

Personal Mastery:-

- किसी शैक्षिक संस्थान में पर्सनल मास्टरी अत्यन्त आवश्यक है। किसी भी संस्थान के सीखने के लिए यह जरूरी है कि इसका प्रत्येक सदस्य स्वयं सीखे। संस्थान के सीखने के लिए प्रत्येक सदस्य का सीखना जरूरी है। वैयक्तिक विकास के अभाव में संस्थान का विकास अवरुद्ध हो जाता है। निःसंदेह इसका अर्थ यह नहीं कि कोई भी संस्थान सीखना तभी जारी रखेगा जबकि उसका प्रत्येक सदस्य सीखे। हालांकि इसका विपरीत (उलट) भी उतना ही सत्य है। कोई भी संस्थान तब तक नहीं सीख सकता, जब तक उस संस्थान का प्रत्येक व्यक्ति सीख रहा हो।
- **पर्सनल मास्टरी** कौशल एवं क्षमता संवर्धन से परे है। यह हमारे Personal Vision को आत्मसात करने, उर्जा के केन्द्रीकरण, धैर्य का विकास तथा यथार्थ को वस्तुपरक दृष्टि से देखना है।
- अवलोकन और वर्तमान वास्तविकताओं को जानना पर्सनल मास्टरी का एक अन्य पहलू है। उदाहरण के लिए एक शिक्षाविद् यह विचार करना चाह सकता है कि बच्चे असफल अथवा ड्रॉप आउट क्यों हो रहे हैं ? शिक्षक का विचार बिन्दु उसके कार्यक्षेत्र से स्वयं का अलगाव व जुड़ाव हो सकता है।
सैंग के अनुसार “ पर्सनल मास्टरी एक प्रक्रिया है जो जीवन पर्यन्त चलती है” ।
पर्सनल मास्टरी को उच्चतम स्तर तक प्राप्त करने वाले व्यक्ति स्वयं की अज्ञानता, असमर्थता, अपने विकास के क्षेत्रों के बारे में भली भाँति जानते हैं। आत्म विवेचना आसान नहीं है, किन्तु यह व्यक्तित्व विकास के लिए आवश्यक है।

चर्चा के बिन्दु :-

1. आपके विचार से सैंग ने प्रत्येक सदस्य की पर्सनल मास्टरी पर क्यों जोर दिया है ?
2. आपने अपने सहकर्मी की लर्निंग के लिए आखिरी बार कब योजना बनाई थी ?

Mental Models:-

- सैंग ने मेन्टल मॉडल को "गहराई में पेठी हुई मान्यताओं, सामान्यीकरण, चित्रों तथा छवियों के रूप में परिभाषित किया है। ये मेन्टल मॉडल ही प्रभावित करते हैं कि हम दुनिया को कैसे समझते हैं, और किस प्रकार कार्य करते हैं ?
- "मेन्टल मॉडल" को उन दो व्यक्तियों को लेकर समझाया जा सकता है जो एक ही परिदृश्य को देख रहे हैं। जब उनसे इसके सन्दर्भ में पूछा जाता है तो उनमें से प्रत्येक अपनी अलग व्याख्या (स्पष्टीकरण) देता है। मेन्टल मॉडल व्यक्ति को स्वयं में बदलाव करने की क्षमता में बाधक होते हैं। अक्सर परिभाषित मान्यताएं ऐसे ही बनती हैं, क्योंकि हर व्यक्ति की अपनी कुछ पूर्व निर्धारित धारणाएं होती हैं कि चीजें ऐसे ही होती हैं।

उदाहरण के लिए शिक्षक यह मान सकते हैं कि बच्चे पढ़ाई पर ध्यान नहीं देते क्योंकि वे कक्षा शिक्षण के दौरान अन्य गतिविधियों में संलग्न होते हैं। किन्तु अभिभावक यह मान सकते हैं कि शिक्षक उनके बच्चे पर ध्यान नहीं देते क्योंकि वे उन्हें बच्चे की गतिविधियों के बारे में सूचित नहीं करते हैं।

- "मेन्टल मॉडल" का व्यावहारिक अनुप्रयोग प्रायः गलत बनी धारणाओं को विकसित करता है। व्यापार और शिक्षा जगत में लोग प्रश्न तभी पूछते हैं जब किवे स्वयं उत्तर जानते हों, सैंग स्पष्ट करते हैं कि "मेन्टल मॉडल" की क्रियान्विति के समय लोग प्रश्न पूछते हैं क्योंकि वे स्वयं के बारे में और एक-दूसरे के बारे में गहराई से पैठे हुए दृष्टिकोण एवं मान्यताओं के बारे में और अधिक सीखना चाहते हैं।

चर्चा के बिन्दु:-

1. आपने अपने स्कूल से सम्बन्धित किसी मुद्दे पर अपने स्टॉफ के साथ अंतिम बार कब संवाद किया था ?

Creating Shared Vision :-

- "शेयर्ड विजन सृजित करना" एक अन्य श्रेणी है, जो सीखने की प्रक्रिया को जारी रखता है। अधिकांश लोगों में यह गलत धारणा है कि 'विजन' तैयार करने का काम संस्था प्रधान का ही है। अन्य शब्दों में, प्राधिकृत व्यक्ति ही किसी संस्था में विजन तैयार करने का कार्य करता है। सैंग कहते हैं कि "केवल लीडर के द्वारा तैयार किया गया विजन अनवरत नहीं रहता है। सभी व्यक्ति यह आईडिया रखते हैं कि वे हर दिन क्या उपलब्धि प्राप्त करना चाहते हैं।" उदाहरण के लिए एक शिक्षक का विजन अपनी कक्षा के लिए श्रेष्ठ प्रणाली को लागू करना हो सकता है। बच्चों में सीखने तथा कुछ करने की अकाक्षाएं होती हैं और अभिभावकों की अकाक्षाएं होती हैं कि वे उनका बच्चा

पढ़ना—लिखना सीख सके। वहीं शिक्षाविदों का विजन राज्य के निर्धारित मानकों की पूर्ति करना होता है।

- सैंग के अनुसार “ शैयर्ड विजन विभिन्न उपकरणों व तकनीकों का एक ऐसा सेट है जो आमतौर पर लोगों में पाई जाने वाली विभिन्न अकांक्षाओं को संरेखित करता है।” स्मिथ के अनुसार “ किसी भी संस्था में काम करने वाले व्यक्ति अपनी व्यक्तिगत अकांक्षाओं को पूरा करना चाहते हैं, लेकिन सभी व्यक्तियों में एक बात समान होती है, वह है —‘संस्था’। बिना शैयर्ड विजन (साझा दृष्टिकोण) के किसी भी संस्था के लिए अपने उद्देश्यों को स्पष्टतः बता पाना संभव नहीं होगा।” साझा दृष्टिकोण उत्थान की ओर प्रवृत्त करने वाली प्रयोगधर्मिता तथा रचनात्मकता को प्रोत्साहित करता है। साथ ही इससे सम्पूर्ण संस्था में उत्साह का संचार होता है।

चर्चा के बिन्दु :-

1. प्रत्येक संस्था के लीडर के लिए समग्र लक्ष्य क्या होंगे ?

Team Learning :-

पर्सनल मास्टरी तथा शैयर्ड विजन के साथ—साथ Team Learning भी व्यक्तिगत एवं संस्थागत तौर पर अच्छा साबित हो सकती है।

सैंग कहते हैं “टीम लर्निंग टीम के सदस्यों के बीच आपसी संवाद के साथ—साथ उनकी किन्हीं मान्यताओं को निलम्बित करने की क्षमता और किसी मुद्दे पर यथार्थ रूप में एक साथ सोचने से शुरू होती है।” टीचिंग टीम को बच्चों के आंकलन, कक्षा—कक्षीय प्रक्रियाएँ, (Instructional Best practices) के प्रयोग पर इस अपेक्षा के साथ संवाद स्थापित करना चाहिए कि इससे बच्चों की उपलब्धि स्तर में सुधार के साथ—साथ उनकी स्वयं की शिक्षण विधाओं में सुधार होगा।

दुर्भाग्य से कुछ टीचिंग टीम बिना निर्धारित एजेण्डा के मीटिंग करती हैं और मीटिंग के अन्त तक वे ऐसा कुछ भी निर्धारित नहीं कर पाती जो उनके स्वयं तथा उनके विद्यार्थियों में कोई सुधारात्मक बदलाव ला सके। इसका तात्पर्य है कि एक Productive Functionary Team का सदस्य होने के लिए यह बिल्कुल भी आवश्यक नहीं है कि टीम के सभी सदस्य एक जैसा सोचे। शिक्षकों के भिन्न—भिन्न मत होना Team Learning की प्रक्रिया में अभिवृद्धि करता है।

एक साक्षात्कार के दौरान सैंग कहते हैं कि “लर्निंग संस्था विविधता के लिए टीमों का एक जाल हैं जो एक दूसरे की निरन्तर सीखने में मदद करते हैं, एक-दूसरे पर भरोसा करते हैं और एक-दूसरे से तथा एक दूसरे के साथ सीखते हैं।”

चर्चा के बिन्दु :-

1. आप उतने ही ताकतवर हैं, जितनी आपकी टीम ताकतवर हैं। इसलिए टीम को मजबूत बनाइये। इस विषय पर चर्चा कीजिए।
2. शिक्षकों की टीम v/sव्यक्तिगत लोगों का समूह— इस विषय पर मंथन कीजिए।
3. व्यक्तिगत विकास के अवसरों में सहयोग के लिए आप अपनी टीम के नेतृत्वकर्ता के रूप में ऐसे कौनसे प्रयास करते हैं, जिससे प्रत्येक शिक्षक अपनी प्रतिभा का विकास कर सके।

Systems' Thinking :-

सिस्टम थिंकिंग PersonalMastery, Mental model, shared vision and team learningको आपस में जोड़ने का काम करता है। सिस्टम थिंकिंग का एक पहलू ये भी हैं कि यह व्यक्तिगत (Part of problem) की बजाय सब (system as a whole) की बात करता है—एक ऐसी प्रैक्टिस जो सामान्यतः प्रैक्टिस नहीं होती है।

उदाहरण के तौर पर—प्रिंसिपल का ऑफिस (ऐसी जगह जहां हर क्षण नयी-नयी समस्याओं का समाधान होता रहता है i) जैसे कि—

1. अभिभावक का कॉल आना।
2. टीचर का ऑफिस में समस्या लेकर आना।
3. स्टूडेंट का कार्यालय में आना।
4. परामर्शकर्ता को सहायता की आवश्यकता।
5. अन्य प्रशासनिक कार्य।

चूंकि उपरोक्त सभी समस्याओं का तुरन्त समाधान करने की आवश्यकता होती है अतः जो भी हमारे पास सिस्टम हैं, वो समस्याओं को प्राथमिकता के हिसाब से प्रतिक्रिया देना शुरू कर

देता हैं। इससे होता ये हैं कि –समस्या की जड़ तक जाने की बजाय हमारा ध्यान समस्या को तुरन्त हल करने में चला जाता हैं जिसके कारण एक नयी समस्या निकलकर आ जाती हैं, और इसी प्रकार से समस्याओं का चक्र बनता चला जाता हैं।

पीटर सैंग कहते हैं कि – व्यक्ति समस्या की जड़ में जाकर उसे रोकने कि बजाय तुरन्त समाधान निकालने लगता हैं, और यह ध्यान देने योग्य बात हैं कि कोई भी तुरन्त उपचार दीर्घकाल के लिए फायदेमंद होने की बजाय नुकसान पहुंचा सकता हैं। सैंग ने कई System Thinkingpracticesको बताया हैं जिसमें प्रत्येक system thinking practicesका दृष्टिकोण नजरिया और स्तर अलग-अलग हैं और प्रत्येक System Thinkingpracticesको अलग-अलग परिस्थितियों और उद्देश्यों के लिए इस्तेमाल किया जा सकता हैं।

सैंग कहते हैं किसी भी संस्था/संगठन के चहुमुखी विकास के लिए personal mastery, mental model, shared vision, team learning, System Thinkingका समन्वयन होना जरूरी होता है।

चर्चा के बिन्दु

1. इस प्रकार की कौन-कौनसी समस्याओं का सामना आपने किया है ?
2. उन समस्याओं से आपको किस प्रकार की सीख मिली हैं ?
3. आपके विद्यालय में ऐसी कौन-कौनसी समस्याएं आती हैं जो अधिगम प्रक्रिया में बाधा डालती है ?
4. इन समस्याओं का समाधान आप किस प्रकार से सोचते हैं ?