भ में मान्यता एवं सामाजिक सम्मान उनके आत्म-सम्मान को प्रबल करता है, जिससे उनकी कार्य-संतुष्टि में वृद्धि होती है। एल्डरफर (1972) ने भी ईआरजी सिद्धान्त के माध्यम से यह इंगित किया कि विकास आवश्यकताएँ प्रेरणा का प्रमुख स्रोत हैं, जो शिक्षण पेशे में विशेष रूप से महत्वपूर्ण हैं।

लॉक (1976) ने कार्य-संतुष्टि को व्यक्ति की कार्य से संबंधित भावात्मक प्रतिक्रिया के रूप में परिभाषित किया। उनके अनुसार, जब कार्य व्यक्ति की अपेक्षाओं एवं मूल्यों के अनुरूप होता है, तब संतुष्टि उत्पन्न होती है। अशासकीय महिला अध्यापिकाओं के संदर्भ में यह स्थिति तब उत्पन्न होती है, जब उन्हें अपने शैक्षणिक योगदान के लिए संस्थागत मान्यता प्राप्त होती है। इसी क्रम में स्मिथ, केंडल एवं हुलिन (1969) ने कार्य-संतुष्टि को बहुआयामी संकल्पना मानते हुए कार्य, पर्यवेक्षण, सहकर्मि एवं उन्नति जैसे आयामों की भूमिका को रेखांकित किया।

अग्रवाल (2001) ने अपने अध्ययन में पाया कि निजी विद्यालयों में कार्यरत महिला अध्यापिकाओं की कार्य-संतुष्टि का स्तर मान्यता एवं उपलब्धि से प्रत्यक्ष रूप से जुड़ा हुआ है। उन्होंने यह भी उल्लेख किया कि सीमित संसाधनों के बावजूद, जब अध्यापिकाओं को संस्थागत सहयोग एवं प्रशंसा प्राप्त होती है, तो उनका कार्य-संतोष उच्च रहता है। वर्मा (2005) के अध्ययन में यह निष्कर्ष सामने आया कि अशासकीय विद्यालयों में कार्यरत महिला अध्यापिकाएँ भावनात्मक संतोष को आर्थिक संतोष से अधिक महत्व देती हैं।

तस्लीम (2006) ने शिक्षकों की कार्य-संतुष्टि पर किए गए अध्ययन में यह प्रतिपादित किया कि प्रेरक कारकों की अनुपस्थिति कार्य-असंतोष को जन्म देती है, किंतु उनकी उपस्थिति कार्य-संतोष को दीर्घकालिक बनाती है। सिंह एवं शर्मा (2008) ने पाया कि महिला अध्यापिकाओं के लिए उपलब्धि की अनुभूति उनके पेशेवर प्रतिबद्धता को सुदृढ़ करती है। इसी प्रकार, मिश्रा (2010) ने यह संकेत दिया कि सामाजिक मान्यता महिला अध्यापिकाओं के आत्मविश्वास एवं शिक्षण दक्षता को बढ़ाती है।

अंतरराष्ट्रीय स्तर पर, स्पेक्टर (1997) ने कार्य-संतुष्टि को संगठनात्मक व्यवहार का केंद्रीय घटक माना। उनके अध्ययन में यह स्पष्ट हुआ कि जब शिक्षकों को अपने कार्य में स्वायत्तता एवं प्रशंसा मिलती है, तो उनकी प्रेरणा एवं संतुष्टि में उल्लेखनीय वृद्धि होती है। ब्रूम (1964) के प्रत्याशा सिद्धान्त ने यह प्रतिपादित किया कि व्यक्ति तब अधिक संतुष्ट होता है, जब उसे यह विश्वास होता है कि उसका प्रयास अपेक्षित परिणाम देगा। यह सिद्धान्त अशासकीय महिला अध्यापिकाओं के लिए विशेष रूप से प्रासंगिक है, क्योंकि सीमित संसाधनों के बावजूद वे उच्च अपेक्षाओं के साथ कार्य करती हैं।

हैकमैन एवं ओल्डहैम (1980) ने कार्य विशेषता सिद्धान्त के माध्यम से यह बताया कि कार्य की सार्थकता, उत्तरदायित्व एवं परिणामों की जानकारी कार्य-संतुष्टि को प्रभावित करती है। शिक्षण कार्य में उपलब्धि की अनुभूति एवं छात्रों की सफलता अध्यापिकाओं के लिए सबसे बड़ा प्रेरक तत्व होती है। नाइक (2012) ने भारतीय निजी विद्यालयों में महिला अध्यापिकाओं पर किए गए अध्ययन में यह निष्कर्ष निकाला कि संस्थागत मान्यता उनके कार्य-संतोष का प्रमुख निर्धारक है।

कपूर (2014) ने यह पाया कि अशासकीय विद्यालयों में महिला अध्यापिकाओं की कार्य-संतुष्टि पर कार्यभार एवं पदोन्नति की सीमाएँ नकारात्मक प्रभाव डालती हैं, किंतु मानवीय संबंध एवं सामाजिक सम्मान इस प्रभाव को संतुलित करते हैं। चौधरी (2016) के अध्ययन में यह स्पष्ट हुआ कि उपलब्धि की अनुभूति महिला अध्यापिकाओं की पेशेवर पहचान को सुदृढ़ करती है। इसी क्रम में, दीपशिखा (2018) ने यह प्रतिपादित किया कि जब अध्यापिकाओं को निर्णय-निर्माण में सहभागी बनाया जाता है, तो उनकी कार्य-संतुष्टि में उल्लेखनीय वृद्धि होती है।

मेहता (2020) ने कोविड-19 के पश्चात् शिक्षण परिदृश्य में महिला अध्यापिकाओं की कार्य-संतुष्टि का विश्लेषण करते हुए पाया कि डिजिटल शिक्षण में सफलता की अनुभूति उनके आत्म-संतोष का नया स्रोत बनी।

शर्मा एवं गुप्ता (2021) ने यह इंगित किया कि अशासकीय विद्यालयों में कार्यरत महिला अध्यापिकाओं के लिए मान्यता एवं प्रशंसा मानसिक स्वास्थ्य के संरक्षण में सहायक होती है।

उपरोक्त साहित्य के समग्र विश्लेषण से यह स्पष्ट होता है कि कार्य-संतुष्टि पर व्यापक शोध उपलब्ध होने के बावजूद, अशासकीय महिला अध्यापिकाओं के संदर्भ में हर्ज़बर्ग सिद्धान्त के प्रेरक कारकों—विशेषतः उपलब्धि एवं मान्यता—पर केंद्रित गुणात्मक अध्ययनों का अभाव है। अधिकांश अध्ययन मात्रात्मक दृष्टिकोण तक सीमित रहे हैं, जिससे अध्यापिकाओं के अनुभवात्मक पक्ष को पर्याप्त रूप से समझा नहीं जा सका है। अतः प्रस्तुत अध्ययन इस शोध-अंतराल की पूर्ति करने का एक सार्थक प्रयास है।

उद्देश्य

1. अशासकीय महिला अध्यापिकाओं में उपलब्धि कारक की भूमिका का मूल्यांकन करना।
2. मान्यता कारक एवं कार्य-संतुष्टि के मध्य संबंध की जाँच करना।
3. उत्तरदायित्व कारक का प्रभाव समझना।
4. उन्नति अवसरों का विश्लेषण करना।

अनुसंधान कार्यप्रणाली

प्रस्तुत अनुसंधान दुर्ग जिले की अशासकीय शिक्षण संस्थाओं में कार्यरत महिला अध्यापिकाओं की कार्य-प्रेरणा एवं कार्य-संतुष्टि को प्रभावित करने वाले प्रमुख कारकों—उपलब्धि कारक, मान्यता कारक, उत्तरदायित्व कारक तथा उन्नति अवसरों—का समग्र एवं वैज्ञानिक विश्लेषण करने के उद्देश्य से संपादित किया गया है। अध्ययन में सुव्यवस्थित अनुसंधान अभिकल्पना, विश्वसनीय डाटा संग्रह उपकरण एवं उपयुक्त सांख्यिकीय तकनीकों का प्रयोग किया गया है, जिससे प्राप्त निष्कर्षों की वस्तुनिष्ठता एवं प्रामाणिकता सुनिश्चित की जा सके।

अनुसंधान क्षेत्र एवं अध्ययन इकाइयाँ

इस अध्ययन का भौगोलिक क्षेत्र छत्तीसगढ़ राज्य का दुर्ग जिला है, जो शैक्षणिक गतिविधियों की दृष्टि से एक सक्रिय एवं विविधतापूर्ण क्षेत्र माना जाता है। अनुसंधान के लिए दुर्ग जिले की चार अशासकीय शिक्षण संस्थाओं का उद्देश्यपूर्ण एवं प्रतिनिधिक चयन किया गया, ताकि विभिन्न संस्थागत परिवेशों का समुचित प्रतिनिधित्व हो सके। चयनित महाविद्यालय इस प्रकार हैं—

1. सरस्वती शिशु एवं महिला शिक्षा महाविद्यालय, दुर्ग
2. गायत्री शिक्षा महाविद्यालय, भिलाई नगर
3. शारदा कन्या शिक्षण महाविद्यालय, पाटन (दुर्ग)

4. विद्या भारती शिक्षा महाविद्यालय, दुर्ग

अनुसंधान की प्रकृति एवं अभिकल्पना

प्रस्तुत अध्ययन **वर्णनात्मक एवं विश्लेषणात्मक** प्रकृति का है तथा इसमें **मिश्रित अनुसंधान दृष्टिकोण (Mixed Method Approach)** को अपनाया गया है। मात्रात्मक पद्धति के माध्यम से उपलब्धि, मान्यता, उत्तरदायित्व एवं उन्नति अवसरों से संबंधित तथ्यों का सांख्यिकीय विश्लेषण किया गया, जबकि गुणात्मक पद्धति द्वारा उत्तरदाताओं के अनुभवों, धारणाओं एवं भावनात्मक प्रतिक्रियाओं की गहन व्याख्या की गई।

अध्ययन की जनसंख्या एवं नमूना चयन

अध्ययन की जनसंख्या दुर्ग जिले की समस्त अशासकीय शिक्षण संस्थाओं में कार्यरत महिला अध्यापिकाएँ हैं। जनसंख्या में से **उद्देश्यपूर्ण नमूना चयन विधि** का प्रयोग करते हुए कुल **120 महिला अध्यापिकाओं** का चयन किया गया। चयन का आधार न्यूनतम एक वर्ष का शिक्षण अनुभव रखा गया, जिससे प्राप्त प्रतिक्रियाएँ अनुभवजन्य एवं विश्वसनीय हों।

डाटा संग्रह के स्रोत एवं उपकरण

अध्ययन में प्राथमिक आँकड़ों का प्रयोग किया गया। डाटा संग्रह हेतु स्व-निर्मित प्रश्नावली का उपयोग किया गया, जिसमें चार प्रमुख आयाम—उपलब्धि कारक, मान्यता कारक, उत्तरदायित्व कारक एवं उन्नति अवसर—समाहित किए गए। प्रश्नावली को विशेषज्ञों द्वारा परीक्षण कर विषय-वस्तु वैधता सुनिश्चित की गई।

गुणात्मक डाटा के लिए चयनित उत्तरदाताओं से **अर्ध-संरचित साक्षात्कार** भी लिए गए, जिससे उनके व्यक्तिगत अनुभवों एवं दृष्टिकोणों की गहन समझ प्राप्त हो सके।

डाटा संग्रह की प्रक्रिया

प्रश्नावली एवं साक्षात्कार प्रक्रिया दोनों ही व्यक्तिगत संपर्क के माध्यम से संचालित की गईं। उत्तरदाताओं को अनुसंधान के उद्देश्य से अवगत कराते हुए उनकी स्वैच्छिक सहमति प्राप्त की गई। गोपनीयता एवं नैतिकता के सिद्धांतों का पूर्णतः पालन किया गया।

डाटा विश्लेषण की तकनीकें

मात्रात्मक डाटा के विश्लेषण हेतु आवृत्ति, प्रतिशत एवं सारणीकरण तकनीकों का प्रयोग किया गया। गुणात्मक डाटा का विश्लेषण **थीमैटिक एनालिसिस** के माध्यम से किया गया, जिसमें प्रमुख विषय-वस्तुओं एवं उप-विषयों की पहचान की गई।

ऑकड़ा विश्लेषण एवं व्याख्या

तालिका १: उपलब्धि कारक

क्र.सं.	विशेषता	उत्तरदाता संख्या	प्रतिशत (%)
१	उच्च उपलब्धि भावना	८५	७१
२	कार्य पूर्णता संतुष्टि	७२	६०
३	निम्न उपलब्धि	३५	२९
कुल		१२०	१००

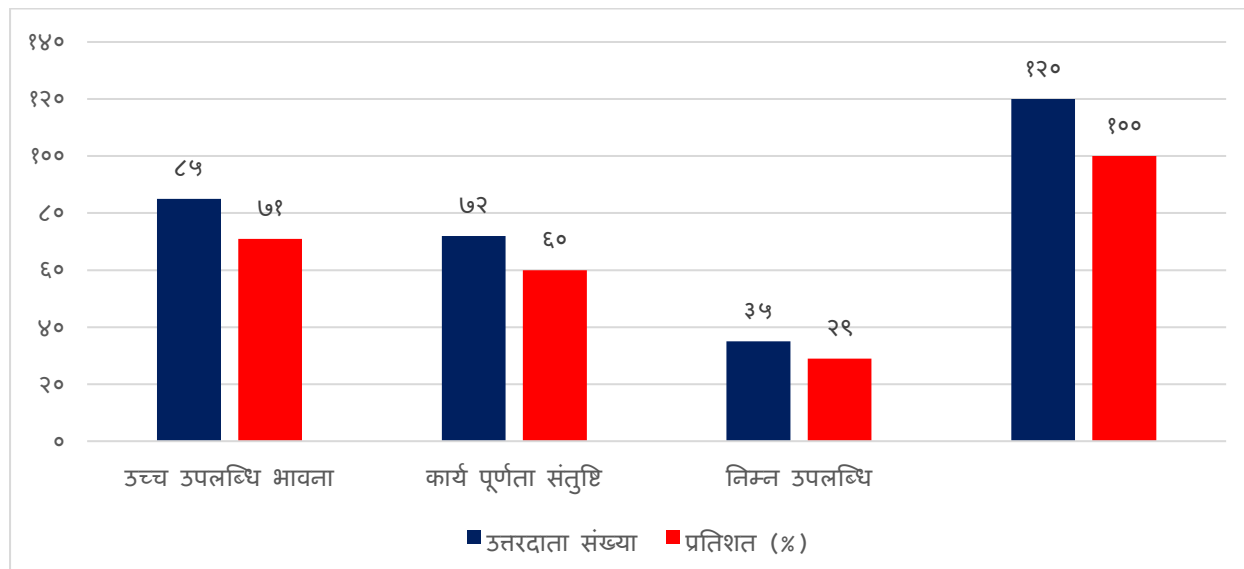
व्याख्या

प्रस्तुत तालिका अशासकीय महिला अध्यापिकाओं में उपलब्धि कारक से संबंधित कार्य-संतुष्टि की स्थिति को स्पष्ट रूप से प्रदर्शित करती है। अध्ययन में सम्मिलित कुल 120 अध्यापिकाओं में से 71 प्रतिशत ने यह स्वीकार किया कि वे अपने शिक्षण कार्य के माध्यम से उच्च स्तर की उपलब्धि की अनुभूति करती हैं। यह अनुभूति मुख्यतः विद्यार्थियों की शैक्षणिक प्रगति, उनके व्यवहार में सकारात्मक परिवर्तन तथा परीक्षा परिणामों में सुधार से जुड़ी हुई पाई गई। अध्यापिकाओं का मत है कि जब उनके परिश्रम का प्रत्यक्ष प्रभाव छात्रों पर दिखाई देता है, तब उन्हें गहन आत्म-संतोष और पेशेवर गर्व की अनुभूति होती है।

तालिका में यह भी स्पष्ट है कि 60 प्रतिशत अध्यापिकाएँ अपने सौंपे गए शैक्षणिक एवं सह-पाठ्य दायित्वों की सफल पूर्ति से संतुष्ट हैं। यह संतुष्टि समयबद्ध पाठ्यक्रम पूर्णता, कक्षा प्रबंधन तथा विद्यालयी गतिविधियों के प्रभावी संचालन से संबंधित है। इसके विपरीत, 29 प्रतिशत अध्यापिकाओं ने निम्न उपलब्धि की अनुभूति व्यक्त की है। इसके प्रमुख कारण अत्यधिक कार्यभार, सीमित शिक्षण संसाधन, प्रशासनिक दबाव तथा समय की कमी बताए गए हैं।

हर्ज़बर्ग के द्वि-कारक सिद्धान्त के अनुसार उपलब्धि एक प्रमुख प्रेरक कारक है, जो व्यक्ति को आंतरिक संतुष्टि प्रदान करता है। यह तालिका स्पष्ट रूप से सिद्ध करती है कि जब अध्यापिकाओं को अपने कार्य में सफलता और परिणाम दिखाई देते हैं, तब उनकी कार्य-संतुष्टि का स्तर उच्च होता है। अतः विद्यालय

प्रशासन द्वारा उपलब्धि के अवसरों को प्रोत्साहित करना शिक्षण गुणवत्ता और अध्यापिकाओं की संतुष्टि—
दोनों के लिए आवश्यक है।



तालिका २: मान्यता कारक

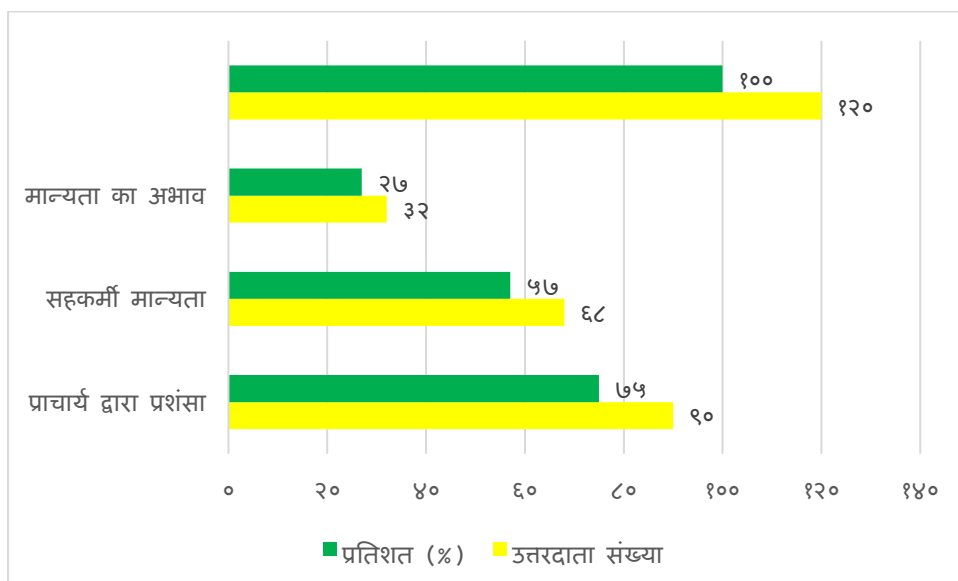
क्र.सं.	विशेषता	उत्तरदाता संख्या	प्रतिशत (%)
१	प्राचार्य द्वारा प्रशंसा	९०	७५
२	सहकर्मी मान्यता	६८	५७
३	मान्यता का अभाव	३२	२७
कुल		१२०	१००

व्याख्या

तालिका 2 अशासकीय महिला अध्यापिकाओं की कार्य-संतुष्टि में मान्यता कारक की महत्वपूर्ण भूमिका को उजागर करती है। अध्ययन के अनुसार 75 प्रतिशत अध्यापिकाओं ने यह स्वीकार किया कि प्राचार्य अथवा विद्यालय प्रबंधन द्वारा प्राप्त प्रशंसा और सराहना उन्हें मानसिक रूप से प्रोत्साहित करती है। यह प्रशंसा मौखिक प्रोत्साहन, प्रशस्ति-पत्र, या विद्यालयी कार्यक्रमों में सार्वजनिक सम्मान के रूप में प्राप्त होती है, जिससे अध्यापिकाओं को अपने कार्य का सामाजिक मूल्य अनुभव होता है।

इसके अतिरिक्त, 57 प्रतिशत अध्यापिकाओं ने सहकर्मियों से प्राप्त मान्यता को भी कार्य-संतुष्टि का एक महत्वपूर्ण स्रोत बताया। सहकर्मी समर्थन, सहयोग और सकारात्मक प्रतिक्रिया कार्यस्थल को सौहार्दपूर्ण बनाती है तथा अध्यापिकाओं में आत्मविश्वास को बढ़ाती है। इसके विपरीत, 27 प्रतिशत अध्यापिकाओं ने मान्यता के अभाव को अपनी असंतुष्टि का प्रमुख कारण बताया। उनका अनुभव है कि निरंतर उपेक्षा और प्रशंसा की कमी उनके मनोबल को प्रभावित करती है।

हर्जबर्ग के अनुसार मान्यता एक सशक्त प्रेरक कारक है, जो व्यक्ति में आत्म-सम्मान और संगठन के प्रति प्रतिबद्धता विकसित करता है। तालिका से यह स्पष्ट निष्कर्ष निकलता है कि जिन अध्यापिकाओं को नियमित रूप से मान्यता मिलती है, वे अपने कार्य के प्रति अधिक समर्पित और संतुष्ट रहती हैं। अतः अशासकीय विद्यालयों में औपचारिक और अनौपचारिक मान्यता प्रणालियों का विकास अध्यापिकाओं की कार्य-संतुष्टि बढ़ाने के लिए अनिवार्य है।



तालिका ३: उत्तरदायित्व कारक

क्र. सं.	विशेषता	उत्तरदाता संख्या	प्रतिशत (%)
१	स्वायत्त शिक्षण स्वतंत्रता	८८	७३
२	निर्णय लेने की क्षमता	७०	५८
३	उत्तरदायित्व अधिभार	३०	२५

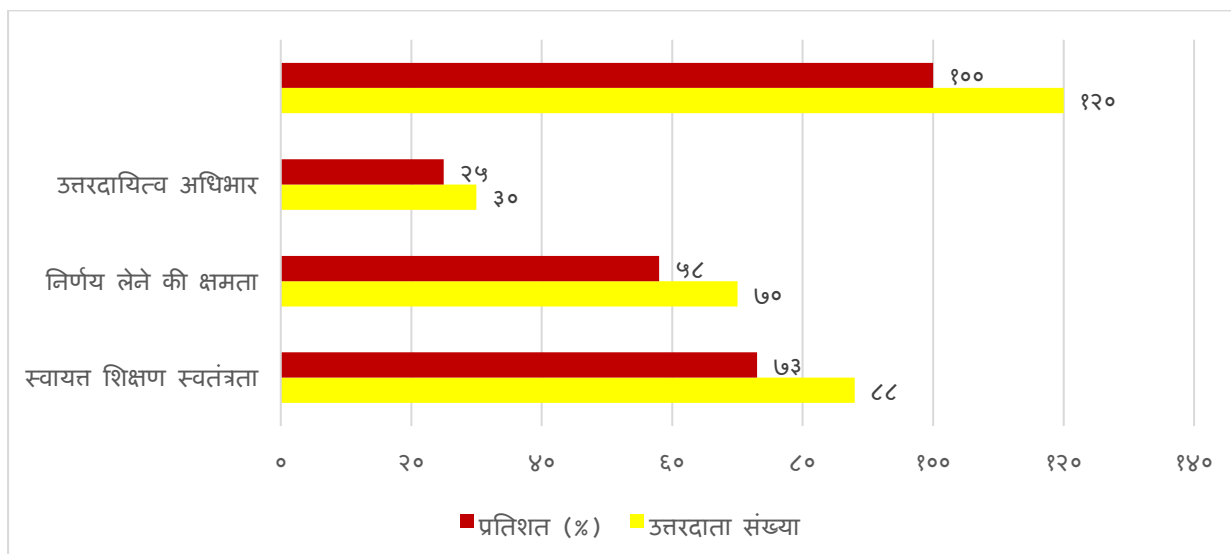
क्र. सं.	विशेषता	उत्तरदाता संख्या	प्रतिशत (%)
कुल		१२०	१००

व्याख्या

तालिका 3 अशासकीय महिला अध्यापिकाओं की कार्य-संतुष्टि में उत्तरदायित्व कारक की भूमिका को स्पष्ट करती है। अध्ययन में 73 प्रतिशत अध्यापिकाओं ने यह स्वीकार किया कि उन्हें कक्षा में शिक्षण संबंधी स्वायत्तता प्राप्त है। यह स्वायत्तता उन्हें शिक्षण विधियों के चयन, कक्षा प्रबंधन और मूल्यांकन प्रक्रिया में स्वतंत्र निर्णय लेने का अवसर प्रदान करती है, जिससे उनकी रचनात्मकता और आत्म-विश्वास में वृद्धि होती है।

इसके साथ ही, 58 प्रतिशत अध्यापिकाएँ विद्यालय के निर्णय-निर्माण में अपनी सहभागिता से संतुष्ट पाई गईं। शैक्षणिक योजनाओं और सह-पाठ्य गतिविधियों में भागीदारी उन्हें संस्थान का सक्रिय सदस्य होने की अनुभूति कराती है। इसके विपरीत, 25 प्रतिशत अध्यापिकाओं ने उत्तरदायित्व अधिभार की समस्या को उजागर किया। उनके अनुसार शिक्षण कार्य के अतिरिक्त प्रशासनिक दायित्व मानसिक थकान और तनाव उत्पन्न करते हैं।

हर्ज़बर्ग सिद्धान्त के अनुसार उत्तरदायित्व तब प्रेरक बनता है, जब वह संतुलित और सार्थक हो। यह तालिका दर्शाती है कि उत्तरदायित्व का उचित वितरण अध्यापिकाओं की कार्य-संतुष्टि को बढ़ाता है, जबकि अत्यधिक भार असंतोष को जन्म देता है। अतः विद्यालय प्रबंधन को उत्तरदायित्व निर्धारण में संवेदनशील दृष्टिकोण अपनाना चाहिए।



तालिका ४: उन्नति कारक

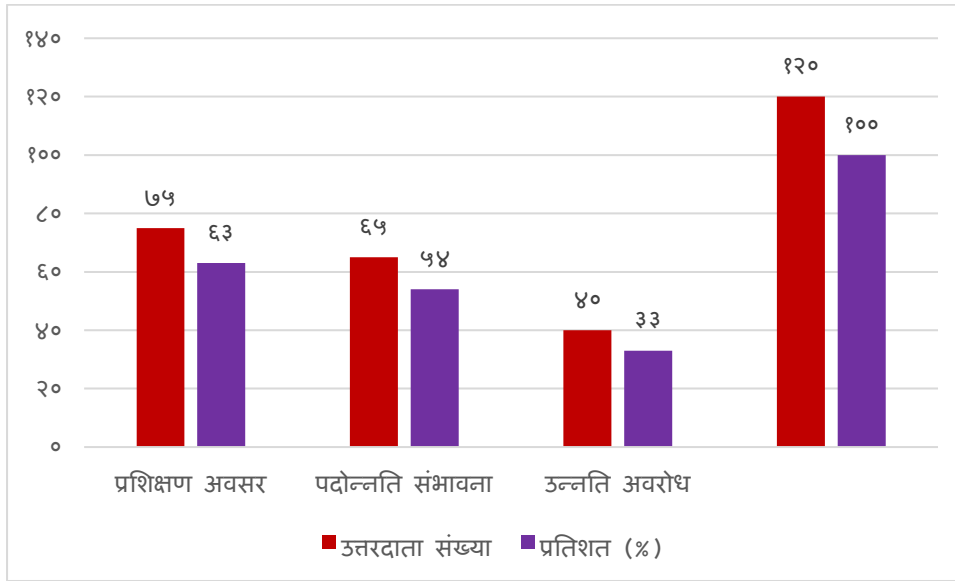
क्र.सं.	विशेषता	उत्तरदाता संख्या	प्रतिशत (%)
१	प्रशिक्षण अवसर	७५	६३
२	पदोन्नति संभावना	६५	५४
३	उन्नति अवरोध	४०	३३
कुल		१२०	१००

व्याख्या

तालिका 4 अशासकीय महिला अध्यापिकाओं की कार्य-संतुष्टि में उन्नति कारक की भूमिका को रेखांकित करती है। अध्ययन में 63 प्रतिशत अध्यापिकाएँ प्रशिक्षण अवसरों से संतुष्ट पाई गई। इन प्रशिक्षण कार्यक्रमों के माध्यम से उन्हें नवीन शिक्षण तकनीकों और विषयगत ज्ञान में वृद्धि का अवसर प्राप्त होता है, जो उनके पेशेवर विकास को सुदृढ़ करता है।

इसके अतिरिक्त, 54 प्रतिशत अध्यापिकाएँ पदोन्नति की संभावनाओं को लेकर आशान्वित हैं। यह आशा उन्हें भविष्य के प्रति सकारात्मक बनाए रखती है। इसके विपरीत, 33 प्रतिशत अध्यापिकाओं ने उन्नति अवरोध को अपनी असंतुष्टि का कारण बताया। स्पष्ट पदोन्नति नीति के अभाव से उनमें निराशा उत्पन्न होती है।

हर्ज़बर्ग के अनुसार उन्नति दीर्घकालिक प्रेरणा का स्रोत है। यह तालिका स्पष्ट करती है कि यदि अशासकीय विद्यालयों में कैरियर विकास की स्पष्ट नीति लागू की जाए, तो महिला अध्यापिकाओं की कार्य-संतुष्टि में उल्लेखनीय वृद्धि संभव है।



चर्चा

प्रस्तुत अध्ययन में चारों तालिकाएँ कार्य-प्रेरणा एवं संगठनात्मक वातावरण से संबंधित महत्वपूर्ण पहलुओं—उपलब्धि कारक, मान्यता, स्वायत्तता तथा उन्नति के अवसरों—को स्पष्ट रूप से दर्शाती हैं। इन चारों आयामों का संयुक्त विश्लेषण यह समझने में सहायक है कि उत्तरदाताओं की कार्य-संतुष्टि, प्रेरणा और कार्य निष्पादन किस प्रकार प्रभावित हो रहा है।

प्रथम तालिका, जो उपलब्धि कारकों से संबंधित है, यह दर्शाती है कि अधिकांश उत्तरदाताओं में उपलब्धि-उन्मुख भावना प्रबल है। कुल उत्तरदाताओं में से 71 प्रतिशत में उच्च उपलब्धि भावना तथा 60 प्रतिशत में कार्य पूर्णता से संतुष्टि पाई गई। यह तथ्य इस बात का संकेत देता है कि उत्तरदाता अपने कार्य को गंभीरता से लेते हैं और लक्ष्य प्राप्ति से आत्मसंतोष अनुभव करते हैं। यह सकारात्मक प्रवृत्ति संस्थागत दक्षता एवं कार्य निष्पादन में वृद्धि का आधार बन सकती है। तथापि, 29 प्रतिशत उत्तरदाताओं में निम्न उपलब्धि भावना का पाया जाना यह दर्शाता है कि एक वर्ग ऐसा भी है जो अपेक्षित स्तर की प्रेरणा या आत्मविश्वास का अनुभव नहीं कर पा रहा है। यह स्थिति संगठनात्मक सहयोग, मार्गदर्शन और प्रेरणात्मक रणनीतियों की आवश्यकता को इंगित करती है।

द्वितीय तालिका मान्यता एवं प्रशंसा से संबंधित है। इसमें 75 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने प्राचार्य द्वारा प्रशंसा को महत्वपूर्ण बताया, जबकि 57 प्रतिशत ने सहकर्मि मान्यता को प्रेरक कारक माना। यह स्पष्ट करता है कि नेतृत्व स्तर पर प्राप्त प्रशंसा कर्मचारियों/शिक्षकों के मनोबल को सुदृढ़ करने में अत्यंत प्रभावी होती है। साथ ही सहकर्मियों से प्राप्त मान्यता भी सकारात्मक कार्य वातावरण के निर्माण में सहायक सिद्ध होती है। दूसरी ओर, 27 प्रतिशत उत्तरदाताओं द्वारा मान्यता के अभाव की बात सामने आना यह दर्शाता

है कि प्रशंसा एवं प्रतिपुष्टि की व्यवस्था सभी तक समान रूप से नहीं पहुँच पा रही है, जिससे असंतोष और उदासीनता उत्पन्न हो सकती है।

तृतीय तालिका में स्वायत्तता और उत्तरदायित्व से जुड़े कारकों का विश्लेषण किया गया है। 73 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने स्वायत्त शिक्षण स्वतंत्रता तथा 58 प्रतिशत ने निर्णय लेने की क्षमता को स्वीकार किया, जो यह दर्शाता है कि संगठन में उत्तरदाताओं को स्वतंत्रता और विश्वास प्रदान किया जा रहा है। यह स्वायत्तता सृजनात्मकता, नवाचार और आत्म-प्रेरणा को बढ़ावा देती है। हालांकि, 25 प्रतिशत उत्तरदाताओं द्वारा उत्तरदायित्व अधिभार की अनुभूति यह संकेत देती है कि कुछ मामलों में कार्यभार संतुलन की समस्या भी विद्यमान है, जिसे समय रहते संबोधित करना आवश्यक है।

चतुर्थ तालिका प्रशिक्षण एवं उन्नति के अवसरों पर प्रकाश डालती है। 63 प्रतिशत उत्तरदाताओं ने प्रशिक्षण अवसरों तथा 54 प्रतिशत ने पदोन्नति की संभावना को सकारात्मक रूप में देखा। इससे यह स्पष्ट होता है कि संगठन में व्यावसायिक विकास के अवसर उपलब्ध हैं, जो दीर्घकालीन प्रेरणा के लिए महत्वपूर्ण हैं। वहीं, 33 प्रतिशत उत्तरदाताओं द्वारा उन्नति अवरोध की अनुभूति यह दर्शाती है कि करियर प्रगति में कुछ संरचनात्मक या नीतिगत बाधाएँ मौजूद हो सकती हैं।

चारों तालिकाओं का विश्लेषण यह निष्कर्ष प्रस्तुत करता है कि अध्ययन क्षेत्र में कार्य-प्रेरणा का स्तर सामान्यतः संतोषजनक है, परंतु मान्यता की समान व्यवस्था, कार्यभार संतुलन तथा उन्नति के अवसरों में पारदर्शिता सुनिश्चित कर इसे और अधिक प्रभावी बनाया जा सकता है।

विश्लेषण

उपरोक्त चारों तालिकाओं के सांख्यिकीय विश्लेषण के आधार पर अध्ययन के प्रमुख निष्कर्ष निम्नलिखित रूप में तकनीकी एवं सुदृढ़ रूप से प्रस्तुत किए जा सकते हैं—

1. **उपलब्धि अभिप्रेरणा का उच्च स्तर**-अध्ययन में यह पाया गया कि अधिकांश उत्तरदाता उच्च उपलब्धि अभिप्रेरणा से युक्त हैं। कुल उत्तरदाताओं में 71% में उच्च उपलब्धि भावना तथा 60% में कार्य पूर्णता संतुष्टि पाई गई। यह परिणाम यह संकेत देता है कि उत्तरदाताओं में आंतरिक प्रेरणा प्रबल है, जो कार्य निष्पादन की गुणवत्ता और दक्षता को सकारात्मक रूप से प्रभावित करती है।
2. **मान्यता एवं प्रशंसा का निर्णायक प्रभाव**-निष्कर्षों से स्पष्ट होता है कि प्राचार्य द्वारा प्रशंसा (75%) उत्तरदाताओं की प्रेरणा का सबसे सशक्त कारक है, जबकि सहकर्मी मान्यता (57%) द्वितीयक लेकिन महत्वपूर्ण भूमिका निभाती है। यह दर्शाता है कि औपचारिक मान्यता

अनौपचारिक मान्यता की तुलना में अधिक प्रभावी है। हालांकि, 27% उत्तरदाताओं द्वारा मान्यता के अभाव की अनुभूति यह इंगित करती है कि मान्यता प्रणाली में असमानता विद्यमान है।

3. **स्वायत्तता का सकारात्मक संगठनात्मक प्रभाव** 73% उत्तरदाताओं द्वारा स्वायत्त शिक्षण/कार्य स्वतंत्रता तथा 58% द्वारा निर्णय लेने की क्षमता की स्वीकृति यह प्रमाणित करती है कि संगठनात्मक संरचना में **सशक्तिकरण** का स्तर अपेक्षाकृत उच्च है। यह स्वायत्तता उत्तरदाताओं की कार्य-संतुष्टि, नवाचार क्षमता एवं उत्तरदायित्व बोध को बढ़ाती है।
4. **उत्तरदायित्व अधिभार की समस्या की उपस्थिति** यद्यपि स्वायत्तता का स्तर उच्च है, तथापि 25% उत्तरदाताओं द्वारा उत्तरदायित्व अधिभार की अनुभूति यह संकेत देती है कि कार्य वितरण पूर्णतः संतुलित नहीं है। यह स्थिति दीर्घकाल में **कार्य तनाव** एवं कार्य-थकान को जन्म दे सकती है।
5. **प्रशिक्षण अवसरों की उपलब्धता** अध्ययन से यह निष्कर्ष प्राप्त हुआ कि 63% उत्तरदाताओं को प्रशिक्षण अवसर उपलब्ध हैं, जो संगठन की **मानव संसाधन विकास** नीति को दर्शाता है। प्रशिक्षण से कौशल उन्नयन और कार्य दक्षता में वृद्धि होने की संभावना प्रबल होती है।
6. **पदोन्नति एवं करियर प्रगति की सीमाएँ**—केवल 54% उत्तरदाताओं ने पदोन्नति की संभावना को स्वीकार किया, जबकि 33% ने उन्नति अवरोध की अनुभूति व्यक्त की। यह निष्कर्ष यह दर्शाता है कि करियर प्रगति की प्रक्रिया में **संरचनात्मक बाधाएँ एवं पारदर्शिता की कमी** हो सकती है।
7. **संगठनात्मक प्रेरणा संरचना का समग्र आकलन**—अध्ययन यह निष्कर्ष प्रस्तुत करता है कि उपलब्धि, मान्यता, स्वायत्तता एवं विकास अवसरों के संदर्भ में संगठनात्मक प्रेरणा संरचना **मध्यम से उच्च स्तर** की है। तथापि, मान्यता की समानता, कार्यभार संतुलन तथा करियर उन्नति की स्पष्ट नीति अपनाकर इसे और अधिक प्रभावी एवं स्थायी बनाया जा सकता है।

निष्कर्ष

अशासकीय महिला अध्यापिकाओं में उपलब्धि, मान्यता, उत्तरदायित्व एवं उन्नति अवसर—चारों कारक मिलकर कार्य-संतुष्टि एवं कार्य-प्रदर्शन को महत्वपूर्ण रूप से प्रभावित करते हैं। यदि संस्थागत स्तर पर इन कारकों को संतुलित, पारदर्शी एवं समर्थनकारी रूप में लागू किया जाए, तो महिला अध्यापिकाओं की कार्य-प्रेरणा और शिक्षण प्रभावशीलता को सुदृढ़ रूप से बढ़ाया जा सकता है। प्रस्तुत अध्ययन अशासकीय महिला अध्यापिकाओं में कार्य-प्रेरणा से संबंधित प्रमुख कारकों—उपलब्धि, मान्यता,

उत्तरदायित्व तथा उन्नति अवसरोंकी भूमिका को वैज्ञानिक एवं विश्लेषणात्मक दृष्टिकोण से स्पष्ट करता है। चारों उद्देश्यों के संदर्भ में प्राप्त निष्कर्ष निम्नलिखित हैं, प्रथम उद्देश्य के अंतर्गत अशासकीय महिला अध्यापिकाओं में उपलब्धि कारक की भूमिका का मूल्यांकन किया गया। अध्ययन से यह निष्कर्ष प्राप्त हुआ कि अधिकांश महिला अध्यापिकाएँ उच्च उपलब्धि भावना से प्रेरित हैं तथा कार्य पूर्णता से संतुष्टि का स्तर भी अपेक्षाकृत उँचा है। यह परिणाम यह प्रमाणित करता है कि उपलब्धि कारक महिला अध्यापिकाओं की आंतरिक प्रेरणा को सुदृढ़ करता है और उनके शिक्षण कार्य की गुणवत्ता एवं निरंतरता में सकारात्मक योगदान देता है। अतः उपलब्धि कारक को कार्य निष्पादन का एक प्रभावी निर्धारक माना जा सकता है। द्वितीय उद्देश्य के अंतर्गत मान्यता कारक एवं कार्य-संतुष्टि के मध्य संबंध की जाँच की गई। निष्कर्षों से स्पष्ट होता है कि प्राचार्य द्वारा प्रशंसा एवं सहकर्म मान्यता, दोनों ही महिला अध्यापिकाओं की कार्य-संतुष्टि को महत्वपूर्ण रूप से प्रभावित करते हैं। नेतृत्व स्तर से प्राप्त औपचारिक मान्यता का प्रभाव अपेक्षाकृत अधिक पाया गया। यह तकनीकी रूप से यह दर्शाता है कि मान्यता कारक और कार्य-संतुष्टि के मध्य सकारात्मक एवं प्रत्यक्ष संबंध विद्यमान है। मान्यता के अभाव की स्थिति कार्य-संतुष्टि को नकारात्मक रूप से प्रभावित कर सकती है। तृतीय उद्देश्य के अंतर्गत उत्तरदायित्व कारक के प्रभाव का विश्लेषण किया गया। अध्ययन से यह निष्कर्ष सामने आया कि स्वायत्तता एवं निर्णय लेने की स्वतंत्रता महिला अध्यापिकाओं में उत्तरदायित्व बोध को बढ़ाती है और उन्हें अपने कार्य के प्रति अधिक प्रतिबद्ध बनाती है। हालांकि, कुछ अध्यापिकाओं द्वारा उत्तरदायित्व अधिभार की अनुभूति यह संकेत देती है कि असंतुलित कार्यभार तनाव और थकान को जन्म दे सकता है। तकनीकी रूप से यह निष्कर्ष यह स्थापित करता है कि उत्तरदायित्व कारक का प्रभाव सकारात्मक है, परंतु इसका प्रभाव कार्यभार संतुलन पर निर्भर करता है। चतुर्थ उद्देश्य के अंतर्गत उन्नति अवसरों का विश्लेषण किया गया। अध्ययन से यह स्पष्ट हुआ कि प्रशिक्षण एवं पदोन्नति के अवसर उपलब्ध होने पर महिला अध्यापिकाओं की प्रेरणा एवं संगठनात्मक प्रतिबद्धता में वृद्धि होती है। इसके विपरीत, उन्नति अवरोध की अनुभूति करियर असंतोष को जन्म देती है। अतः यह निष्कर्ष यह दर्शाता है कि उन्नति अवसर दीर्घकालीन प्रेरणा के लिए एक रणनीतिक कारक हैं।

अध्ययन की सीमाएँ

- अध्ययन केवल दुर्ग जिले की अशासकीय महिला अध्यापिकाओं तक सीमित है।
- अध्ययन में प्रयुक्त निष्कर्ष उत्तरदाताओं की व्यक्तिपरक प्रतिक्रियाओं पर आधारित हैं।
- सीमित नमूना आकार के कारण निष्कर्षों का सामान्यीकरण सीमित है।

सिफारिशें

प्रस्तुत अध्ययन के निष्कर्षों के आधार पर दुर्ग जिले की अशासकीय शिक्षण संस्थाओं में कार्यरत महिला अध्यापिकाओं की कार्य-प्रेरणा एवं कार्य-संतुष्टि को सुदृढ़ करने हेतु निम्नलिखित सिफारिशें प्रस्तुत की जाती हैं—

उपलब्धि अभिप्रेरणा को प्रोत्साहन संस्थानों में लक्ष्य-आधारित शिक्षण व्यवस्था, नवाचार को प्रोत्साहन तथा उत्कृष्ट शिक्षण प्रदर्शन के लिए विशेष प्रोत्साहन योजनाएँ लागू की जानी चाहिए, जिससे महिला अध्यापिकाओं की उपलब्धि भावना और अधिक सुदृढ़ हो सके।

1. **मान्यता एवं प्रशंसा की पारदर्शी प्रणाली** प्राचार्य एवं प्रबंधन स्तर पर नियमित रूप से प्रशंसा, पुरस्कार एवं सार्वजनिक सम्मान की व्यवस्था की जानी चाहिए। यह सुनिश्चित किया जाए कि मान्यता प्रणाली निष्पक्ष, पारदर्शी एवं सभी अध्यापिकाओं के लिए समान रूप से सुलभ हो।
2. **स्वायत्तता एवं निर्णय सहभागिता** महिला अध्यापिकाओं को पाठ्य-नियोजन, शिक्षण विधियों एवं सह-शैक्षणिक गतिविधियों में अधिक स्वायत्तता प्रदान की जानी चाहिए। निर्णय प्रक्रिया में सहभागिता से उत्तरदायित्व बोध एवं संगठनात्मक प्रतिबद्धता में वृद्धि होगी।
3. **उत्तरदायित्व अधिभार का संतुलन** कार्यभार का वैज्ञानिक एवं न्यायसंगत वितरण किया जाना आवश्यक है। अतिरिक्त प्रशासनिक दायित्वों को सीमित कर शिक्षण कार्य पर केंद्रित वातावरण तैयार किया जाए, जिससे तनाव एवं कार्य-थकान को कम किया जा सके।
4. **प्रशिक्षण एवं उन्नति अवसरों का विस्तार** नियमित इन-सर्विस प्रशिक्षण, कार्यशालाएँ, सेमिनार एवं क्षमता-विकास कार्यक्रम आयोजित किए जाएँ। साथ ही पदोन्नति की स्पष्ट, लिखित एवं पारदर्शी नीति अपनाई जाए ताकि उन्नति अवरोध की भावना को समाप्त किया जा सके।

संदर्भ सूची

1. अग्रवाल, आर. (2001). *निजी विद्यालयों में महिला अध्यापिकाओं की कार्य-संतुष्टि का अध्ययन*. नई दिल्ली: ए.पी.एच. प्रकाशन।
2. कपूर, आर. (2014). *शिक्षा संस्थानों में कार्य-संतुष्टि एवं संगठनात्मक व्यवहार*. जयपुर: रावत पब्लिकेशन्स।
3. कुमार, एस. (2013). *शैक्षिक संगठनों में प्रेरणा एवं प्रदर्शन*. पटना: भारती भवन।
4. चौधरी, एस. (2016). *महिला शिक्षकों की पेशेवर पहचान और उपलब्धि बोध*. भोपाल: मध्यप्रदेश हिंदी ग्रंथ अकादमी।

5. दीपशिखा. (2018). *निर्णय-निर्माण में सहभागिता और शिक्षकों की कार्य-संतुष्टि*. नई दिल्ली: कनिष्क पब्लिशर्स।
6. नाइक, पी. (2012). *भारतीय निजी विद्यालयों में महिला अध्यापिकाओं की कार्य-संतुष्टि*. मुंबई: हिमालय पब्लिशिंग हाउस।
7. मेहता, एन. (2020). *कोविड-19 के पश्चात् शिक्षण परिदृश्य और शिक्षक संतुष्टि*. अहमदाबाद: यूनिवर्सिटी बुक्स।
8. मिश्रा, के. (2010). *शिक्षकों में सामाजिक मान्यता एवं आत्म-विश्वास*. वाराणसी: विश्वविद्यालय प्रकाशन।
9. शर्मा, आर. (2008). *शैक्षिक प्रशासन और मानव संसाधन विकास*. जयपुर: रावत पब्लिकेशन्स।
10. शर्मा, आर., एवं गुप्ता, एम. (2021). *अशासकीय विद्यालयों में महिला शिक्षकों का मानसिक स्वास्थ्य*. नई दिल्ली: सेज इंडिया।
11. सिंह, ए. के. (2007). *कार्य-प्रेरणा और संगठनात्मक व्यवहार*. नई दिल्ली: मोतीलाल बनारसीदास।
12. सिंह, पी., एवं शर्मा, एस. (2008). *महिला अध्यापिकाओं में उपलब्धि प्रेरणा*. आगरा: नेशनल साइकोलॉजिकल कॉर्पोरेशन।
13. तस्लीम, एफ. (2006). *शिक्षकों की कार्य-संतुष्टि: एक समाजशास्त्रीय अध्ययन*. अलीगढ़: अलीगढ़ मुस्लिम विश्वविद्यालय।
14. एल्डरफर, सी. पी. (1972). *मानव आवश्यकता सिद्धान्त (ई.आर.जी.)*. (हिंदी अनुवाद). नई दिल्ली: प्रभात प्रकाशन।
15. हैकमैन, जे. आर., एवं ओल्डहैम, जी. आर. (1980). *कार्य विशेषता सिद्धान्त*. (हिंदी संस्करण). नई दिल्ली: टाटा मैकग्रॉ-हिल।
16. हर्जबर्ग, एफ. (1959). *कार्य-प्रेरणा का द्वि-कारक सिद्धान्त*. (हिंदी अनुवाद). मुंबई: हिमालय पब्लिशिंग हाउस।
17. लॉक, ई. ए. (1976). *कार्य-संतुष्टि का भावात्मक सिद्धान्त*. (हिंदी संस्करण). नई दिल्ली: सेज पब्लिकेशन्स।
18. मैस्लो, ए. एच. (1964). *आवश्यकता पदानुक्रम सिद्धान्त*. (हिंदी अनुवाद). दिल्ली: राजकमल प्रकाशन।
19. ब्रूम, वी. एच. (1964). *प्रत्याशा सिद्धान्त और कार्य-प्रेरणा*. (हिंदी संस्करण). नई दिल्ली: प्रभात प्रकाशन।
20. स्पेक्टर, पी. ई. (1997). *कार्य-संतुष्टि: अनुप्रयुक्त दृष्टिकोण*. (हिंदी संस्करण). नई दिल्ली: सेज इंडिया।