

# सेवकाई की अगुआई

Shepherds Global Classroom का अस्तित्व इस पूरे संसार में उभरते हुए मसीही अगुवों के लिए एक पाठ्यक्रम प्रदान करके यीशु मसीह की देह को तैयार करने के लिए है। हमारा लक्ष्य संसार के हर देश में आत्मिक प्रशिक्षकों के हाथों में 20-पाठ्यक्रम पाठ्यक्रम उपकरण को देकर स्वदेशी प्रशिक्षण कार्यक्रमों की संख्या को बढ़ाना है।

यह पुस्तक <https://www.shepherdsglobal.org/courses> से निःशुल्क डाउनलोड के लिए उपलब्ध है।

मुख्य लेखक: Dr. Stephen K. Gibson डॉ. स्टीफन के. गिब्सन

कॉपीराइट© 2024 Shepherds Global Classroom

तीसरे अंग्रेजी संस्करण से हिन्दी भाषा में अनुवादित

सर्वाधिकार सुरक्षित।

तृतीय-पक्ष पाठ्यसामग्री पर उनके सम्बन्धित प्रकाशकों का कॉपीराइट है और उन्हें विभिन्न लाइसेंसों के अन्तर्गत साझा किया गया है।

जब तक संकेत न दिया जाए, सभी पवित्रशास्त्र के उद्धरण HINDI OV (RE-EDITED) बाइबल से लिए गए हैं। कॉपीराइट ©2012 द बाइबल सोसायटी ऑफ इंडिया। इन्हें अनुमति के साथ प्रयोग किया गया है। पूरे विश्व में सर्वाधिकार सुरक्षित।

अनुमति सूचना:

इस पुस्तक को निम्नलिखित दिशानिर्देशों के अन्तर्गत प्रिंट और डिजिटल प्रारूप में स्वतंत्रपूर्वक छापा और वितरित किया जा सकता है: (1) पुस्तक की सामग्री में किसी भी तरह से बदलाव नहीं किया जाना चाहिए; (2) इसकी प्रतियाँ मुनाफे के लिए बेची न जाएँ; (3) शैक्षणिक संस्थान इस पुस्तक का उपयोग/प्रतिलिपि बनाने के लिए स्वतंत्र हैं, भले ही वे शिक्षा शुल्क ही क्यों न लेते हों; और (4) Shepherds Global Classroom की अनुमति और पर्यवेक्षण के बिना इस पुस्तक का अनुवाद न किया जाए।

# विषय-वस्तु

विषय-वस्तु .....	3
(1) पाठ्यक्रम अवलोकन .....	5
(2) अगुआई को परिभाषित करना .....	7
(3) अगुओं के लिए बाइबल आधारित योग्यताएँ .....	15
(4) अगुआई की महत्वता .....	25
(5) एक अगुए का तैयार किया जाना .....	33
(6) सेवक अगुआई .....	43
(7) चरित्र-आधारित अगुआई .....	55
(8) व्यक्तिगत प्राथमिकताएँ .....	65
(9) अगुआई के स्तर .....	77
(10) सम्बन्ध और सहभागिता .....	87
(11) टीम का निर्माण करना .....	99
(12) उद्देश्य के साथ सेवा .....	109
(13) बदलाव की अगुआई करना .....	121
(14) अगुओं का विकास करना .....	131
(15) संस्कृतियों के पार .....	143
(16) प्रदर्शन प्रतिक्रिया .....	153
(17) सार्वजनिक रूप से वार्तालाप करना .....	163
व्यक्तिगत विषय: धन, समय और पोशाक .....	173
सेवा के विकास के लिए योजना बनाना .....	185
अनुशंसित संसाधन .....	193
पाठ सम्बन्धी नियत कार्यों के अभिलेख .....	195



# पाठ्यक्रम अवलोकन

## पाठ्यक्रम विवरण

यह पाठ्यक्रम विशेष रूप से सेवकाई के मसीही अगुओं के लिए तैयार किया गया है, परन्तु इसमें ऐसे सिद्धांतों का उपयोग किया गया है जो किसी भी अगुआई भूमिका पर लागू होते हैं। यह दर्शाता है कि दृढ़ विश्वास अगुआई का आधार क्यों है। एक सम्भावित अगुआ सीखेगा कि अधिकारिक पद पर आने से पहले अपनी योग्यताओं और चरित्र को कैसे विकसित किया जाए और अपना प्रभाव कैसे बढ़ाया जाए। अगुए सीखेंगे कि मान्यताओं की खोज, उद्देश्य को साकार करने, दर्शन साझा करने, लक्ष्य निर्धारित करने, रणनीति बनाने, कार्यवाई करने और उपलब्धि का अनुभव करने की प्रक्रिया के माध्यम से अपनी संस्थाओं का मार्गदर्शन कैसे करें।

## पाठ्यक्रम के उद्देश्य

1. अगुआई को व्यक्तिगत प्रभाव के रूप में परिभाषित करना।
2. दृढ़ विश्वास को अगुआई के आधार के रूप में पहचानना।
3. अगुओं के लिए बाइबल आधारित योग्यताओं को सीखना।
4. सेवक अगुआई उन लोगों के लिए अगुआई करना है जिनके लिए अगुआई की जा रही है।
5. सफलता के लिए व्यक्तिगत प्राथमिकताओं का प्रबंधन करना।
6. लोगों को किसी लक्ष्य के प्रति पूरी तरह से प्रतिबद्ध होने के लिए प्रेरित करना।
7. एक टीम को विकसित करने और उसकी अगुआई करने के लिए तैयार होना।
8. किसी संस्था के दर्शन, लक्ष्यों और रणनीति की योजना बनाना।
9. अगुआई के सांस्कृतिक दृष्टिकोण को समझना।
10. बोलने, समय, धन और पहिरावे के विषय में सिद्धांतों को लागू करना।

## कक्षा के अगुओं के लिए निर्देश

विचार-विमर्श प्रश्न और कक्षा में होने वाली गतिविधियाँ इन बातों के द्वारा दर्शाई जाती हैं ►। विचार-विमर्श के प्रश्नों के लिए, कक्षा अगुए को प्रश्न पूछना चाहिए और छात्रों को उत्तर पर विचार करने का समय देना चाहिए। यदि एक ही छात्र आमतौर पर पहले उत्तर देता है, या यदि कुछ छात्र नहीं बोलते हैं, तो अगुआ प्रश्न को किसी और को निर्देशित कर सकता है: "कुणाल, आप इस प्रश्न का उत्तर कैसे देंगे?"

पाठ्यक्रम में अधिकाधिक पवित्रशास्त्र का प्रयोग किया गया है। कक्षा में जो अंश जोर से पढ़े जाने चाहिए, उन्हें तीर के निशान से दर्शाया गया है। अन्य समय में, पाठ में पवित्रशास्त्र के संदर्भ कोष्ठक में दिए गए हैं। उदाहरण के

लिए: (1 कुरिन्थियों 12:15)। वे संदर्भ पाठ में दिए गए कथनों के लिए समर्थन हैं। यह आवश्यक नहीं है कि कोष्ठक में दिए गए अंशों को हमेशा पढ़ा ही जाए।

कुछ पृष्ठों पर **इतिहास के अगुओं के उद्धरण** शामिल हैं। जब कक्षा में कोई उद्धरण आता है, तो कक्षा का अगुआ किसी छात्र से उद्धरण पढ़ने और समझाने के लिए कह सकता है। हमें इन अगुओं द्वारा की गई और सिखाई गई हर बात से सहमत होना ज़रूरी नहीं है, परन्तु हम उनके उदाहरणों से सीख सकते हैं।

प्रत्येक पाठ **कार्य** के साथ समाप्त होता है। कार्य को अगले पाठ के समय से पहले पूरा करके रिपोर्ट किया जाना चाहिए। यदि कोई छात्र कार्य पूरा नहीं करता है, तो वह इसे बाद में कर सकता है। फिर भी, अगुए को छात्रों को समय पर रहने के लिए प्रोत्साहित करना चाहिए ताकि वे कक्षा से अधिक सीख सकें। प्रत्येक पाठ का कार्य 3, पाठ से विशेष बिंदुओं को याद करना है।

प्रत्येक कक्षा सत्र के आरंभ में:

- कक्षा अगुए को पिछले पाठ से लिखित कार्य को एकत्र करना चाहिए। अगुआ कक्षा विचार-विमर्श के लिए कार्य 1 के लिए लिखे गए कुछ परिच्छेद (पैराग्राफ) चुन सकता है।
- प्रत्येक छात्र को पिछले पाठ से कार्य 3 की सामग्री को याद कर के लिखना चाहिए। इसके बाद कक्षा को इन याद किए गए कथनों पर संक्षेप में विचार-विमर्श करना चाहिए ताकि यह सुनिश्चित हो सके कि हर कोई उनका महत्व समझता है।

यदि छात्र **Shepherds Global Classroom (शेफर्ड्स ग्लोबल क्लास-रूम)** से प्रमाण पत्र प्राप्त करना चाहता है, तो उसे कक्षा सत्रों में भाग लेना चाहिए और कार्य पूरा करना चाहिए। पाठ्यक्रम के अंत में पूरे किए गए कार्य का रिकॉर्ड रखने के लिए एक फॉर्म दिया जाता है।

पाठ्यक्रम का एक उद्देश्य छात्रों को शिक्षक बनने के लिए तैयार करना है। कक्षा अगुए को छात्रों को अपने शिक्षण कौशल विकसित करने के अवसर प्रदान करने चाहिए। उदाहरण के लिए, कक्षा अगुए को कभी-कभी किसी छात्र को कक्षा में पाठ का एक छोटा भाग पढ़ाने देना चाहिए।

पाठ 17 के बाद एक उपदेश दिया गया है। अगुआई के विषय में यह उपदेश पूरे पाठ्यक्रम में किसी भी समय इस्तेमाल किया जा सकता है और इसे कलीसियाओं में प्रचारित किया जा सकता है या अगुआई करने वाले समूहों को सिखाया जा सकता है।

## पाठ 1

# अगुआई को परिभाषित करना

### भूमिका

लड़कों का एक समूह एक साथ खेल रहा है। अरुण कहता है, "अरे, चलो फुटबॉल खेलते हैं।" किसी ने ध्यान नहीं दिया कि उसने क्या कहा। फिर राहुल कहता है, "मनीष, जाओ वो छड़ियाँ ले आओ, और हम खेलेंगे कि हम सैनिक हैं।" मनीष छड़ियाँ ले आता है, और लड़के जल्द ही खेलने के लिए एकजुट हो जाते हैं कि वे एक सेना हैं।

► इस समूह का अगुआ कौन है, अरुण या राहुल? अगुआ क्या होता है? हम यह क्यों कह सकते हैं कि अगुआई का अर्थ आवश्यक रूप से अधिकार का पद नहीं है?

### अगुआई की परिभाषा

कभी-कभी अधिकार के पद पर बैठा व्यक्ति वास्तव में नियंत्रण में नहीं होता। कभी-कभी ऐसा व्यक्ति जो अधिकारिक पद पर नहीं होता, वह भी ऐसा व्यक्ति होता है जिसका लोग अनुसरण करते हैं। इसका अर्थ है कि अगुआई किसी पद से कहीं बढ़कर है।

*अगुआ* वह व्यक्ति होता है जिसका लोग अनुसरण करते हैं।

*अगुआई* का अर्थ है प्रभाव।

जब भी आप दूसरों के विचारों और कार्यों को उनके व्यक्तिगत या व्यावसायिक जीवन में लक्ष्य प्राप्ति के लिए प्रभावित करने का प्रयास करते हैं, तो आप अगुआई में शामिल होते हैं।<sup>1</sup>

### कुछ सामान्य परिदृश्य:

एक फैक्ट्री प्रबन्धक नई नीतियों की घोषणा करता है। जब वह चला जाता है, तो एक कर्मचारी बाकी कर्मचारियों को बताता है कि वे वास्तव में क्या करेंगे।

कुछ लोग एक बस में एक साथ यात्रा कर रहे हैं। बस खराब हो जाती है। एक व्यक्ति बस से उतरकर दूसरे परिवहन के विकल्प का प्रबन्ध करता है।

---

<sup>1</sup> Ken Blanchard and Phil Hodges, *The Servant Leader: Transforming Your Heart, Head, Hands, and Habits* (Nashville: Thomas Nelson, 2003), 10

एक पास्टर अपनी कलीसिया के सदस्यों के एक समूह को समझा रहा है कि उसके विचार से कलीसिया को क्या करना चाहिए। सदस्य सुनते हैं परन्तु कोई निश्चित प्रतिक्रिया नहीं देते। वे किसी ऐसे व्यक्ति की प्रतीक्षा कर रहे हैं जो अभी तक वहाँ नहीं आया है और उन्हें बताए कि वे क्या करेंगे।

इनमें से प्रत्येक मामले में, अगुआ कौन है? वह व्यक्ति जिसका अन्य लोग अनुसरण करने का चुनाव करते हैं।

हम अगुआई को परिभाषित कर रहे हैं। हमने अभी तक अच्छी अगुआई या ऐसी अगुआई का वर्णन नहीं किया जो लम्बे समय तक प्रभावशाली हो।

अगुए का कार्य सही या गलत हो सकता है और उसके अच्छे या बुरे परिणाम हो सकते हैं।

एक व्यक्ति ऐसा अगुआ हो सकता है जिसका लोग तुरंत अनुसरण करते हैं, परन्तु ऐसा व्यक्ति नहीं जो उनकी इच्छाओं को पूरा करता हो। उसके पास अक्सर नए अनुयायियों को आकर्षित करने एक ढंग हो सकता परन्तु वह जल्द ही उसे खो सकता है।

यदि कोई व्यक्ति निर्णायक कार्यवाई करता है और लोग उसका अनुसरण करते हैं, तो वह उस समय एक अगुआ होता है। एक व्यक्ति एक समय में अगुआ हो सकता है और किसी अन्य समय में नहीं। वह विशेष क्षमताओं के कारण कुछ स्थितियों में अगुआई कर सकता है परन्तु अन्य स्थितियों में नहीं।

यदि हम अगुआई को प्रभाव के रूप में परिभाषित करते हैं, तो यीशु सम्पूर्ण समय का सबसे महान अगुआ था। लाखों लोग उसकी शिक्षाओं का अनुसरण करते हैं। दुनिया भर में संस्थाएं उसके आदेशों का पालन करने के उद्देश्य से अस्तित्व में हैं।

### **अगुआई पद से कहीं बढ़कर है**

यह मत सोचिए कि आप अगुआई कर रहे हैं क्योंकि आप किसी पद पर हैं, विशेषकर तब, जब आपको उन लोगों ने पद पर नहीं रखा है जिनकी आप अगुआई करने का प्रयास कर रहे हैं। पद केवल अगुआई करने का एक द्वार है। पद आपको अगुआ बनने का अवसर देता है। पद, अपने आप में, आपको अगुआ नहीं बनाता।

► इस कथन की व्याख्या करें: “पद केवल अगुआई करने का एक द्वार है।”

जब कोई व्यक्ति जिनकी वह अगुआई करता है, उन लोगों से कहता है, “मैं बॉस हूँ” या “मैं पास्टर हूँ,” तो वह अक्सर यह कथन इसलिए कहता है क्योंकि लोग उसके अधिकार को स्वीकार नहीं करते हैं। उसके पास एक पद है, परन्तु लोग उसका अनुसरण नहीं करते हैं। वह अपने पद के अधिकार का प्रयोग करने का प्रयास कर रहा है क्योंकि उसका प्रभाव पर्याप्त रूप से मजबूत नहीं है।



► इस कथन का क्या अर्थ है: “आपको लोगों को यह याद दिलाने की कभी ज़रूरत नहीं होनी चाहिए कि आप उनके अगुआ हैं।”

शमूएल इस्राएल देश में एक प्रमुख भविष्यवक्ता और याजक था इससे पहले कि देश पर कोई राजा होता। वह लोगों के लिए एक न्यायी के रूप में सेवा करता था। उसके बच्चों ने उसके धार्मिक उदाहरण का पालन नहीं किया, इसलिए जब शमूएल बूढ़ा हो गया, तो लोग उसके पास आए और उसके सामने माँग रखी कि उन्हें एक राजा दे (1 शमूएल 8:5)।

हम शमूएल के प्रभाव को इस वास्तविकता में देखते हैं कि लोग जानते थे कि केवल शमूएल ही राजा नियुक्त कर सकता है। उन्होंने किसी अन्य तरीके से राजा नियुक्त करने का प्रयास नहीं किया। जब शमूएल ने उन्हें बताया कि शाऊल ही एकमात्र राजा है, तो सभी ने शाऊल को स्वीकार नहीं किया। हालाँकि, किसी और के पास इतना प्रभाव नहीं था कि वह किसी और को राजा बना सके।

शमूएल का प्रभाव जीवन भर बुद्धि और चरित्र का प्रदर्शन करने पर आधारित था। लोगों ने शमूएल के पुत्रों को अस्वीकार कर दिया क्योंकि उनके पुत्रों में शमूएल का चरित्र नहीं था। कोई भी योग्यता अच्छे चरित्र का स्थान नहीं ले सकती।

### अगुआई उत्पादन क्षमता से कहीं बढ़कर है

निर्माता वह व्यक्ति होता है जो अच्छा काम करता है और अपने प्रयासों से लक्ष्य को प्राप्त करता है। निर्माता महत्वपूर्ण होता है। हर संस्था अपने निर्माताओं पर निर्भर रहती है।

एक अगुआ वह व्यक्ति होता है जो इस बात पर विचार करता है कि दूसरों को साथ मिलकर काम करने के लिए प्रभावित करके क्या किया जा सकता है। यदि कोई अगुआ ज़्यादातर निर्माता होने पर ध्यान केंद्रित करता है,

तो वह अगुआई करने की अपनी ज़िम्मेदारी पूरी नहीं कर रहा है। उसका काम मात्र अच्छा काम करना ही नहीं है, बल्कि दूसरों को साथ मिलाकर अच्छा काम करने के लिए प्रेरित करना भी है।

"सबसे महान नेता जरूरी नहीं कि वह हो  
जो सबसे महान काम करता हो। सबसे  
महान नेता वह होता है जो लोगों से सबसे  
महान काम करवाता है।"

-रोनाल्ड रीगन

निर्माता	अगुए
एक निर्माता अपने काम के प्रति स्वयं जिम्मेदार महसूस करता है	एक अगुआ दूसरों के कार्यों के लिए स्वयं को जिम्मेदार मानता है, क्योंकि वह जानता है कि वह उन्हें प्रभावित कर सकता है।
एक निर्माता अपने कार्य में अपना उत्तम प्रयास करता है।	एक अगुआ कार्य को पूरा करने के लिए स्वयं और दूसरों के प्रयासों को एक साथ लाता है।
एक निर्माता लगातार अपनी उपलब्धियों में वृद्धि करता रहता है।	एक अगुआ अपनी उपलब्धियों को समूह के साथ मिलकर बढ़ाता है।

यदि आप अपनी संस्था के द्वारा पूरा किया जाने वाला ज्यादातर काम स्वयं ही कर रहे हैं, तो जैसा आपको करना चाहिए आप उस तरह से अगुआई करने में विफल हो रहे हैं। यदि आप हमेशा संस्था के कामों में व्यस्त रहते हैं, तो हो सकता है आप अगुआई करने में विफल हो जाएँ।

► अपने कार्य की गतिविधियों और लक्ष्यों की जांच करें। एक निर्माता के तौर पर आपमें क्या-क्या गुण हैं? एक अगुए के तौर पर आपमें क्या-क्या गुण हैं?

बहुत से लोग यह नहीं समझ पाते कि एक अगुआ अपना समय कैसे व्यतीत करता है। यदि वह किसी बड़ी संस्था की अगुआई करता है, तो उसके पास कुछ ही विशेष काम हो सकते हैं।

उदाहरण के लिए, किसी बड़े व्यवसाय के महाप्रबंधक के बारे में सोचें। वह ज्यादातर कर्मचारियों को काम पर नहीं रखता, क्योंकि उसने यह जिम्मेदारी किसी और को दे रखी है। वह मशीने नहीं चलाता। वह सामग्री नहीं खरीदता। वह इमारत की मरम्मत नहीं करता। वह उत्पाद नहीं बेचता। ज्यादातर लोगों को ऐसा लग सकता है कि वह सिर्फ घूमता-फिरता है, फ़ोन कॉल करता है और मीटिंग करता है। यदि वह कुछ दिनों के लिए व्यवसाय छोड़ दे, तो यह उसके बिना ही चलता रहेगा।

परन्तु महाप्रबंधक वह होता है जो देखता है कि सभी संचालन कैसे संबंधित हैं। वह विभाग प्रबंधकों को उनके पदों पर रखता है और सुनिश्चित करता है कि वे अपना काम करने में सक्षम हैं। वह व्यवसाय की समग्र गुणवत्ता बनाए रखता है और सभी को यह समझने में मदद करता है कि सबसे महत्वपूर्ण क्या है। वह ऐसी प्रणालियाँ विकसित करता है जो लगातार परिणाम देती हैं। वह व्यवसाय के समूह को आकार देता है। उसके बिना, व्यवसाय अंततः विफल हो जाएगा। एक छोटी संस्था में, अगुए को वह सब कुछ करने के लिए तैयार रहना चाहिए जो करने की आवश्यकता है। जबकि, उसे हमेशा ऐसे लोगों की तलाश करनी चाहिए जो प्रशिक्षित, जिम्मेदार और इच्छुक हों।

किसी संस्था के बदलाव में, अगुए को हर विभाग के काम में शामिल होने की ज़रूरत हो सकती है ताकि यह सुनिश्चित हो सके कि लोग बदलावों को समझें। हालाँकि, उसे अपनी निरंतर भागीदारी के बिना विभागों की अगुआई करने के लिए लोगों को विकसित करना चाहिए।

कभी-कभी एक अगुआ संस्था के काम के एक विशेष हिस्से में शामिल हो जाता है जिसका उसे आनंद आता है। एक फैक्ट्री मैनेजर को मशीनों में से एक को चलाने में आनंद आ सकता है। एक पास्टर को युवा समूह के साथ कार्यक्रम करने में आनंद आ सकता है। एक निर्माण दल के प्रबंधक को कमरों की पेंटिंग करने में आनंद आ सकता है। जबकि, अगुए को यह सुनिश्चित करना चाहिए कि वह पूरी संस्था की अगुआई करने पर पर्याप्त ध्यान दे रहा है।

एक पास्टर को अपने लोगों की ज़रूरतों को पूरा करने के लिए तैयार रहना चाहिए और किसी भी काम को अपनी प्रतिष्ठा के हिसाब से छोटा नहीं समझना चाहिए। जबकि, उसे दूसरों को जिम्मेदारियों को स्वीकार करने और चर्च के कार्यक्रमों की अगुआई करने के लिए प्रेरित करना चाहिए। यदि पास्टर ऐसा नहीं करता है, तो सेवा उस काम से आगे नहीं बढ़ पाएगी जो वह व्यक्तिगत रूप से कर सकता है।

► एक अगुए के लिए “अगुआई करने में बहुत व्यस्त” होने का क्या अर्थ होगा?

### एक अगुए के गुण

हमने अगुआई (इसके सबसे बुनियादी रूप में) को प्रभाव के रूप में वर्णित किया है। अगुआ वह व्यक्ति होता है जिसका लोग अनुसरण करते हैं। जबकि, यदि कोई व्यक्ति किसी समूह या संस्था का अगुआ बना रहता है, तो उसमें कम से कम चार अन्य गुण भी मौजूद होते हैं।

#### (1) एक अगुए के पास अधिकार होता है।

अधिकार का अर्थ है कि दूसरे लोग उसकी इच्छा के आगे झुकते हैं, चाहे स्वेच्छा से या अनिच्छा से। जिस व्यक्ति का लोग स्वेच्छा से अनुसरण करते हैं, उसके पास ज़्यादा शक्ति होती है, क्योंकि जो लोग अधीन होने के लिए मजबूर होते हैं, वे जितना कर सकते हैं उतना ही कम करेंगे। वे किसी लक्ष्य को पूरा करने के लिए अपनी क्षमताओं और कल्पनाओं का उपयोग नहीं करेंगे।

#### (2) एक अगुए के पास जिम्मेदारी होती है।

एक अगुए से आशा की जाती है कि उसके पास समूह की सफलता के लिए आवश्यक ज्ञान, योग्यता और विधियाँ हों। यदि समूह सफल नहीं होता है, तो अगुए को दोषी ठहराया जाता है। अगुआ ऐसा व्यक्ति नहीं हो सकता जो असफलता के लिए बहाने बनाता हो और दूसरों को दोषी ठहराता हो। वह ऐसा व्यक्ति नहीं हो सकता जो चाहता हो कि दूसरे निर्णय लें ताकि परिणामों के लिए उसे दोषी न ठहराया जाए।

पुन्तियुस पिलातुस यहूदा प्रदेश पर रोमी राज्यपाल था। उन्हें शासन करने और क्रांतियों को दबाने के लिए नियुक्त किया गया था। अपने शासनकाल के दौरान पिलातुस ने गलतियाँ कीं। उसे यह चिंता थी कि रोम उसके प्रशासन को मंजूरी नहीं देगा।

जब यीशु पर विद्रोही होने का आरोप लगाया गया, तो पिलातुस ने विश्वास नहीं किया कि यीशु दोषी था। फिर भी, यहूदी नेताओं ने संकेत दिया कि वे पिलातुस पर एक क्रांतिकारी को मारने में विफल रहने के लिए रिपोर्ट करेंगे (यूहन्ना 19:12)।

पिलातुस को पता था कि यदि रोम को इसकी खबर मिल गई तो वह किसी बड़ी मुसीबत में पड़ जाएगा। इसलिए उसने एक निर्दोष व्यक्ति को मौत के घाट उतारने का फैसला किया।

पिलातुस ने इस बात से इनकार करने का प्रयास किया कि यह उसका फैसला था। उसने यहूदी नेताओं की मौजूदगी में अपने हाथ धोए, ताकि यह दर्शाया जा सके कि वह दोषी नहीं है।

एक अगुआ अपने द्वारा लिए जाने वाले निर्णयों के लिए दूसरों को दोषी नहीं ठहरा सकता। भले ही वह दूसरों को अपने लिए निर्णय लेने की अनुमति देता हो, फिर भी वह दोषी है।

एक अगुआ लगभग हर विशेष जिम्मेदारी दूसरों को सौंप सकता है, परन्तु वह संस्था की सफलता के लिए अंतिम जिम्मेदारी नहीं सौंप सकता। यदि संस्था विफल हो रही है तो वह दूसरों को दोष नहीं दे सकता। अगुए के पास संस्था के हर विभाग की परम जिम्मेदारी होती है।

एक पास्टर को अपने चर्च में संगीत-शैली के विषय कई शिकायतें मिलीं। उन्होंने कहा कि यह उनकी गलती नहीं थी क्योंकि संगीत का चयन उस व्यक्ति की जिम्मेदारी थी जो आराधना की अगुआई करता था। उसका समस्या के लिए जिम्मेदारी से इनकार करना गलत था क्योंकि आराधना की अगुआई करने वाले व्यक्ति की अगुआई करना उसकी जिम्मेदारी थी।

► क्या होता है यदि एक अगुआ अधिकार का प्रयोग करता है परन्तु जिम्मेदारियों को पूरा नहीं करता है?

**(3) एक अगुआ की उन लोगों के प्रति जवाबदेही होती है जिनकी वह अगुआई करता है।**

अगुआई कई अन्य लोगों के समर्थन पर निर्भर करती है। एक जवाबदेह अगुआ अपनी जिम्मेदारी को इस तरह से पूरा करता है कि लोग उसे देख सकें। लोग किसी ऐसे व्यक्ति का अनुसरण नहीं करना चाहते जिस पर उन्हें अपने लाभ के लिए जिम्मेदारी लेने का भरोसा न हो। यदि किसी की अगुआई के अच्छे परिणाम नहीं मिलते, तो वह प्रभाव खो देता है। भले ही वह अपना पद बनाए रखे, परन्तु लोग किसी और का अनुसरण करने लगेंगे।

► क्या होता है यदि एक अगुआ अपने अधिकार का प्रयोग करता है परन्तु जवाबदेह होने का प्रयास नहीं करता है?

#### (4) एक अगुए का व्यापक दृष्टिकोण होता है।

एक अगुआ छोटी-छोटी जीत या हार से स्वयं को मुख्य लक्ष्य से विचलित नहीं होने देता। वह निराशा को अपने साहस को गिरने नहीं होने देता। वह अपने निजी लाभ का त्याग करने में सक्षम है। यदि वह त्याग करने में बहुत घमंडी या असुरक्षित हो जाता है, तो वह बड़ी उपलब्धियाँ प्राप्त नहीं कर पाएगा।

एक राष्ट्र एक आक्रमणकारी सेना के विरुद्ध अपनी रक्षा कर रहा था। राजा ने कई वर्षों तक शासन किया था और उसके लोग उससे प्यार करते थे और उस पर भरोसा करते थे। उसे आक्रमणकारी सेना के जनरल से एक संदेश मिला। जनरल ने राजा को चुनौती दी कि वह अपने तीन बेटों के साथ जनरल और उसके तीन व्यक्तियों से व्यक्तिगत रूप से लड़ने के लिए आए। जनरल ने कहा कि यदि राजा चुनौती स्वीकार नहीं करता है तो वह डरपोक है।

राजा को लगा कि यदि वह चुनौती स्वीकार नहीं करेगा तो उसे अपमानित होना पड़ेगा। उसने सोचा कि उसे अपना साहस प्रमाणित करना होगा। वह और उसके बेटे पुल पर लड़ने के लिए दुश्मनों से मिले। लड़ाई में, राजा और उसके बेटे मारे गए। राष्ट्र नेतृत्वहीन हो गया और आक्रमणकारियों ने उसे जीत लिया।

हारने वाले राष्ट्र के एक कवि ने राजा की मृत्यु और उनकी स्वतंत्रता के छिन जाने पर दुःख व्यक्त किया। उसने कहा कि राजा का अहंकार से प्रेरित होना गलत है। राजा को अपने अहंकार के लिए पूरे राष्ट्र को जोखिम में डालने का अधिकार नहीं है। राजा का काम राष्ट्र का नेतृत्व करना था। जब वह व्यक्तिगत रूप से लड़ने गया, तो उसने नेतृत्व की जिम्मेदारी छोड़ दी।

► क्या वह कवि सही था? क्या वह राजा गलत था?

कभी-कभी एक अगुआ व्यक्तिगत संघर्षों से विचलित हो जाता है। क्योंकि वह किसी से नाराज या क्रोधित होता है, वह संस्था के लाभ के बजाय उस संघर्ष पर ध्यान केंद्रित करता है। एक अगुए को व्यक्तिगत संघर्षों को संस्था की अच्छी तरह से अगुआई करने से रोकने की अनुमति नहीं देनी चाहिए।

#### निष्कर्ष

► इस पाठ के कारण आप अपने लक्ष्यों या गतिविधियों में किस प्रकार के परिवर्तन होने की आशा करते हैं?

## पाँच सारांश कथन

1. अगुआ वह व्यक्ति होता है जिसका लोग अनुसरण करते हैं।
2. अगुआई का अर्थ है प्रभाव।
3. पद केवल अगुआई करने का एक द्वार है।
4. एक अगुआ मात्र एक निर्माता नहीं बन सकता है।
5. अगुओं को अधिकार रखने की, जिम्मेदार होने की, जवाबदेह होने की और व्यापक दृष्टिकोण रखने की आवश्यकता होती है।

## पाठ 1 के कार्य

1. इस पाठ से जीवन बदलने वाली धारणा का सारांश देते हुए एक लेख लिखें। समझाएँ कि यह क्यों महत्वपूर्ण है। इससे क्या लाभ हो सकता है? इसे न जानने से क्या हानि हो सकती है?
2. व्याख्या करें कि आप इस पाठ के सिद्धांतों को अपने जीवन में कैसे लागू करेंगे। यह पाठ आपके लक्ष्यों को कैसे बदलता है? आप अपनी गतिविधियों को कैसे बदलने की योजना बनाते हैं?
3. पाठ 1 के लिए पाँच सारांश कथन याद करें। अगले कक्षा सत्र की शुरुआत में उन्हें याद से लिखने के लिए तैयार रहें।
4. अगले सत्र से पहले, पढ़ें 1 तीमुथियुस 3:1-13, तीतुस 1:5-11, और प्रेरितों 6:1-6। सेवकाई की अगुआई के लिए योग्यताओं के विषय कुछ विचार लिखें।

## पाठ 2

# अगुओं के लिए बाइबल आधारित योग्यताएँ

### भूमिका

कुछ लोग सोचते हैं कि क्योंकि हम सभी परमेश्वर के लिए समान रूप से महत्वपूर्ण हैं, इसलिए कलीसिया में किसी को भी दूसरों पर अधिकार नहीं होना चाहिए। अन्य लोग कहते हैं कि वे अगुआई में विश्वास करते हैं परन्तु ऐसा व्यवहार करते हैं जैसे कि वे किसी भी आत्मिक अधिकार से मुक्त हैं।

► क्या बाइबल सिखाती है कि कलीसिया में अधिकार होना चाहिए? उदाहरण दें।

बाइबल कई स्थानों पर कलीसिया की अगुआई का वर्णन करती है।<sup>2</sup> (यह कुछ उदाहरण हैं: इब्रानियों 13:7, 17; तीतुस 1:5, रोमियों 12:8, 1 कुरिन्थियों 14:40, और 1 तीमोथियुस 5:17।)

अगुआई को प्रभाव के रूप में परिभाषित करने से हमें कलीसिया में अगुआई की भूमिकाओं को देखने में सहायता मिलती है। कुछ विशेष भूमिकाएँ परमेश्वर द्वारा तैयार की गई हैं ताकि अगुए कलीसिया को उसके उद्देश्यों को पूरा करने में सहायता कर सकें।

► समूह के लिए एक छात्र को इफिसियों 4:11-12 पढ़ना चाहिए।

सभी सेवा भूमिकाओं को इस सूची में विशेष बुलाहटों के साथ पहचाना नहीं जा सकता है। उदाहरण के लिए, एक संगीतकार या आराधना अगुआ इनमें से एक नहीं हो सकता है। जबकि, प्रत्येक सेवकाई की अगुआई की भूमिका कलीसिया को उसके उद्देश्यों को पूरा करने में सहायता करने पर केंद्रित होनी चाहिए।

"मैं परमेश्वर से सहायता मांगता था। फिर मैंने पूछा कि क्या मैं उनकी सहायता कर सकता हूँ। मैंने उनसे यह कहते हुए समापन किया अपना काम मेरे द्वारा करें।"  
- जे. हडसन टेलर

अगुआई करने की भूमिकाएँ प्रचार, सिखाने और सुसमाचार प्रचार तक सीमित नहीं हैं। कलीसिया की ज़िम्मेदारी इनसे कहीं ज़्यादा विशाल है। कलीसिया के लोग व्यावहारिक ज़रूरतों को पूरा करने के लिए भी मिलकर काम करते हैं। एक व्यक्ति जो बागवानी के लिए उपकरण साझा करने के लिए लोगों की अगुआई करता है, वह कलीसिया को अपने सदस्यों की देखभाल करने के अपने उद्देश्य को पूरा करने में सहायता

<sup>2</sup> यदि समूह में कोई भी यह तर्क देता है कि कलीसिया में अगुआई आवश्यक नहीं है या बाइबल के अनुसार नहीं है, तो समूह कोष्ठक में सूचीबद्ध पदों की जांच कर सकता है। इस मुद्दे पर ज़्यादा समय बिताने से बचें।

कर रहा है। कलीसिया की जिम्मेदारियां चर्च भवन में होने वाली गतिविधियों से परे कई अगुआई की भूमिकाओं को आवश्यक बनाती हैं।

### अगुआई के लिए चयन की चुनौती

इस पाठ में हम जिस पवित्रशास्त्र का अध्ययन करते हैं, वह विशेष रूप से पास्टरस और डीकन पर लागू होता है। जबकि, अधिकांश योग्यताएँ चरित्र के बारे में हैं, योग्यताओं के बारे में नहीं। सभी मसीहियों में यहाँ वर्णित चरित्र होना चाहिए। यदि अगुओं में यह चरित्र है तो वे अधिक प्रभावी होंगे। जब आप प्रत्येक चरित्र गुण को देखते हैं, तो सोचें कि यह किसी व्यक्ति के प्रभाव को कैसे प्रभावित करता है।

प्रेरित पौलुस ने उन सभी नए कलीसियाओं के लिए अगुओं को नियुक्त किया जहाँ विश्वासी लोगों के समूह थे (प्रेरितों 14:23)। इनमें से कई नए पास्टरस थोड़े समय के लिए ही विश्वासी हुए थे। यह निश्चित है कि वे इन सभी योग्यताओं को पूरी तरह से पूरा नहीं करते थे, परन्तु पौलुस ने उपलब्ध उत्तम अगुओं को नियुक्त किया। वे ऐसे लोग थे जिनमें विकास की क्षमता थी। परमेश्वर ऐसे व्यक्ति का प्रयोग कर सकता है जो मसीह और सेवकाई के प्रति समर्पित होता है, भले ही सभी गुण पूरी तरह से विकसित न हों।

हमारे पास पास्टरस और डीकनस की योग्यताओं के बारे में दो अंश हैं। इन्हें प्रेरित पौलुस ने तीमुथियुस और तीतुस को लिखा था। तीमुथियुस इफिसुस की कलीसियाओं का सेवक था, और तीतुस क्रेते की कलीसियाओं का सेवक था। उनका काम प्रत्येक स्थानीय मण्डली के लिए सेवकों को नियुक्त करना था।

► समूह के लिए एक छात्र को 1 तीमुथियुस 3:1-7 पढ़ना चाहिए।

### पास्टरस की योग्यताएँ

#### (1) निर्दोष

पास्टर को गलत काम करने का दोषी नहीं पाया जाना चाहिए। यदि पास्टर स्वयं सही काम नहीं कर रहा है तो वह दूसरों को सही काम करने के लिए प्रेरित नहीं कर सकता। पास्टर को ऐसा व्यक्ति होना चाहिए जिसने समय की अवधि में लगातार मसीही जीवन दिखाया हो। यह आवश्यक है ताकि कलीसिया समाज में एक अच्छी गवाही देने के लिए उस पर भरोसा कर सके।

ऐसी जगह जहाँ कलीसिया की स्थापना हुए ज़्यादा समय नहीं हुआ है, वहाँ पास्टर शायद ज़्यादा समय से मसीही न रहा हो। हो सकता है कि उसमें परिपक्वता की सभी विशेषताएँ न हों, परन्तु उसे ऐसा जीवन दिखाना चाहिए जो परमेश्वर को समर्पित हो। उसे अपनी गलतियों को स्वीकार करने और अपने व्यवहार को सुधारने के लिए तैयार रहना चाहिए।



एशिया में एक पास्टर को कई सालों तक एक विशेष गांव में प्रभु ने बहुत शक्तिशाली तरीके से इस्तेमाल किया। उसकी सफलता ने उसे घमंड और आत्मिक लापरवाही की ओर आकर्षित किया। एक रात देर से एक युवती ने उसके साथ मोटरसाइकिल पर चलने के लिए कहा। वह मूर्खतापूर्वक सहमत हो गया, भले ही वह जानता था कि इससे उसे प्रलोभन मिलेगा और समाज में उसकी प्रतिष्ठा को नुकसान पहुँच सकता है। जब उसके सदस्यों को उसके इस कार्य के विषय पता चला, तो उन्होंने उसकी ईमानदारी पर भरोसा खो दिया। अंततः उसे अपनी सेवकाई से त्याग-पत्र देना पड़ा। परमेश्वर की कृपा से, इस पास्टर ने परमेश्वर और उन लोगों के सामने स्वयं को विनम्र किया जिन्हें उसने चोट पहुँचाई थी। उसने अपने आत्मिक अगुए के अनुशासन को स्वीकार किया। धीरे-धीरे भरोसा पुनःस्थापित हुआ, और उसकी सेवकाई की प्रभावशीलता बढ़ गई।

► क्या होता है यदि एक अगुए पर भरोसा नहीं किया जाता?

## (2) एक पत्नी का पति

संसार के कई भागों में बहुविवाह एक सामान्य प्रथा रही है। परमेश्वर की योजना है कि एक व्यक्ति की एक ही पत्नी हो। पास्टर को आदर्श प्रस्तुत करना चाहिए। इस आवश्यकता का तात्पर्य है कि पास्टर को एक अच्छा पति बनने का पूरा प्रयास करना चाहिए। उसे अपनी पत्नी के प्रति विश्वासयोग्य और प्यार करने वाला होना चाहिए।

## (3) संयमी

पास्टर को अपनी सेवकाई के प्रति संयमी होना चाहिए। उसे आवेगशील व्यक्ति नहीं होना चाहिए जो बहुत जल्दी या अपनी भावनाओं में बहकर निर्णय ले ले। उसे महत्वपूर्ण बातों के विषय शांति से सोचने में सक्षम होना चाहिए। उसे अपने मन को व्यक्तिगत चिंताओं, मनोरंजन या प्रलोभनों से अपनी सेवकाई से विचलित नहीं होने देना चाहिए।

"मुझे एक सौ ऐसे प्रचारक दीजिए जो पाप के अलावा अन्य किसी चीज़ से न डरते हों और परमेश्वर के अलावा किसी अन्य चीज़ की इच्छा नहीं रखते हों... वे अकेले ही नरक के द्वार को हिला देंगे और पृथ्वी पर स्वर्ग का राज्य स्थापित कर देंगे।"

- जॉन वेस्ले

## (4) सभ्य

पास्टर का व्यवहार साफ-सुथरा होना चाहिए। उसे अनुचित तरीके से व्यवहार नहीं करना चाहिए। उसका व्यवहार धार्मिकता के उन सिद्धांतों के अनुरूप होना चाहिए जो वह सिखाता है।

एक पास्टर को उस स्थान के रीति-रिवाजों का सम्मान करना सीखना चाहिए जहाँ वह सेवा करता है। यदि उसे बोध होता है कि उसने कोई गलती की है जिससे किसी को ठेस पहुँची है, तो उसे नम्र और क्षमाप्रार्थी होना चाहिए।

### **(5) अतिथि-सत्कार करनेवाला**

अतिथि-सत्कार का अर्थ है ऐसे व्यक्ति की ज़रूरतों को पूरा करना जो यात्रा कर रहा है और उसे भोजन और आवास की ज़रूरत है। पास्टर को ऐसा व्यक्ति होना चाहिए जो दूसरों की ज़रूरतों के प्रति अनुकूल। उसे दूसरों के साथ साझा करने के लिए तैयार रहना चाहिए। उसे उन लोगों के साथ भी स्नेहशील और उपकारी होना चाहिए चाहे जिनसे वह पहली बार मिलता हो।

► एक अंगुण के लिए यह गुण होना क्यों आवश्यक है?

### **(6) सिखाने में निपुण**

पास्टर को सत्य की व्याख्या करने में निपुण होना चाहिए ताकि लोग इसे समझ सकें। उसे स्वयं पढ़ने और शिक्षित होने की जिम्मेदारी लेनी चाहिए।

### **(7) पियक्कड़ न हो**

पास्टर को शराब के प्रभाव में नहीं आना चाहिए। उसका व्यवहार कभी भी शराब के प्रभाव में आए व्यक्ति जैसा नहीं होना चाहिए। यह सिद्धांत अन्य किसी भी पदार्थ पर लागू होगा जिसका प्रभाव नशे समान हो।

### **(8) मारपीट करनेवाला न हो**

पास्टर को बल प्रयोग की धमकी देकर अपनी बात मनवाने का प्रयास नहीं करना चाहिए। उसे किसी ऐसे व्यक्ति को चोट पहुँचाने के लिए तैयार नहीं होना चाहिए जो उसे ठेस पहुँचाता हो। (2 तीमुथियुस 2:24-25 भी देखें)

► एक पास्टर के लिए उचित प्रकार का क्रोध दिखाने के उचित तरीके क्या हैं?

### **(9) लोभी न हो**

वकील, सेल्समैन, राजनेता और इसी तरह के अन्य व्यवसायों में लगे लोग अक्सर लोगों को खुश करने के लिए सच्चाई को एक तरफ करने के लिए लुभाए जाते हैं। एक पास्टर भी लुभाया जाता है, क्योंकि परमेश्वर के वचन की सच्चाई हर किसी को खुश नहीं करती। एक पास्टर को सत्य के प्रति वफादार रहना चाहिए, चाहे इससे उसे आर्थिक रूप से लाभ हो या न हो।

एक पास्टर को कलीसिया की सेवकाई को आर्थिक रूप से समर्थित होते देखना चाहिए। उसे कलीसिया को एक परिवार की तरह चलाना चाहिए जो अपने सदस्यों की देखभाल करे, बजाय इसके कि वह हमेशा यह सोचता रहे कि सदस्यों उसे क्या देना चाहिए।

### (10) घर का अच्छा प्रबन्ध करनेवाला हो

पास्टर की अगुआई क्षमता घर पर प्रदर्शित होनी चाहिए। उसे अपने बच्चों पर नियंत्रण रखना चाहिए। यदि वह अपने घर का संचालन नहीं कर सकता, तो वह कलीसिया का संचालन भी नहीं कर पाएगा। इसका मतलब यह नहीं है कि उसके बच्चों का चरित्र उत्तम होना चाहिए, बल्कि यह कि पास्टर ईमानदारी से उनकी अगुआई कर रहा है और उन्हें सुधार रहा है। इसमें वे बच्चे शामिल नहीं हैं जो वयस्क हो चुके हैं और उसके अधिकार से दूर हैं, क्योंकि वह अभी भी उनके लिए जिम्मेदार नहीं है।

### (11) नया विश्वासी न हो

यदि किसी व्यक्ति को बहुत जल्दी अधिकार की स्थिति में डाल दिया जाए, तो वह घमंड की ओर आकर्षित होगा। घमंड वह पाप है जिसके कारण शैतान गिर गया। अनुभव के साथ धीरे-धीरे पदोन्नति होनी चाहिए।

► क्या हानि होती है यदि किसी व्यक्ति को बहुत जल्दी अधिकार की स्थिति में डाल दिया जाए?

### (12) सुनाम हो

किसी व्यक्ति को पास्टर नियुक्त किए जाने से पहले, कलीसिया के बाहर के लोगों के बीच उसकी अच्छी प्रतिष्ठा होनी चाहिए। उन्हें पता होना चाहिए कि वह जो कुछ भी करता है, उसमें ईमानदार और वफादार है। यदि मसीही विश्वास में आने से पहले उसकी प्रतिष्ठा खराब थी, तो पास्टर बनने से पहले उसे बेहतर प्रतिष्ठा स्थापित करने के लिए समय देना चाहिए।

अफ्रीका में एक पास्टर ने रविवार की सुबह अपना उपदेश दिया, फिर घर जाने के लिए बस में चढ़ गया। किराया चुकाने के बाद, उसने देखा कि कंडक्टर ने बहुत ज्यादा खुले पैसे लौटा दिए हैं। चूंकि वह एक ईमानदार व्यक्ति था, इसलिए उसने कंडक्टर को अतिरिक्त खुले पैसे वापस देते हुए कहा, “माफ़ कीजिए, श्रीमान, आपने गलती से मुझे बहुत ज्यादा खुले पैसे दे दिए।” कंडक्टर ने जवाब दिया, “नहीं, मैंने गलती से ऐसा नहीं किया। मैं आपके चर्च के बाहर खड़ा था और ईमानदारी के बारे में आपका उपदेश सुन रहा था। मैंने यह देखने का फैसला किया कि क्या आप इसके अनुसार जीते भी हैं!” बाइबल कहती है कि अच्छी प्रतिष्ठा व्यक्ति का सबसे बड़ा धन है (नीतिवचन 22:1)। जब आपका नाम लिया जाता है तो दूसरों के मन में क्या आता है?

► समूह के लिए एक छात्र को तीतुस 1:5-11 पढ़ना चाहिए।

तीतुस की पत्री में पास्टर के लिए सूचीबद्ध अधिकांश योग्यताएं 1 तीमुथियुस के पदों में भी सूचीबद्ध हैं।

► तीतुस की पत्री में पास्टर के कौन से अतिरिक्त गुण पाए जाते हैं?

### (13) सतर्क

यह भाग झूठी शिक्षाओं का उत्तर देने की पास्टर की क्षमता पर जोर देता है। पास्टर की तुलना एक चरवाहे से की जा सकती है जो अपनी भेड़ों की रखवाली करता है। वह अपनी मंडली का रक्षक है। उसे झूठी शिक्षाओं और गलत प्रभावों से सावधान रहना चाहिए। उसे अपने लोगों को सिखाना चाहिए ताकि वे अपनी शिक्षाओं में सुरक्षित रहें। उसे आत्मिक खतरे के विषय लोगों को चेतावनी देने के लिए तैयार रहना चाहिए। उसे कलीसिया में हानिकारक शिक्षाओं को सिखाने की अनुमति नहीं देनी चाहिए।

पास्टर को सच्ची शिक्षाओं में अच्छी तरह से प्रशिक्षित होना चाहिए और प्रेरक ढंग से समझाने में सक्षम होना चाहिए। इसका उद्देश्य उन लोगों को सही करना है जो झूठी शिक्षाओं में हैं, परन्तु इससे भी महत्वपूर्ण बात यह है कि मंडली को गलत रास्ते पर जाने से बचाना है। एक पास्टर को अध्ययन के माध्यम से अपने ज्ञान में लगातार वृद्धि करते रहना चाहिए।

### डीकनस की योग्यताएँ

► समूह के लिए एक छात्र को प्रेरितों 6:1-6 पढ़ना चाहिए। इस भाग में किस समस्या का वर्णन किया गया है?

पिन्तेकुस्त के तुरंत बाद पहले डीकन नियुक्त किए गए थे। प्रेरितों को प्रार्थना और प्रचार पर ध्यान केंद्रित करने की आवश्यकता थी। कलीसिया के प्रबंधन के कार्यों में सहायता करने के लिए सात पुरुषों को नियुक्त किया गया था।

एक डीकन पास्टर की सेवा के कार्यों में सहायता करता है। एक डीकन एक प्रचारक हो सकता है, परन्तु प्रचार करना एक डीकन के काम का जरूरी हिस्सा नहीं होता।

► पहले डीकन की क्या योग्यताएँ थीं?

पुरुषों को अच्छी प्रतिष्ठा और पवित्र आत्मा और बुद्धि से परिपूर्ण होना आवश्यक था। वे कलीसिया के लिए धन का प्रबंधन करेंगे, इसलिए ईमानदारी के लिए प्रतिष्ठा आवश्यक थी। उनके काम का कलीसिया पर आत्मिक प्रभाव पड़ेगा, इसलिए यह आवश्यक था कि वे पवित्र आत्मा से भरे हों ताकि पवित्र आत्मा से उनका मार्गदर्शन, अभिषेक और पवित्रता हो। उन्हें कई कठिन परिस्थितियों से निपटना होगा, इसलिए बुद्धि महत्वपूर्ण थी।

प्रेरित पौलुस ने डीकन के लिए योग्यताओं की सूची का विस्तार से वर्णन किया है।

► समूह के लिए एक छात्र को 1 तीमुथियुस 3:8-13 पढ़ना चाहिए।

### (1) आदरणीय

डीकन ऐसा व्यक्ति होना चाहिए जिसका परिवार, मित्रों और समुदाय के साथ संबंधों में आदर हो।

## **(2) खरा**

डीकन के विचार और कार्य उसके शब्दों से मेल खाने चाहिए। डीकन को ऐसा व्यक्ति होना चाहिए जो अपनी हर बात में विश्वसनीय हो। उसे ईमानदार व्यक्ति होना चाहिए।

## **(3) पियक्कड़ न हो**

डीकन को शराब के नशे में रहनेवाला व्यक्ति नहीं होना चाहिए। उसका व्यवहार सम्मानजनक और स्पष्ट होना चाहिए।

## **(4) लोभी न हो**

एक डीकन कलीसिया के लिए धन का प्रबंधन करने और कलीसिया में लोगों की जरूरतों का ख्याल रखने के लिए जिम्मेदार होगा। उसे ऐसा व्यक्ति नहीं होना चाहिए जो अपने सेवाकार्य से स्वयं को लाभ पहुँचाने का प्रयास करता हो।

## **(5) शुद्ध विवेक के साथ सही शिक्षा को सम्भालनेवाला हो**

जब कोई व्यक्ति पाप में गिरता है, तो वह अक्सर गलत शिक्षाओं पर विश्वास करना आरम्भ कर देता है। यदि कोई व्यक्ति आत्मिक विजय में जीवन व्यतीत करता है, तो सही शिक्षाओं को सम्भालने की उसकी संभावना अधिक होती है।

## **(6) अनुभवी**

किसी व्यक्ति को डीकन का पद दिए जाने से पहले, उसे यह प्रमाणित करने का अवसर मिलना चाहिए कि वह सेवकाई में बुद्धिमान और भरोसेमंद है। बुद्धिमान अगुए लोगों को अधिकार के पद देने से पहले उन्हें सेवा करने के अवसर देंगे।

► ऐसे कौन से उदाहरण हैं कि कोई व्यक्ति अधिकार का पद पाने से पहले किस तरह कलीसिया की सेवकाई में मदद कर सकता है?

## **(7) विश्वासयोग्य पत्नी का होना**

डीकन की सेवा तब खतरे में पड़ जाती है जब उसकी पत्नी की बातचीत, व्यवहार और बर्ताव में एक मसीही का अच्छा उदाहरण न हो।

## **(8) परिवार का अच्छा प्रबन्ध करनेवाला**

पास्टर की तरह, एक डीकन को भी अपने घर का प्रबंधन अच्छी तरह से करना आना चाहिए।

## अच्छी तरह से अगुआई करनेवाले एक पास्टर के गुण

► प्रत्येक बात के महत्व पर विचार-विमर्श का आरम्भ इस प्रश्न से करें, “यह गुण क्यों महत्वपूर्ण है?”

1. उसकी विश्वासयोग्यता अन्य संस्थाओं के बीच विभाजित न हो।
2. वह एक सेवकाई टीम बनाने और अन्य लोगों की क्षमताओं का उपयोग करने के लिए तैयार हो।
3. वह अपनी मण्डली को एक आत्मिक परिवार के रूप में जीवन साझा करने के लिए प्रेरित करता है जो सभी ज़रूरतों के बारे में चिंतित रहता हो।
4. वह अपनी कलीसिया की सेवा व्यक्तिगत लाभ के बजाय परमेश्वर और लोगों के प्रति प्रेम से करता हो।
5. आत्मिक प्राथमिकताएँ जैसे: आराधना, सुसमाचार प्रचार और आत्मिक विकास उसकी सेवा का केंद्र हों।
6. उसके पास अपने लोगों का भरोसा और विश्वास होता है।
7. वह कलीसिया को एक स्थायी संस्था के रूप में बनाने के लिए तैयार रहता है जो उसकी नहीं है।
8. वह कलीसिया को परिपक्वता, दशमांश देने की शिक्षा तथा संगति की ओर ले जाता है जो ज़रूरतों को पूरा करने वाली होती है।
9. वह सभी चीजों में ईमानदार होता है, यहां तक कि धन का उपयोग करने में भी।
10. वह धन और कर्मचारियों का अच्छा प्रबंधन करने की क्षमता प्रदर्शित करता है।

## एक अच्छे प्रोजेक्ट लीडर के गुण

कलीसिया के लिए किसी प्रोजेक्ट या व्यवसाय का संचालन करने के लिए चुने गए व्यक्ति में ये गुण होने चाहिए। कलीसिया के अगुओं को सदस्यों में ये गुण विकसित करने के लिए काम करना चाहिए ताकि वे कलीसिया की जिम्मेदारी निभाने में मदद कर सकें और संचालन टीम में शामिल हो सकें।

► प्रत्येक बात के महत्व पर विचार-विमर्श का आरम्भ इस प्रश्न से करें, “यह गुण क्यों महत्वपूर्ण है?”

1. वह स्थानीय कलीसिया के प्रति संगति करने, दशमांश देने और भागीदारी में विश्वासयोग्य है और उसकी एक सम्मानित मसीही गवाही है।
2. वह स्थानीय कलीसिया में पहले ही से अपने प्रयास और उत्साह लगा रहा है।
3. उसमें पूर्ण रूप से ईमानदारी और उच्च नैतिकता का भाव है।

4. वह पहले से ही अपना अच्छा प्रदर्शन करने के लिए पहल और प्रेरणा दिखा रहा है।
5. वह व्यक्तिगत रूप से अनुशासित, आत्म-प्रेरित और निरंतर सुधार कर रहा है।
6. वह केवल किसी अन्य के निर्देश पर काम करने की क्षमता ही नहीं, परन्तु दूसरों को एकत्र करने और उनकी अगुआई करने की क्षमता भी दर्शाता है।
7. इस प्रोजेक्ट में अपनी जिम्मेदारी के लिये उसमें आवश्यक योग्यता है।

### निष्कर्ष

► इस पाठ के कारण आप अपने लक्ष्यों या गतिविधियों में किस प्रकार के परिवर्तन होने की आशा करते हैं?

### पाँच सारांश कथन

1. परमेश्वर ने कलीसिया को इस तरह से बनाया है कि इसका संचालन आत्मिक अगुआई के अन्तर्गत हो।
2. कलीसिया की जिम्मेदारियों के लिए कई अगुआई भूमिकाओं की आवश्यकता होती है।
3. अगुआई करने की अधिकांश योग्यताओं का सम्बन्ध अच्छे चरित्र से है।
4. एक पास्टर या अन्य सेवकार्य के अगुए को लगातार अच्छे गुणों का विकास करते रहना चाहिए।
5. सेवकार्य के एक अगुए को विश्वसनीय, प्रेरणादायक और भरोसेमंद होना चाहिए।

### पाठ 2 के कार्य

1. इस पाठ से जीवन बदलने वाली धारणा का सारांश देते हुए एक लेख लिखें। समझाएँ कि यह क्यों महत्वपूर्ण है। इससे क्या लाभ हो सकता है? इसे न जानने से क्या हानि हो सकती है?
2. व्याख्या करें कि आप इस पाठ के सिद्धांतों को अपने जीवन में कैसे लागू करेंगे। यह पाठ आपके लक्ष्यों को कैसे बदलता है? आप अपनी गतिविधियों को कैसे बदलने की योजना बनाते हैं?
3. पाठ 2 के लिए पाँच सारांश कथन याद करें। अगले कक्षा सत्र की शुरुआत में उन्हें याद से लिखने के लिए तैयार रहें।
4. अगले सत्र से पहले, पढ़ें 1 शमूएल 2:12-36। एली की अगुआई के विषय कुछ टिप्पणियाँ लिखें।





## पाठ 3

# अगुआई की महत्वता

### भूमिका

जॉन मैक्सवेल ने एक व्यवसायी से बात की, जिसकी कंपनी ने बन्द हो रहे होटलों को खरीदा और उन्हें फिर से खड़ा किया ताकि वे लाभ कमाना शुरू कर सकें। मैक्सवेल ने पूछा कि क्या कोई एक ऐसा काम है जो कंपनी हमेशा बन्द हो रहे होटलों को खरीदने पर करती है। व्यवसायी ने कहा, "हम हमेशा मैनेजर को निकाल देते हैं। हम यह देखने के लिए प्रतीक्षा नहीं करते कि वह एक अच्छा मैनेजर है या नहीं। हम पहले से ही जानते हैं कि वह एक अच्छा मैनेजर नहीं है क्योंकि होटल बन्द हो रहा है।"

### किसी समूह की सफलता को उसकी अगुआई निर्धारित करती है

यदि कोई सिद्धहस्त खिलाड़ियों की टीम असफल हो रही है, तो मालिक केवल नए खिलाड़ियों की तलाश नहीं करते; वे नए कोच की तलाश करते हैं। कोई भी संगठन गुणहीन अगुए के साथ आगे नहीं बढ़ सकता।

एक सच्चा अगुआ अपने संगठन की विफलता के लिए बहाने नहीं बनाता। यदि संगठन विफल होता है, तो वह आप भी विफल होता है।

### ► अगुआई क्यों महत्वपूर्ण है?

एली इस्राएल का एक महायाजक था। क्योंकि कोई राजा नहीं था, इसलिए जनजातियाँ किसी राजा के अधीन एकजुट नहीं थीं। महायाजक संभवतः राष्ट्र का सबसे प्रभावशाली नेता था।

बड़े दुख की बात है कि एली एक कमजोर नेता था। उसका व्यक्तिगत चरित्र अच्छा था, परन्तु वह अपने पुत्रों को सही काम करने के लिए प्रेरित नहीं कर पाया। उसके बेटे यौन अनैतिक थे, आराधना के तरीकों में लापरवाह थे, और लाभ के लालची थे। उनके कारण, कई लोग मंदिर की आराधना को तुच्छ समझते थे (1 शमूएल 2:12-17, 22, 29)।

एली को अपने बेटों को उनके पदों से हटा देना चाहिए था, परन्तु उनकी इच्छाएँ उसके लिए उसकी निर्धारित जिम्मेदारी से ज़्यादा महत्वपूर्ण थीं।

एली को राष्ट्र को आत्मिक आराधना और पवित्र जीवन में नेतृत्व करना चाहिए था; परन्तु उसका प्रभाव उसके पुत्रों तक ही सीमित रहा, बजाए इसके कि उसके पुत्रों के द्वारा राष्ट्र तक फैलता।

## कारण कि लोगों को जो करना चाहिए वह नहीं करते

### (1) वे जानते नहीं कि उन्हें क्या करना है।

यह जानकारी की कमी होती है। अगुए को जानकारी उपलब्ध करवानी चाहिए। यदि उसके पास सारी ज़रूरी जानकारी नहीं है, तो उसे अपनी सहायता के लिए किसी को तलाशना चाहिए।

### (2) वे जानते नहीं कि उन्हें कैसे करना है।

यह प्रशिक्षण की कमी है। हो सकता है कि अगुए के पास संस्था में आवश्यक सभी कौशल न हों, परन्तु उसे प्रशिक्षण की व्यवस्था करनी चाहिए।

### (3) वे जानते नहीं कि उन्हें यह क्यों करना चाहिए।

यह प्रेरणा की कमी है। कभी-कभी संस्था में लोग संस्था के लक्ष्यों को नहीं समझते हैं। या हो सकता है कि वे समझते हों, परन्तु परवाह नहीं करते। अगुए को लोगों को लक्ष्य साझा करने में सहायता करनी चाहिए।

### (4) कुछ समस्याएं हैं उन्हें ऐसा करने से रोक रही हैं।

यह उपकरण और संस्था की कमी है। अगुए को लोगों की उन समस्याओं को हल करने में सहायता करनी चाहिए जो उन्हें आगे बढ़ने से रोकती हैं।

यह सूची चार सामान्य कारण बताती है कि संस्था में लोग वह नहीं करते जो उन्हें करना चाहिए। ये सभी चार कारण अगुआई की विफलता को दर्शाते हैं।

जब कोई अगुआ शिकायत करता है कि उसके लोग वह नहीं करते जो उन्हें करना चाहिए, तो वह घोषणा कर रहा है कि वह अगुआई करने में विफल रहा है। उदाहरण के लिए, एक पास्टर जो शिकायत करता है कि उसकी कलीसिया सुसमाचार प्रचार नहीं करती है, उसे इन प्रश्नों पर विचार करना चाहिए:

- क्या मैंने उन्हें समझाया कि उन्हें सुसमाचार प्रचार करना चाहिए?
- क्या मैंने उन्हें सुसमाचार प्रचार करना सिखाया (उन्हें एक आदर्श दिखाकर)?
- क्या मैंने उन्हें सुसमाचार प्रचार करने के लिए प्रेरित किया?
- क्या मैंने उन्हें उन समस्याओं का सामना करने में सहायता की जो उन्हें सुसमाचार प्रचार करने से रोकती हैं?

यदि दो सेनाएँ एक ही आकार की हों और उनके पास एक ही हथियार हों, तो कौन जीतेगा? सबसे अच्छे सेनापति वाली सेना जीतेगी।

दो खिलाड़ी टीमों में समान रूप से प्रतिभाशाली खिलाड़ी हैं। कौन सी टीम जीतेगी? सबसे अच्छे कोच वाली टीम जीतेगी।

## प्रेरणा की चुनौती

► एक पुरानी कहावत है, "कलम तलवार से ज़्यादा तेज़ है।" इसके अर्थ को लेकर आपका क्या विचार है?

इसका अर्थ है कि एक विचार, प्रोत्साहन और वार्तालाप में शक्ति होती है। एक विचार का हथियार से ज़्यादा प्रभाव होता है। "कलम" का अर्थ है लिखकर वार्तालाप करना, परन्तु किसी भी रूप में प्रेरक वार्तालाप लोगों को उनकी इच्छा के विरुद्ध मजबूर करने से ज़्यादा शक्तिशाली होता है।

जो लोग किसी के अधिकार से मजबूर होते हैं, वे अपना सर्वश्रेष्ठ प्रदर्शन नहीं करते। वे अपनी ऊर्जा और विचारों को काम में नहीं लगाते। आप लोगों को मजबूर करने की तुलना में उन्हें प्रेरित करके ज़्यादा प्राप्त कर सकते हैं। एक विचार - एक धारणा - फैल सकती है और लाखों लोगों को प्रभावित कर सकती है।

दूसरा विश्व युद्ध शब्दों की शक्ति का एक उदाहरण है। दूसरा विश्व युद्ध शब्दों का युद्ध था, विचारों का युद्ध था।

यह शब्दों का युद्ध क्यों था? एडोल्फ हिटलर एक शक्तिशाली वक्ता था। उसने जर्मनी के लिए अपना दृष्टिकोण व्यक्त किया, और जर्मनों ने उसे अपना नेता बना लिया। उसने उन्हें आश्चर्य किया कि वे ही वह प्रमुख जाति हैं जिसे दुनिया पर शासन करना चाहिए। यहाँ तक कि कुछ चर्च भी उसे मसीहा के रूप में बोलने लगे और कहने लगे कि जर्मनी ईश्वर का राज्य है। हिटलर ने जर्मनी को इतिहास के कुछ सबसे भयानक कार्यों में नेतृत्व किया। उसने यह सब शब्दों की शक्ति से किया। कभी-कभी लोग सोचते हैं कि शब्दों से कोई नुकसान नहीं हो सकता, परन्तु हिटलर के शब्दों ने लाखों लोगों की जान ले ली।

जब हिटलर जर्मनी में अपनी ताकत बढ़ा रहा था, तो इंग्लैंड के कुछ लोगों को लगा कि उनके लिए कोई खतरा नहीं है। जब इंग्लैंड में नए प्रधानमंत्री का चुनाव करने का समय आया, तो कुछ उम्मीदवारों ने लोगों से वादा किया कि उन्हें शांति मिलेगी। परन्तु विंस्टन चर्चिल ने लोगों से सच कहा। उन्होंने कहा, "मैं आपको खून, पसीना और आँसू अर्पित करता हूँ।" उन्हें इसलिए चुना गया क्योंकि उन्होंने समस्याओं का सामना किया था।

चर्चिल के भाषणों ने इंग्लैंड को जर्मनी के खिलाफ स्वयं की रक्षा के लिए एकजुट किया। उन्होंने कहा, "हम समुद्र और हवा में लड़ेंगे। यदि वे हमारे तटों पर उतरते हैं तो हम समुद्र तटों पर लड़ेंगे। हम हर शहर में हर गली में उनसे लड़ेंगे। हम कभी हार नहीं मानेंगे। हम कभी आत्मसमर्पण नहीं करेंगे।"

हिटलर और चर्चिल के भाषणों के द्वारा हम शब्दों की ताकत देखते हैं। एक तरह से, हर युद्ध शब्दों का युद्ध है।

► इस कथन की व्याख्या करे कि हर युद्ध शब्दों का युद्ध है। यह आपको अगुआई के विषय क्या बताता है?

कभी-कभी एक अगुआ सोचता है कि वह केवल पैसे देकर ही सहायता पा सकता है। वह सोचता है कि यदि वह अपने लोगों को ज़्यादा पैसे देगा तो वे ज़्यादा काम करेंगे। यह आमतौर पर सच नहीं होता। लोग किसी संस्था की सहायता इसलिए करते हैं क्योंकि उन्हें उस पर भरोसा होता है। वे कड़ी मेहनत करते हैं क्योंकि उनके लक्ष्य एक जैसे होते हैं।

जब तक हर कोई एक सुविचारित और साझा लक्ष्य की ओर काम नहीं कर रहा है, तब तक आप सार्थक काम नहीं कर सकते। परन्तु इतना ही पर्याप्त नहीं है। यह निर्भर करता है कि आप लक्ष्य तक कैसे पहुँचते हैं। आपको मान्यताओं द्वारा निर्देशित होना चाहिए। आपको लक्ष्य और वहाँ पहुँचने के तरीके दोनों पर गर्व होना चाहिए।<sup>3</sup>

► इसका क्या अर्थ है आपको लक्ष्य और वहाँ पहुँचने के तरीके दोनों पर गर्व होना चाहिए?

एक व्यवसायी अपने कर्मचारियों को केवल वेतन देकर एक बढ़िया कंपनी नहीं बना सकता। उसे उन्हें लक्ष्य और मान्यताओं के साथ आगे बढ़ाना चाहिए। यदि यह मात्र पैसे की ही बात हो, तो लोग व्यवसाय के लक्ष्यों के लिए काम नहीं करते। उन्हें गुणवत्ता की परवाह नहीं होती और उन्हें अपने काम पर गर्व नहीं होता।

अति आवश्यक काम पैसे के लिए नहीं किए जाते। उन चीज़ों के बारे में सोचें जो लोग अपने परिवार और बच्चों के लिए करते हैं। वे उन चीज़ों को पैसे के लिए नहीं करते, बल्कि ज़्यादा महत्वपूर्ण मान्यताओं के कारण करते हैं। लोग अपनी मान्यताओं से प्रेरित होते हैं।

"व्यस्त होने का अर्थ हमेशा वास्तव में काम नहीं होता। सभी कामों का उद्देश्य उत्पादन या उपलब्धि है, और इनमें से किसी भी लक्ष्य के लिए पूर्व विचार, व्यवस्था, योजना, बुद्धिमत्ता और सही उद्देश्य के साथ-साथ पसीना बहाना भी ज़रूरी है।"

- थॉमस एडीसन

सेवाकार्य में, अगुआई कौशल व्यापार जगत की तुलना में और भी अधिक महत्वपूर्ण है, क्योंकि कलीसिया में काम करने वाले अधिकतर स्वयंसेवक होते हैं। अगुआ उनमें से अधिकांश के लिए वेतन वाली नौकरी का प्रोत्साहन नहीं दे सकता। जो लोग कलीसिया की मदद करते हैं, वे ऐसा इसलिए करते हैं क्योंकि वे कलीसिया में विश्वास करते हैं। यदि कलीसिया को स्थानीय स्तर पर धन और ऊर्जा से समर्थन नहीं मिलता है, तो अगुआ विफल हो गया है।

► आपकी कलीसिया में कौन लोग सहायता करते हैं? वे ऐसा क्यों करते हैं?

एक अगुए के कार्य को संक्षेप रूप में इस तरह दर्शाया गया है:

---

<sup>3</sup> Ken Blanchard and Sheldon Bowles, *Gung Ho: Turn on the People in Any Organization* (New York: William Morrow, 1997), 38

लोगों को बताएं कि काम क्यों सार्थक है। तय करें कि आप कहाँ जा रहे हैं। सुनिश्चित करें कि टीम लक्ष्य को साझा करती है। मूल्य निर्धारित करने में मदद करें। संसाधन जुटाएँ... सुनिश्चित करें कि आपको संस्था के अंदर और बाहर दोनों जगह से ज़रूरी समर्थन मिल रहा है। मुसीबत से बचने के लिए भविष्य पर नज़र रखें और दिशा बदलने के लिए तैयार रहें।<sup>4</sup>

### अगुआई और अन्य योग्यताएँ

यदि किसी व्यक्ति के पास किसी काम में कौशल है परन्तु अगुआई करने की क्षमता नहीं है तो वह अकेले या किसी के निर्देशन में काम करेगा। परन्तु जिस व्यक्ति के पास उच्च स्तर का कौशल है और अगुआई करने की क्षमता भी है, वह दूसरों की अगुआई करने और अधिक काम करने में सक्षम होगा।

प्रेरित पौलुस ने बड़े शहरों में कलीसियाओं का नेटवर्क शुरू किया। उसने हर स्थान पर अगुओं को नियुक्त किया, क्योंकि वह जानता था कि कलीसिया को हर क्षेत्र में बढ़ने के लिए कई अगुओं की ज़रूरत है।

पौलुस ने कुछ लोगों को अपने साथ मिशनरी यात्राओं पर ले जाकर उन्हें विशेष प्रशिक्षण दिया (प्रेरितों 16:3, प्रेरितों 19:22)। पौलुस ने अगुओं को विकसित करने की ज़रूरत पर लगातार ज़ोर दिया। उसने तीमुथियुस से कहा कि वह ऐसे विश्वासयोग्य पुरुषों की तलाश करे जो दूसरों को सिखाने में सक्षम हों (2 तीमुथियुस 2:2)।

एक मोटर मैकेनिक जिसके पास नेतृत्व क्षमता है, वह अपने लिए काम करने वाले अन्य मैकेनिकों के साथ मिलकर व्यवसाय करने में सक्षम हो सकता है। यदि वह अगुआ नहीं है, तो वह अकेले या किसी और के लिए काम करेगा।

नितिन को पता है कि घरों पर हर तरह का निर्माण कार्य कैसे करना है। वह बेहतरीन काम करता है और ईमानदार है। उसके ग्राहक उसे दूसरों को सुझाते हैं, और उसके पास हमेशा और भी काम रहता है। नितिन के पास कोई कर्मचारी नहीं है क्योंकि वह सब कुछ करना जानता है और वह ऐसा कर्मचारी नहीं चाहता जो शायद उसे अच्छे से न कर सके। चूँकि नितिन कोई अगुआ नहीं है, इसलिए उसका व्यवसाय कभी भी उस काम से बड़ा नहीं होगा जो वह अकेले कर सकता है।

अगुआई कौशल व्यक्ति की अन्य योग्यताओं के मूल्य को कई गुना बढ़ा देता है। किसी भी क्षेत्र में उच्च योग्यता रखने वाला व्यक्ति अपनी अगुआई क्षमता को बढ़ाकर अपनी प्रभावशीलता बढ़ा सकता है।

---

<sup>4</sup> Ken Blanchard and Sheldon Bowles, *Gung Ho: Turn on the People in Any Organization* (New York: William Morrow, 1997), 79

## एक अगुए की विश्वसनीयता

एक विश्वसनीय अगुआ लोगों को वह प्रदान करता है जिसकी उन्हें सफल होने के लिए आवश्यकता होती है। अगुआ उनकी सफलता के लिए वातावरण बनाता है। उन्हें यह जानने की आवश्यकता है कि वह अपनी ज़िम्मेदारियों को पूरा करेगा ताकि वे अपनी ज़िम्मेदारियों को पूरा कर सकें।

यदि अगुआ विश्वसनीय नहीं है, तो लोग संस्था के लक्ष्यों को प्राप्त नहीं कर सकते हैं, इसलिए वे लक्ष्यों को त्याग कर एक-साथ मिल जाते हैं। एक अगुआ जो विश्वसनीय नहीं है, वह लोगों को बार-बार समझाता है कि उसने वह क्यों नहीं किया जिसकी उन्होंने आशा की थी।

एक अगुए को समस्याओं के लिए तैयार रहना चाहिए। उसे रुकावटों और बाधाओं के लिए योजना बनाने और उनके लिए तैयार रहने की आवश्यकता है। एक अगुआ जानता है कि चीजें हमेशा बदलती रहती हैं। उसे पता चलता है कि परिवर्तन नई समस्याएँ ला सकते हैं, इसलिए वह तैयारी करता है। अन्य लोग परिस्थितियों को वैसे ही ले सकते हैं जैसे वे आती हैं, परन्तु एक अगुए को अगुआई करने के लिए तैयार रहना चाहिए।

रोहन एक निर्माण दल का फोरमैन था। उसके सुपरवाइज़र ने उसे बताया कि दिन के अंत तक कुछ दीवारें बनाने की आवश्यकता है, इसलिए रोहन ने अपने दल को बताया। हालाँकि, सामग्री नहीं आई क्योंकि सुपरवाइज़र उन्हें भेजना भूल गया। रोहन ने दल को समझाया कि लक्ष्य हासिल नहीं किया जा सका। ऐसा कई बार होने के बाद, रोहन के लिए अपने दल से यह कहना मुश्किल हो गया कि उन्हें कोई काम जल्दी से करना चाहिए।

स्वाति एक स्कूल शिक्षिका थी। एक दिन वह स्कूल पहुँची और प्रिंसिपल ने उसे बताया कि उस दिन उसकी कक्षा का इस्तेमाल दूसरे समूह द्वारा किया जाएगा। वह दूसरी जगह पढ़ाने के लिए तैयार नहीं थी और उसके पास कक्षा से अपनी ज़रूरत की चीजें हटाने का समय नहीं था।

## सेवाकार्य में अगुआई

बाइबल हमें बताती है कि परमेश्वर ने प्रेरितों, भविष्यद्वक्ताओं, सुसमाचार प्रचारकों, पास्टरस और शिक्षकों को बुलाया है (इफिसियों 4:11-12)। परमेश्वर आवश्यक योग्यताएँ भी प्रदान करता है।

परमेश्वर की बुलाहट व्यक्ति को अगुआई करने का अवसर तो देती है, परन्तु सफलता की गारंटी नहीं देता। यदि किसी व्यक्ति का व्यवहार उसके प्रभाव को बढ़ाने के बजाय कम कर देता है, तो वह सफल नहीं हो सकता।

इफिसियों 4:11 में सूचीबद्ध सेवकाई की भूमिकाओं को देखिए। एक प्रचारक कैसे सफल होगा यदि लोग सोचते हैं कि वे उस पर विश्वास नहीं कर सकते? एक शिक्षक कैसे सफल हो सकता है यदि लोगों को पता चले कि वह ऐसी बातें सिखाता है जो गलत हैं? एक पास्टर कैसे सफल हो सकता है यदि लोगों को पता चले कि वह उनसे केवल लाभ कमाना चाहता है?

प्रभाव के बिना, कोई व्यक्ति सेवकाई में सफल नहीं हो सकता। ये सेवकाई भूमिकाएँ अगुआई की भूमिकाएँ हैं, क्योंकि वे प्रभाव पर निर्भर करती हैं।

### अगुआई के विषय कुछ गलत धारणाएँ

► प्रत्येक तर्क को पढ़ने के बाद और व्याख्या को पढ़ने से पहले, इस प्रश्न का उत्तर दें, “इस विचार में क्या गलत है?”

#### (1) अगुआ वह है जो दूसरों द्वारा सेवा प्राप्त करता है।

अगुआ वह व्यक्ति होता है जो समूह की जरूरतों को पूरा करने का तरीका खोजता है। इसलिए लोग उसे अगुए के रूप में स्वीकार करते हैं। यीशु ने कहा कि उनके राज्य में अगुआ वह है जो सेवा करता है। उन्होंने कहा कि सबसे बड़ा व्यक्ति हर किसी का सेवक होता है (मती 23:11)। अगुआ दूसरों के लिए अपने हितों का त्याग करता है।

#### (2) एक सेवकाई-अगुआ अपने विश्वासियों से अधिक आत्मिक और पवित्र होता है।

सच्चाई तो यह है कि कई कलीसियाओं में ऐसे सदस्य हैं जो पास्टर से भी अधिक आत्मिक होते हैं। अगुआई क्षमता आत्मिकता को प्रमाणित नहीं करती।

#### (3) सेवकाई की अगुआई में पदोन्नति व्यक्तिगत प्रयास पर निर्भर करती है।

पदोन्नति पाने के लिए मनुष्य के प्रयास प्रायः पर सफल नहीं होते। हमें अपनी जिम्मेदारियों को बेहतर तरीके से निभाना चाहिए और परमेश्वर पर भरोसा रखना चाहिए कि वे हमें सही जगह पर रखेंगे। अगुआई की स्थिति में आने के अपने प्रयास में कभी भी ऐसा कुछ न करें जो परमेश्वर का सम्मान न करे। यदि आप परमेश्वर का सम्मान करके वहाँ नहीं पहुँच सकते, तो आपको वहाँ नहीं होना चाहिए।

परमेश्वर के चुने हुए अगुए अक्सर ऐसे लोग होते हैं जो पद की तलाश में नहीं होते। जॉन क्राइसोस्टोम को 397 ई. में कांस्टेंटिनोपल के आर्कबिशप के रूप में चुना गया था। पहले तो उन्होंने पद से इनकार कर दिया क्योंकि उन्हें लगा कि वे योग्य नहीं हैं। बाद में, उन्होंने सेवा के पदों के प्रति उचित दृष्टिकोण के बारे में लिखा। उन्होंने कहा कि यदि कोई व्यक्ति बैल चराने से इनकार करता है, तो यह आश्चर्यजनक नहीं होगा क्योंकि यह पद निम्न है। यदि कोई व्यक्ति राजा बनने से इनकार करता है, तो वह शायद सोचता है कि यह पद उसके लिए बहुत ऊँचा है। यदि कोई व्यक्ति सेवा के पद से इनकार करता है, तो यह किसी भी कारण से हो सकता है, यह इस बात पर निर्भर करता है कि वह सेवा को उच्च पद मानता है या निम्न।<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> John Chrysostom, *On the Priesthood, Book III*

## निष्कर्ष

► इस पाठ के कारण आप अपने लक्ष्यों या गतिविधियों में किस प्रकार के परिवर्तन होने की आशा करते हैं?

## पाँच सारांश कथन

1. यदि कोई संस्था विफल हो रही है, तो इसका अर्थ है कि उसका अगुआ भी विफल हो रहा है।
2. प्रशिक्षण और प्रेरणा अगुआई के कार्य हैं।
3. लोग अपने लक्ष्यों और उन्हें प्राप्त करने के तरीके पर गर्व करना चाहते हैं।
4. अगुआई कौशल व्यक्ति की अन्य योग्यताओं के मूल्य को कई गुना बढ़ा देता है।
5. अगुए की विश्वसनीयता संस्था की विश्वसनीयता को निर्धारित करती है।

## पाठ 3 के कार्य

1. इस पाठ से जीवन बदलने वाली धारणा का सारांश देते हुए एक लेख लिखें। समझाएँ कि यह क्यों महत्वपूर्ण है। इससे क्या लाभ हो सकता है? इसे न जानने से क्या हानि हो सकती है?
2. व्याख्या करें कि आप इस पाठ के सिद्धांतों को अपने जीवन में कैसे लागू करेंगे। यह पाठ आपके लक्ष्यों को कैसे बदलता है? आप अपनी गतिविधियों को कैसे बदलने की योजना बनाते हैं?
3. पाठ 3 के लिए पाँच सारांश कथन याद करें। अगले कक्षा सत्र की शुरुआत में उन्हें याद से लिखने के लिए तैयार रहें।
4. अगले सत्र से पहले, पढ़ें 1 राजाओं 19:19-21 और 2 राजाओं 2:1-15। इस विवरण में दर्शाई गई अगुआई परिवर्तन के विषय लिखें।



## पाठ 4

### एक अगुए का तैयार किया जाना

#### भूमिका

हर किसी को अगुआ होना चाहिए इस भावार्थ में कि वह कुछ लोगों को प्रभावित करता है। उदाहरण के लिए, सभी माता-पिता को अपने बच्चों की अगुआई स्वयं करना चाहिए। इस पाठ्यक्रम में हम जिन सिद्धांतों का अध्ययन करते हैं, वे उन स्वाभाविक अगुआई के पदों पर बैठे व्यक्ति की सहायता करेंगे। जबकि, यह पाठ्यक्रम मुख्य रूप से उन स्वाभाविक पदों से परे अगुआई के सिद्धांतों पर केंद्रित है जिन्हें हर व्यक्ति को भरना चाहिए।

#### प्रशिक्षण का खतरा

एक व्यक्ति के अगुआ बनने की चाहत के पीछे कई तरह के उद्देश्य हो सकते हैं। सबसे उचित उद्देश्य सेवा करने की इच्छा होती है।

प्रशिक्षण किसी व्यक्ति को ज्ञान और योग्यताओं में दूसरों से श्रेष्ठ बना सकता है। उसे लगने लगता है कि वह मान्यता में अन्य लोगों से श्रेष्ठ है। वह दूसरों से न केवल अपनी स्थिति के कारण, बल्कि श्रेष्ठता की भावना के कारण विशेष व्यवहार की आशा करने लगता है।

“प्रतिष्ठा चाहने वाला एक व्यक्ति बहुत कुछ प्राप्त नहीं कर सकता।”  
- सैम वाल्टन

प्रेरित पौलुस ने चेतावनी दी, “ज्ञान घमण्ड उत्पन्न करता है” (1 कुरिन्थियों 8:1)। पौलुस के अर्थ यह नहीं था कि ज्ञान एक बुरी चीज़ है या यह अपने आप में हानिकारक है। संदर्भ में, वे एक ऐसे व्यक्ति के बारे में बात कर रहे थे जो कुछ बातें जानता था परन्तु जिस तरह से वह अपने ज्ञान का उपयोग करता था उसमें प्रेम की भावना नहीं थी।

प्रशिक्षण एक व्यक्ति को परमेश्वर के राज्य के लिए अधिक प्रभावशाली बना सकता है, परन्तु केवल तभी जब उसकी इच्छा विनम्र-भाव से सेवा करने की हो।

#### एक अगुआ होना

एक व्यक्ति कैसे अगुआ बनता है? याद रखें, हम केवल अधिकारिक पद की बात नहीं कर रहे हैं। अगुआ वह व्यक्ति होता है जिसका प्रभाव होता है, ऐसा व्यक्ति जिसका लोग अनुसरण करते हैं।

कुछ लोग दूसरों को प्रभावित करने की स्वाभाविक क्षमता के साथ पैदा होते हैं। वे आत्मविश्वास दिखाते हैं, वे समाधान खोजने में तेज़ होते हैं, और लोग सहज रूप से उनका अनुसरण करते हैं। क्योंकि ये विशेषताएँ विद्यमान होती हैं, इसलिए आप मान सकते हैं कि कुछ लोग अगुआ बनने के लिए पैदा होते हैं और दूसरे नहीं। जबकि, ऐसे कई तरीके हैं जिनसे लोग अगुए बनते हैं।

एक पुरानी यूनानी किंवदंती के अनुसार, एक युवक एक पुरोहित के पास गया और बोला, "फादर, मैंने सपना देखा कि मैं 10,000 लोगों का नेता हूँ। क्या यह सच होगा?" पुरोहित ने कहा, "अब बस यही कमी है कि 10,000 लोग यह सपना देखें कि आप उनके नेता हैं।"

### **अगुआ बनाने वाले कारक**

कोई व्यक्ति इनमें से किसी एक या इनके संयोजन के कारण अगुआ बन सकता है। जबकि, इनमें से कोई भी कारक किसी व्यक्ति को दीर्घकालिक प्रभावशाली अगुआ बनाने के लिए पर्याप्त नहीं है, यदि वह अन्य क्षेत्रों में अत्यधिक कमज़ोर है।

#### **(1) प्रत्यक्ष स्वाभाविक योग्यता**

एक व्यक्ति जो आत्मविश्वास से भरा हुआ हो वह हर स्थान पर तुरंत अगुआ बन सकता है। भले ही, यदि वह अपनी बनाई गई उम्मीदों को पूरा करने में विफल रहता है, तो वह अगुआई करना जारी नहीं रख पाएगा। यहां तक कि स्वाभाविक योग्यता वाले व्यक्ति को भी प्रभावशाली बने रहने के लिए अगुआई के सिद्धांतों का पालन करना चाहिए।

#### **(2) संकट के प्रति प्रत्युत्तर**

कई अगुए किसी समस्या के प्रत्युत्तर में सामने आए हैं। एक बड़ा संकट एक अगुए को उजागर कर सकता है। संकट के प्रति प्रतिक्रिया बुलाहट की भावना या जिम्मेदारी की भावना से आती है जो उस व्यक्ति के विपरीत है जो सिर्फ देखता है और शिकायत करता है।

संकट एक सशक्त अगुए के लिए अवसर लाता है, परन्तु संकट बीत जाने के बाद अगुआई करने के लिए अन्य गुण भी आवश्यक होते हैं। कभी-कभी एक व्यक्ति जो संकट में अच्छी अगुआई करता है, वह अन्य परिस्थितियों में अच्छी अगुआई करने में सक्षम नहीं हो पाता है।

#### **(3) दीर्घकालिक विश्वसनीयता**

कभी-कभी कोई व्यक्ति अगुआ इसलिए होता है क्योंकि वह वर्षों से विश्वसनीय और वफ़ादार रहा है। लोग उस पर भरोसा करते हैं क्योंकि वे जानते हैं कि वह संस्था के प्रति समर्पित है।

#### (4) अर्जित की हुई निपुणता

कोई व्यक्ति अगुआ इसलिए बन सकता है क्योंकि उसने किसी विशेष क्षेत्र में ज्ञान और निपुणता को प्राप्त किया है। वह केवल कुछ स्थितियों में और कुछ समस्याओं को हल करने में ही अगुआई कर सकता है।

#### (5) अगुआई करने के सीखे हुए सिद्धांत

कोई भी व्यक्ति इस पाठ्यक्रम में अध्ययन किए गए सिद्धांतों से अगुआई करना सीख सकता है। जबकि, प्रशिक्षण किसी व्यक्ति को उच्च स्तर पर प्रभावशाली अगुआ नहीं बना सकता जब तक कि उसके पास कोई स्वाभाविक योग्यता न हो।

#### (6) दिव्य बुलाहट

परमेश्वर ने प्रेरित, भविष्यद्वक्ता, सुनानेवाले, रखवाले, और उपदेशक को बुलाया है (इफिसियों 4:11)। कलीसिया में उनकी अगुआई करने का प्रभाव होता है, कभी-कभी विशेष पदों पर। कभी-कभी लोग आश्चर्यचकित हो जाते हैं जब परमेश्वर किसी ऐसे व्यक्ति को बुलाता है जिसके पास स्वाभाविक योग्यता नहीं होती है, परन्तु परमेश्वर हमेशा एक व्यक्ति को वह योग्यताएँ देता है जो परमेश्वर के बुलावे को पूरा करने के लिए आवश्यक होती हैं।

यदि लोग देखते हैं कि एक अगुआ किसी उद्देश्य के लिए समर्पित है और परमेश्वर उसकी सहायता करता है, तो वे उस उद्देश्य के लिए उसका अनुसरण कर सकते हैं जिस पर वे विश्वास करते हैं। अपनी विश्वासयोग्यता बनाए रखने के लिए, यह आवश्यक है कि वह योग्यता, विश्वसनीयता और चरित्र का प्रदर्शन करे।

#### पवित्रशास्त्र में अगुआई के लिए कारक

आइये हम देखें कि पवित्रशास्त्र में कई पुरुषों ने अपनी अगुआई कैसे आरम्भ किया।

#### एलीशा: परिवर्तनकाल में अगुआई

एलिय्याह के बाद एलीशा को परमेश्वर ने इस्राएल का प्रमुख भविष्यद्वक्ता बनने के लिए चुना था। एक भविष्यद्वक्ता से दूसरे भविष्यद्वक्ता तक नेतृत्व के परिवर्तन का वर्णन 1 राजाओं 19:19-21 और 2 राजाओं 2:1-15 में किया गया है।

परमेश्वर की बुलाहट एक स्पष्ट कारक था जिसने एलीशा को एक अगुआ बनाया। जबकि, अन्य महत्वपूर्ण विवरण भी हैं। एलीशा स्वयं को सेवकाई के लिए समर्पित करने के लिए एक बड़ा खेत छोड़ने को तैयार था। परमेश्वर की बुलाहट एलीशा के लिए धन से ज़्यादा महत्वपूर्ण थी। गेहजी, जो बाद में एलीशा का सहायक बना, उसने धन के प्रति अपने प्रेम के कारण सेवकाई का अपना अवसर खो दिया (2 राजाओं 5:20-27)।

एलीशा अपने प्रशिक्षण के भाग के रूप में सेवक बनने के लिए तैयार था। उसने नम्रतापूर्वक पानी ढोने और आग जलाने जैसे कामों में नबी की सेवा की (2 राजाओं 3:11)। इस इच्छा के बिना, वह सेवकाई में सफल नहीं हो पाता।

एलीशा उस बूढ़े भविष्यवक्ता जानता था, एलिय्याह ने परमेश्वर की शक्ति से अद्भुत काम किए थे। उसने तीन वर्ष तक बारिश रोक दी थी। उसने दुष्ट राजा और रानी की मृत्यु की भविष्यवाणी की थी। उसने आकाश से आग के लिए प्रार्थना की थी। एलीशा जानता था कि उसकी भावी जिम्मेदारी मानवीय तरीकों से प्रशिक्षण द्वारा पूरी नहीं की जा सकती। वह जानता था कि उसे परमेश्वर के आत्मा का अभिषेक अवश्य प्राप्त करना चाहिए।

परमेश्वर द्वारा एलिय्याह को उठा लेने के बाद, एलीशा ने एलिय्याह का वस्त्र उठाया और उसे पानी पर मारा और कहा, “एलिय्याह का परमेश्वर यही कहाँ है?” (2 राजाओं 2:14)। युवा भविष्यवक्ता यह देखने के लिए उत्सुक थे कि क्या नए अगुए की सेवा में परमेश्वर की शक्ति होगी। जब उन्होंने चमत्कार देखा, तो उन्होंने कहा, “एलिय्याह में जो आत्मा थी, वही एलीशा पर ठहर गई है” (2 राजाओं 2:15)। उन्होंने परमेश्वर की शक्ति को एलिय्याह से एलीशा में स्थानांतरित होते देखा।

अगुआई की जिम्मेदारियाँ आवश्यक रूप से पुराने अगुओं से युवा अगुओं को हस्तांतरित होती हैं। जबकि, परमेश्वर की शक्ति अपने आप ही हस्तांतरित नहीं होती है। विश्वास के बिना अगुओं की एक नई पीढ़ी परमेश्वर की शक्ति खो देगी और मानवीय तरीकों पर निर्भर हो जाएगी।

### **गिदोन: संकट के समय अगुआई**

गिदोन अपने देश या अपने गोत्र में अगुआ नहीं था। हर वर्ष फसल के समय उसके देश को लूटा जाता था। गिदोन को स्थिति बदलने का कोई विचार नहीं था; जब परमेश्वर का दूत उसके पास आया तो वह भोजन छिपाने का प्रयास कर रहा था। वह बस जीवित रहने और अपनी स्थिति को संभालने का प्रयास कर रहा था। यह एक अगुए का व्यवहार नहीं है।

परमेश्वर ने गिदोन को एक “शूरवीर सूरमा” कहा क्योंकि परमेश्वर जानता था कि वह क्या कर सकता है (न्यायियों 6:12)। गिदोन को आश्चर्य हुआ कि परमेश्वर उसे चुनेगा और उसने पुष्टि करने के लिए कई चिन्ह माँगे।

गिदोन ने परमेश्वर की आज्ञा का पालन किया जब उसने मूर्ति पूजा के स्थान को नष्ट कर दिया और परमेश्वर के लिए बलिदान चढ़ाया। उसके इस कार्य से उस समय धार्मिक सुधार तो नहीं हुआ, परन्तु लोगों को मूर्तियों की शक्ति पर संदेह हुआ।

गिदोन पूरी तरह से परमेश्वर पर निर्भर था। उसने परमेश्वर के आदेश का पालन करते हुए अपनी सेना के ज्यादातर लोगों को वापस भेज दिया। गिदोन ने आक्रमण करने की एक अनोखी योजना बनायी और परमेश्वर ने उसे बड़ी जीत दिलायी।

बड़े दुख की बात है कि गिदोन की जीत के बाद उसने लोगों को परमेश्वर की सेवा करने के लिए प्रेरित नहीं किया, बल्कि मूर्तिपूजा की ओर मुड़ गया। यदि कोई अगुआ लंबे समय तक सुसंगत नहीं रहता है, तो वह परमेश्वर के लिए अपनी पूरी क्षमता प्राप्त करने में विफल रहेगा।

### **नहेम्याह: दर्शन के साथ अगुआई**

नहेम्याह एक यहूदी व्यक्ति था जो घर से दूर बेबीलोन के राजा के लिए काम करता था। उसने यरूशलेम की स्थिति के बारे में सुना। शहर पर बहुत पहले ही कब्जा कर लिया गया था। दीवारें टूट चुकी थीं, जिसका अर्थ था कि लोग आक्रमणकारियों की दया पर थे।

नहेम्याह ने कार्रवाई करने की व्यक्तिगत जिम्मेदारी महसूस की। ज्यादातर लोग इस खबर पर बिना किसी प्रतिक्रिया के दुःखी होते। वे स्थिति को बदलने में सक्षम होने की उम्मीद नहीं करेंगे। एक अगुआ जिम्मेदारी महसूस करता है क्योंकि उसे लगता है कि स्थिति को बदलना संभव है। क्योंकि वह कर सकता है, वह जानता है कि उसे ऐसा करना चाहिए।

नहेम्याह ने परमेश्वर के हस्तक्षेप के लिए प्रार्थना की। नहेम्याह जानता था कि परमेश्वर की सहायता के बिना पुनर्निर्माण संभव नहीं था। एक मसीही अगुआ दुनिया को अपने दृष्टिकोण के अनुसार बदलने का प्रयास नहीं कर रहा है, बल्कि परमेश्वर के दृष्टिकोण के अनुसार बदल रहा है। उसका भरोसा परमेश्वर पर आधारित है, मनुष्य पर नहीं।

परमेश्वर ने एक विशेष अवसर दिया। राजा ने नहेम्याह की समस्या में रुचि दिखाई। इससे हम जो सिद्धांत सीखते हैं वह यह नहीं है कि हमें सहायता के लिए शक्तिशाली लोगों की आवश्यकता है। सिद्धांत यह है कि यदि लक्ष्य परमेश्वर की योजना है, तो परमेश्वर लक्ष्य को पूरा करने के लिए विशेष अवसर देगा।

नहेम्याह यरूशलेम पहुंचा और वहां के अगुओं को अपना दर्शन समझाया। दर्शन की शुरुआत एक व्यक्ति से हुई, परन्तु शीघ्र ही अन्य लोगों ने भी इसे साझा करना शुरू कर दिया। एक अगुआ यह आशा नहीं कर सकता कि हर कोई दर्शन को तुरंत समझ जाएगा। समर्थन कुछ लोगों से ही शुरू होता है।

कुछ लोगों का साथ होना ज़रूरी है जो दर्शन को साझा करते हैं; अन्यथा, अगुआ किसी की अगुआई नहीं कर रहा है। दर्शन को एक समर्पित समूह द्वारा अपनाया जाना चाहिए। दर्शन को अपनाना उससे सहमत होने और यह आशा करने से कहीं ज्यादा है कि यह हो सकता है। जो लोग दर्शन को साझा करते हैं, उन्हें यह महसूस करना चाहिए कि यह उनका अपना दर्शन है।

दर्शन के प्रति समर्पण ने एक समुदाय का निर्माण किया। उन्हें सीखना था कि कैसे एक साथ रहना है, एक-दूसरे का समर्थन करना है और दर्शन के प्रति विश्वासयोग्य रहना है।

नहेम्याह एक ऐसे व्यक्ति का उदाहरण है जो अगुआ बन गया, जबकि मूल रूप से इन समस्याओं के लिए उसकी कोई ज़िम्मेदारी नहीं थी। उसने किसी पद से शुरुआत नहीं की, बल्कि बदलाव लाने के उत्साह के साथ शुरुआत की। वह अपने दर्शन के कारण अगुआ बन गया।

### राजा शाऊल: एक पद से अगुआई

इस्राएल देश का पहला राजा शाऊल था। वह पिछले राजा के उदाहरण का अनुसरण नहीं कर सकता था। वह एक किसान था और उसे किसी भी तरह के शासक के रूप में कोई अनुभव नहीं था।

जब उसे नियुक्त किया गया, तब कोई सेना नहीं थी और कोई सरकारी कर्मचारी नहीं था। कोई अधिकारिक न्यायाधीश नहीं थे, कोई सरकारी कार्यालय नहीं थे और सरकार का संचालन करने के लिए कोई टैक्स नहीं थे। राजा नियुक्त होने के बाद, शाऊल की भूमिका इतनी अस्पष्ट थी कि वह एक किसान के रूप में खेत में काम करना जारी रखता था।

तभी एक संकट आ पड़ा (1 शमूएल 11)। इस्राएल के साथ लगते एक छोटे से राष्ट्र पर इस्राएल के शत्रुओं ने हमला कर दिया। कोई भी नए राजा को बताने के लिए खेतों में नहीं गया क्योंकि उन्हें आशा नहीं थी कि वह कुछ करेगा। शाऊल को यह खबर दिन के अंत में मिली जब वह खेत में काम करके घर आया।

शाऊल ने शक्ति और निर्णय के साथ काम किया। उसने एक चोंकाने वाले तरीके से संदेश भेजा: बैलों के खून से सने टुकड़ों के साथ, जिनसे वह हल चला रहा था (1 शमूएल 11:7)। कल्पना कीजिए कि एक भागता हुआ संदेशवाहक एक आदिवासी सरदार के घर पहुँचता है। वह एक बैल के खून से सने पैर को ज़मीन पर फेंकता है और घोषणा करता है, "राजा शाऊल का कहना है कि जो कोई भी इस आपात स्थिति में मदद करने नहीं आएगा, उसके बैलों के साथ ऐसा ही किया जाएगा।"

हज़ारों लोग एक साथ आए और उन्होंने बड़ी जीत प्राप्त की। इस जीत ने शाऊल को एक मज़बूत अगुए के तौर पर स्थापित किया।

शाऊल एक ऐसे अगुए का उदाहरण है जिसने पद से शुरुआत की। वह शुरू में अगुआ नहीं बनना चाहता था; परन्तु चूँकि उसके पास पद था, इसलिए उसे ज़िम्मेदारी का एहसास हुआ।

► संकट के समय शाऊल का प्रत्युत्तर गिदोन के प्रत्युत्तर से किस तरह भिन्न था?

## सम्भावित अगुए के गुण

आप एक सम्भावित अगुए के रूप में स्वयं का मूल्यांकन कैसे कर सकते हैं? सम्भावित अगुए के गुणों की इस सूची का अध्ययन करें। यदि आप इनमें से कुछ में कमजोर हैं, तो आप उन्हें परमेश्वर की सहायता से विकसित कर सकते हैं। जैसे-जैसे आप इन क्षेत्रों में विकास करेंगे, आप अपनी अगुआई को मज़बूत करेंगे।

एक प्रभावशाली अगुआ...

1. अपने जानने वालों पर प्रभाव रखता है।
2. स्वै-अनुशासन रखता है।
3. अपनी पहले की ज़िम्मेदारियों को पूरा कर चुका है।
4. नई ज़िम्मेदारी लेने को तैयार है।
5. लोगों से अच्छे संबंध रखता है।
6. दूसरों की सेवा करने को तैयार है।
7. पहल करता है।
8. विश्वासयोग्य रहता है।
9. तनाव को संभाल सकता है।
10. क्रोध से अभिभूत नहीं होता।
11. आशावादी भावना रखता है।
12. निराशाओं से उबर सकता है।
13. आत्मविश्वास रखता है।
14. सत्यनिष्ठा रखता है।
15. परमेश्वर के करीब हो रहा है।
16. व्यक्तिगत समस्याओं से कमजोर नहीं पड़ता है।
17. सीखने का मादा रखता है और सीखते रहने की इच्छा रखता है।
18. समस्याओं को हल करने में सक्षम है।
19. वर्तमान परिस्थितियों से संतुष्ट नहीं है।
20. बदलाव करने को तैयार है।
21. विशाल दृष्टिकोण रखता है।
22. यह देख सकते हैं कि आगे क्या किया जाना चाहिए।

## आरम्भ करना

क्या होगा यदि आप ऐसी संस्था में काम कर रहे हैं जहाँ आप मुख्य अगुआ नहीं हैं?

क्या होगा यदि आपकी संस्था के अगुए की सीमाएँ हैं जो उसे इस पाठ्यक्रम में आपके द्वारा सीखे जा रहे सिद्धांतों का पालन करने से रोकती हैं?

कभी-कभी एक युवा, विकासशील अगुआ निराश हो जाता है क्योंकि उसे लगता है कि वह अगुआई के उन सिद्धांतों को लागू नहीं कर सकता जो वह जानता है। उसे लगता है कि उसकी क्षमताएँ सीमित हैं क्योंकि वह अधिकार की स्थिति में नहीं है।

कभी-कभी जब एक युवा अगुआ को कुछ प्रशिक्षण मिलता है, तो वह अपनी कलीसिया या संस्था को तुरंत सुधारने की आशा करता है। अपने नए ज्ञान के कारण, वह पुराने अगुओं के व्यवहारों में कई दोष देखता है। जबकि, उसे यह दिखाकर विश्वास प्राप्त करना चाहिए कि वह उनकी चिंताओं को साझा करता है और सेवा करना चाहता है। पौलुस ने कहा कि लोगों को आपकी जवानी को तुच्छ जानने से रोकने का तरीका यह है कि आप एक अच्छा उदाहरण बनें “वचन, और चाल-चलन, और प्रेम, और विश्वास, और पवित्रता में” (1 तीमोथियुस 4:12)। यदि कोई युवा व्यक्ति बहुत ज़्यादा हठधर्मी है, यह दिखाने का प्रयास कर रहा है कि उसके विचार काम करेंगे, तो वह अगुओं को उस पर अविश्वास करने पर मजबूर कर देता है, क्योंकि उन्हें लगता है कि वह उनकी चिंताओं को नहीं समझता और उनकी बात नहीं सुनता। यदि कोई युवा अगुआ वरिष्ठ अगुओं को यह दिखाने के लिए समय निकालता है कि वह उनकी चिंताओं की परवाह करता है, तो वे उस पर ज़्यादा ज़िम्मेदारी के साथ भरोसा करेंगे।

एक जो व्यक्ति अगुआ बनने की आशा करता है, उसे अगुआई के सिद्धांतों को लागू करने के लिए अधिकार के पद पर नियुक्त होने तक इंतजार नहीं करना चाहिए। वह उन सिद्धांतों को लागू कर सकता है जो जिम्मेदारियों को पूरा करने, विश्वास बनाने, अपने ज्ञान को बढ़ाने, कौशल का अभ्यास करने, विश्वसनीयता के लिए प्रतिष्ठा प्राप्त करने और अपने व्यक्तिगत लाभ के बजाय संस्था की सफलता के लिए अपना समर्पण दिखाता है। ये बातें उसके ऊपर के अगुओं सहित सभी पर उसका प्रभाव बढ़ाती हैं।

याद रखें, अगुआ केवल प्रभावशाली व्यक्ति होता है। ऐसी कई बातें हैं जो बिना किसी अधिकारिक पद के भी आपके प्रभाव को बढ़ाती हैं।

यह सोचने में जल्दबाजी न करें कि अगुआ बनने के लिए आपको एक नयी संस्था शुरू करनी होगी। आप जहाँ हैं, वहाँ बहुत कुछ कर सकते हैं।



आपकी पदवी चाहे जो भी हो, आप युवा अगुओं और टीम के सदस्यों को प्रोत्साहित कर सकते हैं और सलाह दे सकते हैं। यह कार्य संस्था में आपके काम के एक औपचारिक हिस्से के रूप में किया जा सकता है, या यह उन लोगों के साथ अनौपचारिक रूप से किया जा सकता है जो आपकी सहायता की सराहना करते हैं।

अपनी संस्था के अंदर या बाहर दूसरों से सलाह लेने का प्रयास करें। अधिकांश अगुए अपनी बुद्धिमत्ता साझा करने में खुश होते हैं। आपको अगुआई के विशेष पहलुओं पर सलाह दी जा सकती है; सलाहकार को हर क्षेत्र में एक आदर्श उदाहरण होने की ज़रूरत नहीं है। यदि वह कुछ क्षेत्रों में कुशल है, तो वह आपसे कम उम्र का भी हो सकता है।

## निष्कर्ष

► इस पाठ के कारण आप अपने लक्ष्यों या गतिविधियों में किस प्रकार के परिवर्तन होने की आशा करते हैं?

## पाठ 4 के कार्य

1. इस पाठ से जीवन बदलने वाली धारणा का सारांश देते हुए एक लेख लिखें। समझाएँ कि यह क्यों महत्वपूर्ण है। इससे क्या लाभ हो सकता है? इसे न जानने से क्या हानि हो सकती है?
2. व्याख्या करें कि आप इस पाठ के सिद्धांतों को अपने जीवन में कैसे लागू करेंगे। यह पाठ आपके लक्ष्यों को कैसे बदलता है? आप अपनी गतिविधियों को कैसे बदलने की योजना बनाते हैं?
3. इस पाठ में बताए गए “अगुआ बनाने वाले कारक” और “सम्भावित अगुए के गुण” का अध्ययन करें। अगली कक्षा सत्र की शुरुआत में याद करके कई कारकों और गुणों को लिखने के लिए तैयार रहें।
4. अगले सत्र से पहले, पढ़ें यूहन्ना 13:1-17। लिखें कि यह भाग हमें अगुआई के विषय क्या बताता है।



## पाठ 5

### सेवक अगुआई

#### महान अगुआई का आदर्श

यीशु ने अन्तिम भोजन अपने शिष्यों के साथ फसह के उत्सव पर खाया था। यह एक प्रथा थी कि औपचारिक रात्रिभोज में एक नौकर मेहमानों के पैर धोता था। यह काम आम तौर पर सबसे निचले स्तर के नौकरों को दिया जाता था।

इस भोजन पर केवल यीशु और शिष्य ही थे। आरम्भ में, किसी ने भी पैर धोने का काम नहीं किया। कोई भी शिष्य स्वेच्छा से इस काम के लिए तैयार नहीं हुआ क्योंकि वे नौकर का पद नहीं चाहते थे। उनमें से प्रत्येक अभी भी नए राज्य में एक उच्च पद पाने की आशा कर रहा था।

हम कल्पना कर सकते हैं कि पतरस ने यूहन्ना से धीरे से कहा होगा, "किसी को पैर धोने की ज़रूरत है; तुम्हें यह करना चाहिए।" हो सकता है यूहन्ना ने जवाब दिया, "नहीं, मैं यह नहीं करने जा रहा हूँ; याकूब को यह करना चाहिए।" उनमें से कोई भी नौकर की भूमिका निभाने के लिए तैयार नहीं था। भोजन के अंत में, यीशु उठे, पानी और एक तौलिया लिया, और काम शुरू कर दिया। निश्चित रूप से तब शिष्यों को शर्म महसूस हुई होगी।

पतरस ने पहले तो यीशु को अपने पैर धोने से मना कर दिया, जिसका अर्थ था कि वह यीशु का इतना सम्मान करता था कि उसे ऐसा तुच्छ काम करने की अनुमति नहीं दे सकता। यीशु ने पतरस से कहा, "यदि मैं तुझे न धोऊँ, तो मेरे साथ तेरा कुछ भी साझा नहीं" (यूहन्ना 13:8)। वह इस छोटे से काम का इस्तेमाल अपने जीवन और मृत्यु के महान उद्देश्य को दर्शाने के लिए कर रहे थे - उद्धार प्रदान करके पूरी मानवता की सेवा करना। उन्होंने एक और मौके पर कहा, "मनुष्य का पुत्र; वह इसलिये नहीं आया कि उसकी सेवा टहल की जाए, परन्तु इसलिये आया कि आप सेवा टहल करे, और बहुतों की छुड़ाती के लिये अपने प्राण दे" (मत्ती 20:28)। अपनी मृत्यु के साथ उन्होंने जो सेवा की, वह उनकी कई अन्य सेवाओं द्वारा दर्शायी गई, जिसमें उस अवसर पर पैर धोना भी शामिल है। यदि कोई व्यक्ति यीशु की सेवा को स्वीकार नहीं करता है, तो वह यीशु के राज्य का भाग नहीं है।

शिष्यों के पैर धोने के बाद यीशु ने अपने उनसे पूछा, "क्या तुम समझे कि मैं ने तुम्हारे साथ क्या किया?" (यूहन्ना 13:12)। उन्होंने समझाया कि दुनिया की व्यवस्था में, नेता को सेवा करवाने की आशा होती है। परन्तु परमेश्वर के राज्य में, एक अगुआ सेवा करता है (लूका 22:25-27)।

दूसरों की सेवा करने के लिए अपने प्रभाव का इस्तेमाल करना ही अगुआई करने का अर्थ है; अगुआई के लिए यही सही उद्देश्य है। जो व्यक्ति लोगों की ज़रूरतों को देखता है और उन ज़रूरतों को पूरा करने के तरीके खोजता है, वह

अगुआ बन जाएगा। लोग ऐसा अगुआ चाहते हैं जो उनकी परवाह करे और उनकी ज़रूरतों को पूरा करने में सक्षम हो। लोग उस व्यक्ति को अधिकार देने के लिए तैयार हैं जो उनके हित के लिए अधिकार का इस्तेमाल करेगा।

कुछ सैनिक लकड़ियों से घर बना रहे थे। वे एक भारी लट्ठा उठाने का प्रयास कर रहे थे और उनका सार्जेंट उन पर चिल्ला रहा था। एक आदमी वहाँ से गुजर रहा था और देखने के लिए रुक गया। उसने सार्जेंट से कहा, "तुम उनकी मदद क्यों नहीं करते?" सार्जेंट ने गुस्से से जवाब दिया, "मैं एक सार्जेंट हूँ।"

वह आदमी सैनिकों के साथ शामिल हो गया और उन्हें लट्ठा उठाने में मदद की, फिर अपनी वर्दी दिखाने के लिए अपना कोट खोला। "मैं एक जनरल हूँ,"<sup>6</sup> उसने कहा। वह जनरल जॉर्ज वाशिंगटन थे, जो बाद में संयुक्त राज्य अमेरिका के राष्ट्रपति बने।

एक ग्राहक एक सुबह एक बड़े बैंक की इमारत के बाहर बैंक खुलने का इंतज़ार कर रहा था। एक आदमी आया और अपनी कार पार्क की। उस आदमी ने पार्किंग में कुछ कूड़े के टुकड़े देखे। इमारत के अंदर जाते समय उसने उन्हें उठाया ताकि वह उन्हें फेंक सके। जब ग्राहक अंदर गया, तो उसने उस आदमी को देखा जिसने कूड़ा उठाया था। ग्राहक ने किसी से पूछा, "वह आदमी कौन है?" जवाब मिला, "वह बैंक का अध्यक्ष है।" चूँकि अध्यक्ष बैंक की सफलता और प्रतिष्ठा के लिए समर्पित था, इसलिए वह ज़मीन पर कूड़ा नहीं छोड़ता था, भले ही वह एक उच्च पद पर था।

यहां तक कि सांसारिक की व्यवस्था में भी, सेवा करने की इच्छा पदोन्नति की ओर ले जाती है। जहाँ लोगों को अपना नेता चुनने का विशेषाधिकार है, वे उसी को चुनते हैं जो उन्हें लगता है कि उनकी सहायता करने में सक्षम और तैयार है। एक नेता ज़रूरतों को पूरा करके आगे बढ़ता है - लोग उसकी बात सुनना शुरू करते हैं क्योंकि वे देखते हैं कि वह परवाह करता है और उसके निर्देशन में उनके लिए अच्छी चीज़ें होती हैं।

नेताओं की सेवा करने की जिम्मेदारी कुछ पदों के शीर्षकों में पहचानी जाती है: उदाहरण के लिए, ग्रेट ब्रिटेन की सरकार में सर्वोच्च पद प्रधानमंत्री है, जिसका शाब्दिक अर्थ है "प्रथम सेवक"। इतिहास के सबसे महान नेता वे रहे हैं जिन्होंने लोगों की ज़रूरतों को पूरा किया। संसार में नेता हमेशा सही उद्देश्यों के लिए सेवा नहीं करते हैं, परन्तु यीशु के विश्वासी को एक इच्छुक, विनम्र हृदय और दूसरों को लाभ पहुँचाने की इच्छा के साथ सेवा करनी चाहिए।

एक कॉलेज का अध्यक्ष कई बैग लेकर अपने कार्यालय पहुँचा। जब उसने एक छात्र से मदद मांगी, तो छात्र ने जवाब दिया, "मैं नौकर नहीं हूँ।" दूसरे छात्र ने तुरंत कहा, "मैं मदद कर सकता हूँ; मैं नौकर हूँ।" कई वर्षों के बाद, दूसरा छात्र कॉलेज का अध्यक्ष बन गया।

---

<sup>6</sup> एक जनरल का पद और अधिकार एक सार्जेंट से बहुत अधिक ऊँचा होता है।

## सेवक अगुआई

सेवक अगुआई क्या है? इसकी सरल सी परिभाषा इस प्रकार है:

**सेवक अगुआई उन लोगों के लिए अगुआई करना है जिनके लिए अगुआई की जा रही है।**

► मिलकर 1 पतरस 5:1-4 पर विचार करें। पवित्रशास्त्र का यह भाग सेवकाई की अगुआई के विषय में क्या सूचना देता है?

अगुआई करने का अर्थ यह नहीं है कि लोग आपकी सेवा करें; इसका अर्थ है कि आप लोगों की सेवा करें। एक अगुआ अगुआई करने के द्वारा सेवा करता है क्योंकि लोगों को उसकी अगुआई से लाभ होता है।

रॉबर्ट ग्रीनलीफ़ लिखते हैं, "...असल में, बड़ी बड़ी संस्थाओं के उच्च-पद आसीन लोग सेवक-अगुए होते हैं। वे सबसे विनम्र, सबसे अधिक आदरणीय, सबसे अधिक खुले, सबसे अधिक शिक्षाप्रद, सबसे अधिक सम्माननीय, सबसे अधिक देखभाल करने वाले और सबसे अधिक दृढ़ निश्चयी होते हैं।"<sup>7</sup>

कुछ लोग जिनके पास दिखावे का (औपचारिक) अधिकार या पदीय शक्ति होती है, वे इसका उपयोग तब तक नहीं करते जब तक कि उन्हें ऐसा करना ज़रूरी न हो। दूसरों को अपनी बात मानने के लिए मजबूर करने के बजाय, वे शांति से लोगों के साथ तर्क करते हैं और उन्हें मना लेते हैं। ये अगुए दयालु, समझदार और भरोसेमंद होते हैं। ग्रीनलीफ़ कहते हैं कि इन अगुओं में लोगों का भरोसा उनके द्वारा दिखाए गए चरित्र के परिणामस्वरूप बढ़ता है। लोग इन अगुओं पर भरोसा करना सीखते हैं कि वे सही और अच्छे निर्णय लेंगे।

एक अगुए (या कोई ऐसा व्यक्ति जो अगुआ बनने की इच्छा रखता है) के पास एक सेवक का दिल होना चाहिए। परन्तु उसके लिए यह भी महत्वपूर्ण है कि जब उसे अपनी अगुआई भूमिका से हटने का समय आए तो वह स्वयं को एक सेवक के रूप में देखना जारी रखे।

अलास्का में एक व्यक्ति ने स्लेज खींचने वाले कुत्तों के काम के काम के विषय बताया। कुछ कुत्ते, प्रधान कुत्ते बन जाते हैं। वे पहले हार्नेस में होते हैं क्योंकि वे मजबूत, तेज़ और बुद्धिमान होते हैं। एक कुत्ता प्रधान कुत्ता बनने के बाद, हार्नेस में किसी अन्य स्थान पर नहीं रखा जाना चाहता। समस्या यह है कि जब कुत्ता बूढ़ा हो जाता है, तो वह अगुआई करने के योग्य नहीं रहता। वह एक अलग स्थिति में सेवा करने में सक्षम होगा, परन्तु वह मना कर देता है। मालिकों को कभी-कभी बूढ़े कुत्तों को मारना पड़ता है क्योंकि उनका पालन-पोषण महंगा होता है और वे एक अलग स्थिति में काम करने से इनकार करते हैं।

---

<sup>7</sup> Robert Greenleaf, *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power & Greatness* (Mahwah, NJ: Paulist Press), 12

## फिलिप्पियों का आदर्श

प्रेरित पौलुस ने अगुओं को विकसित करने की आवश्यकता पर बहुत ध्यान दिया। उन्होंने कई स्थानों पर सेवकाई आरम्भ की, परन्तु उन्हें पता था कि कई अगुओं के बिना सेवकाई आगे नहीं बढ़ाया जा सकता और उसका विस्तार नहीं किया जा सकता।

► मिलकर फिलिप्पियों 2:19-21 पर विचार करें। पौलुस के पास कभी-कभी सेवकाई की ज़िम्मेदारी के निमित्त भेजने के लिए कोई व्यक्ति क्यों नहीं होता था?

कभी-कभी पौलुस के पास सेवकाई की ज़िम्मेदारी के निमित्त भेजने के लिए कोई व्यक्ति नहीं होता था क्योंकि उपलब्ध लोग केवल अपने लाभ में रुचि रखते थे। ये लोग कलीसिया से जुड़े हुए थे और किसी तरह से सहायता करते थे, परन्तु उन पर सेवक के दिल से सेवा करने का भरोसा नहीं किया जा सकता था। इस समस्या ने उन्हें गंभीर ज़िम्मेदारी के लिए निकम्मा बना दिया।

फिलिप्पियों को लिखे पत्र में ऐसे कई लोगों का वर्णन किया गया है जिन्होंने बिना किसी व्यक्तिगत लाभ के सेवा की।

इपफ्रुदीतुस (फिलिप्पियों 2:25-30) ने सेवकाई में इतनी मेहनत की कि उसका स्वास्थ्य खराब हो गया और वह लगभग मरने की कगार पर था। पौलुस ने कहा कि हमें ऐसे लोगों की प्रशंसा करनी चाहिए जिनमें इस तरह की भक्ति है। इसका अर्थ यह नहीं है कि हमें अपने स्वास्थ्य के प्रति सावधान नहीं रहना चाहिए, परन्तु परमेश्वर के कार्य के प्रति इपफ्रुदीतुस की भक्ति ने उसे कलीसिया के लिए एक नायक बना दिया।

"स्वयं को खोजने का सबसे अच्छा तरीका है दूसरों की सेवा में स्वयं को खो देना।"  
- महात्मा गांधी

फिलिप्पियों 2:17 में तथा अन्य पत्रियों में, पौलुस ने कहा कि उसके अंदर भी इस प्रकार की भक्ति थी (2 तीमुथियुस 2:8-10, 2 कुरिन्थियों 11:23-29)। उसने जिन लोगों की सेवा की उनसे लाभ प्राप्त करने का प्रयास नहीं किया (1 कुरिन्थियों 9:14-15, 1 थिस्सलुनीकियों 2:9)। पौलुस ने कहा कि तीमुथियुस ने भी उन्हीं मान्यताओं का पालन किया (फिलिप्पियों 2:19-22)।

इस पत्री में वर्णन किया गया सर्वोच्च उदाहरण यीशु है (फिलिप्पियों 2:5-8)। उसने उस सम्मान को अपने लिए नहीं लिया जिसका वह हकदार था परन्तु अपनी प्रतिष्ठा को एक तरफ रख दिया और एक दास बन गया। उसने पूरी तरह से अपने आप को समर्पित कर दिया यहां तक कि मौत को गले लगा लिया।

## एक बुरा उदाहरण

गेहजी एलीशा का सेवक था, एलीशा इस्राएल का प्रमुख भविष्यद्वक्ता। शायद उसे किसी दिन एलीशा की जगह लेने के लिए चुना गया था, क्योंकि वह एलीशा की सेवा उसी तरह कर रहा था जैसे एलीशा ने एलियाह की जगह लेने से पहले एलियाह की सेवा की थी।

जब नामान चंगा होने के लिए आया, तो उसने बड़ी रकम देने की पेशकश की, परन्तु एलीशा ने मना कर दिया। गेहजी निराश हो गया क्योंकि आम तौर पर उन्हें बड़ी रकम नहीं मिलती थी। वह चुपके से नामान को ढूँढने निकल पड़ा और उसने कुछ रकम ले ली।

एलीशा ने गेहजी को बताया कि सेवा पर ध्यान देने की बजाए धन पर ध्यान लगाने से वह गलत था (2 राजाओं 5:26)। गेहजी को नामान का कोढ़ हो गया और वह भविष्यद्वक्ता कभी न बन सका।

## विनम्रता के साथ सेवा करना

कुछ लोग सेवकाई में इसलिए जाते हैं क्योंकि वे व्यक्तिगत सफलता चाहते हैं। वे सोचते हैं कि सेवकाई अगुआई का पद पाने का अवसर है। वे स्वार्थ का त्याग नहीं करते। वे परमेश्वर के प्रति प्रेम का अनुसरण नहीं करते; इसके बजाय, वे अपनी सेवकाई में स्वार्थ के पीछे दौड़ते हैं।

सेवकाई करने की इच्छा लोगों की सेवा करके परमेश्वर की सेवा करने की इच्छा से आनी चाहिए। इस उद्देश्य वाला व्यक्ति केवल सेवा करने के अवसर के रूप में पद की इच्छा करेगा (1 तीमोथियुस 3:1)। वह यह सुनिश्चित करना चाहेगा कि उसकी उन्नति का निर्देशन परमेश्वर कर रहा है। सफल होने की उसकी इच्छा परमेश्वर के प्रति विश्वासयोग्य रहने की उसकी इच्छा पर आधारित है।

"मनुष्य लगातार एक विशेष तरीके से कार्य करके एक विशेष गुण अर्जित करते हैं।"  
- अरस्तू

परमेश्वर के प्रति पूर्ण समर्पण को अक्सर विनम्रता के रूप में व्यक्त किया जाता है। जब तक हम परमेश्वर के साथ रिश्ते में विनम्र भूमिका नहीं निभाते, तब तक हम परमेश्वर का उचित सम्मान नहीं कर सकते।

कि परमेश्वर के प्रति भक्ति करना विनम्र होना है, भक्ति का अर्थ है...

- मैं परमेश्वर की सामर्थ पर निर्भर करता हूँ ताकि उसकी महिमा हो।
- यदि मेरी योग्यताएँ परमेश्वर के बजाय मुझे सम्मानित करती हैं तो मैं दुखी हूँ।
- मैं निम्न-स्थिति वाले कार्य करने और निम्न स्थानों पर काम करने के लिए तैयार हूँ।
- मैं उन लोगों की निंदा सहता हूँ जो मेरे दिल को नहीं समझते।
- मैं अपनी स्थिति को संपत्ति, उपलब्धियों, जिम्मेदारियों या रिश्तों के साथ सुधारने के लिए प्रेरित नहीं हूँ।
- मैं परमेश्वर के चुनाव पर भरोसा करता हूँ चाहे वह मुझे तरक्की दे, चाहे न दे।

आप मसीह के आत्मा के बिना मसीह की देह का काम नहीं कर सकते। कलीसिया को ऐसे अगुओं की ज़रूरत है जो मसीह के आत्मा को प्रदर्शित करते हों। आप तब तक परमेश्वर के लिए नहीं बोल सकते जब तक कि आपने उसकी बात न सुनी हो, केवल प्रेरित होने और मार्गदर्शन पाने के लिए नहीं, बल्कि आकार लेने के लिए। आप बदलाव लाने के लिए सुनते हैं।

### सेवकाई की अगुआई के लिए सबसे पहली योग्यता

► सेवकाई की अगुआई के लिए सबसे पहली योग्यता कौन सी है?

मसीह का प्रेम हमें विवश करता है (2 कुरिन्थियों 5:14-15)।

लोग कई कारणों से अच्छे काम करते हैं। कभी-कभी वे अच्छे लोग होते हैं जिनके पास अच्छे कारण होते हैं, परन्तु सबसे अच्छे कारण नहीं होते।

परमेश्वर ने पतरस को कलीसिया में एक महान अगुआ बनाने की योजना बनाई। पतरस द्वारा यीशु को अस्वीकार करने के बाद, यीशु ने उसे बहाल करने और उसे फिर से सेवकाई में बुलाने के लिए उससे बातचीत की।

तीन बार, यीशु ने पतरस से पूछा, “क्या तू मुझ से प्रेम रखता है?” इसने इस बात पर ज़ोर दिया कि यीशु के प्रति प्रेम सेवकाई के लिए सबसे महत्वपूर्ण योग्यता है (यूहन्ना 21:15-17)। मानवीय योग्यताएँ सबसे महत्वपूर्ण नहीं हैं। लोगों के लिए प्रेम बहुत महत्वपूर्ण है, परन्तु यह सबसे महत्वपूर्ण नहीं है। सेवकाई की अगुआई के लिए यीशु के लिए प्रेम ही सबसे महत्वपूर्ण योग्यता है।

यदि आप यीशु से प्रेम करते हैं, तो आप उसका अनुकरण करेंगे और उसके जैसे बनेंगे। यदि आप उससे प्रेम करते हैं, तो आप चाहते हैं कि दूसरे लोग उसे जानें और उससे प्रेम करें। सेवकाई के लिए सबसे अच्छी प्रेरणा दूसरों को यीशु के साथ सम्बन्ध में लाने की इच्छा है।

सेवकाई के लिए पहली योग्यता परमेश्वर के प्रति प्रेम है। परमेश्वर के प्रति प्रेम लोगों के प्रति प्रेम और सेवा से प्रदर्शित होता है। परमेश्वर की कोई भौतिक ज़रूरत नहीं है; उसके पास सभी संसाधन और शक्ति है। परन्तु यीशु ने कहा कि जब हम उसके लोगों की ज़रूरतों को पूरा करते हैं, तो हम उसकी सेवा कर रहे होते हैं (मती 25:40)।

### प्रबन्धक (भण्डारी) का सिद्धान्त

► आप किस के लिए काम करते हैं?

प्रत्येक पास्टर को यह समझना चाहिए कि वह परमेश्वर के लिए काम कर रहा है और परमेश्वर के प्रति उसका मुख्य उत्तरदायित्व है (1 कुरिन्थियों 4:1-5)। हम लोगों की सेवा करने के द्वारा परमेश्वर की सेवा करते हैं क्योंकि परमेश्वर ने हमें यही जिम्मेदारी प्रदान की है।



जब हम दूसरों की सेवा करते हैं, तो इसका अर्थ यह नहीं है कि उनके पास हम पर अधिकार है। उदाहरण के लिए, बच्चों की सेवा की जाती है क्योंकि वे स्वयं की देखभाल करने में असमर्थ हैं, परन्तु वे उन लोगों को निर्देश नहीं दे सकते जो उनकी देखभाल करते हैं। एक बच्चा घर में सबसे ज़्यादा सेवा पाने वाला व्यक्ति होता है, परन्तु उसके पास अधिकार नहीं हो सकता। भले ही सेवा पाने वाला व्यक्ति अधिकार में न हो, परन्तु अगुए को उन लोगों की ज़रूरतों को सुनना और समझना चाहिए जिनकी वह अगुआई करता है।

बाइबल में सेवकाई की अगुआई में एक व्यक्ति के लिए भण्डारी शब्द का उपयोग किया गया है (1 कुरिन्थियों 4:2)। प्रबंधक या भण्डारी वह व्यक्ति होता है जो किसी और के लिए लोगों और संसाधनों का प्रबंधन करता है। वह उन लोगों की सेवा करता है जिनका वह प्रबंधन करता है, उनकी ज़रूरतों का ख्याल रखता है; परन्तु वह उस व्यक्ति के प्रति उत्तरदायी होता है जिसने उसे प्रबंधक बनाया है।

अल्बर्ट मोह्लर ने सेवा के अगुओं की भूमिका का वर्णन इस प्रकार किया:

- हम मानवीय जीवन और उनकी भलाई के प्रबन्धक हैं।
- हम समय और अवसर के प्रबन्धक हैं।
- हम संपत्ति और संसाधनों प्रबन्धक हैं।
- हम ऊर्जा और ध्यान के प्रबन्धक हैं।
- हम प्रतिष्ठा और विरासत के प्रबन्धक हैं।
- हम सत्य और शिक्षा के प्रबन्धक हैं।<sup>8</sup>

### एक श्रेष्ठ अगुए का अति-उत्तम गुण

जिम कोलिन्स ने व्यवसायों का अध्ययन करके यह पता लगाया है कि क्यों कुछ व्यवसाय महान बन जाते हैं और फिर कई वर्षों तक महान बने रहते हैं। उन्होंने ऐसे सिद्धांत खोजे जो किसी भी संस्थान पर लागू होते हैं। महान व्यवसायों की प्राथमिक विशेषताओं में से एक यह है कि उनके पास वह होता है जिसे कोलिन्स स्तर 5 का अगुआ कहते हैं।<sup>9</sup>

कोलिन्स के वर्णन के अनुसार, अगुआई का पहला स्तर वह व्यक्ति है जो बहुत अच्छा काम करने में सक्षम है। इससे उसे प्रभाव मिलता है।

---

<sup>8</sup> Albert Mohler, *The Conviction to Lead: 25 Principles for Leadership that Matters* (Bloomington: Bethany House Publishers, 2012)

<sup>9</sup> Jim Collins, *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap... and Others Don't* (New York: HarperBusiness, 2001)

एक अच्छे दल का सदस्य अगुआई के दूसरे स्तर पर होता है, क्योंकि वह समूह के साथ मिलकर अच्छी तरह काम करता है।

एक सक्षम प्रबंधक तीसरे स्तर पर होता है। वह लोगों और संसाधनों का प्रबंधन करता है ताकि वे अपने दिए गए लक्ष्यों को पूरा कर सकें।

**स्तर 4 का अगुआ** संस्था के लोगों को एक स्पष्ट लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए समर्पित होने और ऊर्जा लगाने के लिए प्रेरित करता है।

**स्तर 5 का अगुआ** व्यक्तिगत विनम्रता और दृढ़ संकल्प के संयोजन के माध्यम से एक संस्था को दीर्घकालिक महानता तक ले जाता है।

इन सभी स्तरों पर कार्य करनेवाले लोग महत्वपूर्ण हैं, तथा कोई भी संस्था उन्हें अपने यहां रखकर प्रसन्न होगी।

स्तर 4 के अगुए में वे सभी गुण होते हैं जिनकी आशा अधिकांश लोग एक महान अगुए में करते हैं। वह केवल एक प्रबंधक नहीं है जो वहाँ मौजूद चीजों को व्यवस्थित और देखरेख करता है। स्तर 4 का अगुआ लोगों को प्रेरित कर सकता है, एक स्पष्ट दृष्टिकोण का संचार कर सकता है, और लोगों को लक्ष्य साझा करने के लिए प्रेरित कर सकता है।

स्तर 5 के अगुए में एक विशेषता होती है जो स्तर 4 में नहीं हो सकती। स्तर 5 का अगुआ संस्था को महान बनाने के लिए स्वयं को समर्पित कर देता है। वह विनम्र होता है; वह संस्था को स्वयं से ज़्यादा महत्वपूर्ण मानता है। वह संस्था का इस्तेमाल स्वयं को बढ़ावा देने के लिए नहीं कर रहा है; इसके बजाय, वह संस्था के लिए स्वयं को समर्पित कर रहा है। यदि किसी अगुए की मुख्य चिंता संस्था की उपलब्धियों के लिए सम्मान और श्रेय प्राप्त करना है, तो वह स्तर 5 का अगुआ नहीं है।

विनम्रता का अर्थ यह नहीं है कि वह डरपोक या अस्थिर है। विनम्रता उसे साहसी और दृढ़ बनाती है क्योंकि वह स्वयं से ज़्यादा संस्था के बारे में चिंतित रहता है।

ऐसे बहुत से अगुए हुए हैं जो अपनी प्रतिभा के कारण महान दिखाई थे। उन्होंने एक संस्था को आगे बढ़ाया। उन्होंने कई अच्छे बदलाव किए। जबकि, उन्होंने संस्था का इस्तेमाल अपनी प्रतिष्ठा बनाने के लिए किया। उनकी अगुआई की अवधि के बाद, संस्था महान नहीं रही क्योंकि उन्होंने इसे अपने व्यक्तित्व से परे महान बनाने के लिए नहीं बनाया।

आइए विचार करें कि यह सिद्धांत सेवकाई से कैसे संबंध रखता है। स्तर 5 का अगुआ आश्वस्त है कि वह एक ऐसी संस्था के लिए काम कर रहा है जो लोगों के लिए अच्छा काम करती है। वह उस संस्था की उन्नति के लिए स्वयं को समर्पित करता है क्योंकि वह अच्छा काम करती है। इस तरह वह लोगों की सेवा कर रहा है।

जिम कोलिन्स मसीही सिद्धांतों को सिखाने का प्रयास नहीं कर रहे थे, परन्तु उनका शोध यीशु की शिक्षाओं के अनुरूप है। सच्चा महान अगुआ वह है जो स्वयं को सेवा में समर्पित कर देता है।

एक समय आया जब दूसरे देश से लोग यीशु से मिलने आए (यूहन्ना 12:20-22)। सम्भवतः चेले यह सोचकर उत्साहित थे कि उनकी सेवकाई जल्द ही अंतर्राष्ट्रीय हो जाएगी। परन्तु यीशु ने अपना ध्यान अपने आने के उद्देश्य पर केंद्रित रखा।

यीशु ने कहा, “जब तक गेहूँ का दाना भूमि में पड़कर मर नहीं जाता, वह अकेला रहता है; परन्तु जब मर जाता है, तो बहुत फल लाता है” (यूहन्ना 12:24)। यीशु को धार्मिक अगुए के तौर पर प्रसिद्ध होने में कोई रुचि नहीं थी। वह कुछ ऐसा करने आया था जिससे सभी लोगों की सेवा हो सके।

### हृदय का परिवर्तन

सेवक अगुआई हृदय से आरम्भ होती है। समस्या यह है कि हम सभी अपने जीवन का आरम्भ एक ऐसे हृदय से करते हैं जो स्वै-केंद्रित होता है। इस कारण से, हम हर बात से बढ़कर अपने लाभ को तलाशने की प्रवृत्ति रखते हैं।

एक सेवकाई-अगुआ जो दूसरों की सेवा करके परमेश्वर को प्रसन्न करना चाहता है, उसे आम तौर पर व्यक्तिगत महत्वाकांक्षा की मृत्यु की आत्मिक प्रक्रिया से गुजरना पड़ता है। एक मसीही को अपनी महत्वाकांक्षाओं को परमेश्वर के सामने समर्पित करते रहना चाहिए और पवित्र आत्मा को प्रेम के साथ अपने कार्यों का मार्गदर्शन करने देना चाहिए। कई अगुए हृदय की गहरी सफाई का अनुभव करने के बाद ही वास्तव में महान बन पाए हैं।

यदि कोई अगुआ परमेश्वर के सामने इस पूर्ण समर्पण का विरोध करता है, तो वह एक ऐसा अगुआ बन जाता है जो अपनी उन्नति के लिए काम करता है।

► समूह के लिए एक छात्र को 1 कुरिन्थियों 13:1-8 पढ़ना चाहिए। इन पदों को एक साथ देखें और चर्चा करें कि जब अगुआई प्रेम पर आधारित हो तो वह कैसी होती है।

परमेश्वर जिस तरह अगुआ आपको बनाना चाहते हैं, वैसा बनने के लिए आपको अपने हृदय में परिवर्तन लाना होगा। पहचानें कि अब तक आपकी अगुआई स्व-प्रेरित रही है। उन विशेष लक्ष्यों की पहचान करें जो स्वार्थ के कारण गलत थे। उन दृष्टिकोणों की पहचान करें जो गलत थे क्योंकि स्वयं को प्राथमिकता दी गई थी।

क्या आप दूसरों की सफलता से कुढ़ते हैं? जब आप सफलता की कल्पना करते हैं, तो क्या आप ज़्यादातर उन सम्मानों के बारे में सोचते हैं जो आपको मिल सकते हैं, या उस सहायता करने के विषय जो आप दूसरों की कर सकते हैं?

उन विशेष कार्यों की पहचान करें जो अलग होने चाहिए थे। माफी मांगने और गलत शब्दों और कामों को सुधारने का निश्चय करें—उन्हें खास तौर पर सूचीबद्ध करें।

अपने नए दृष्टिकोण को उन लोगों को समझाएँ जिनकी आप अगुआई करते हैं। अपने हृदय के परिवर्तन के विषय सार्वजनिक रूप से स्पष्टीकरण देने से आपका प्रभाव कम होने के बजाय और मज़बूत होगा, यदि आप लगातार अपने कार्यों पर ध्यान देते हैं। यदि कुछ लोग आपकी नई प्रतिबद्धता पर संदेह करते हैं, तो नाराज़ न हों। निरंतरता उन्हें मना लेगी। जब आप अपने लिए सम्मान और शक्ति पाने के प्रलोभन का अनुभव करते हैं, तो परमेश्वर से सहायता के लिए प्रार्थना करें।

आपको अपने हृदय परिवर्तन के लिए परमेश्वर पर भरोसा करना चाहिए, बजाय इसके कि आप यह सोचें कि आपका मन बदल जाना ही काफी है। आपका स्वभाव सिर्फ इसलिए नहीं बदल जाता क्योंकि आपको एहसास हो जाता है कि यह गलत है। केवल परमेश्वर ही आपके स्वभाव को बदल सकता है।

## निष्कर्ष

► इस पाठ के कारण आप अपने लक्ष्यों या गतिविधियों में किस प्रकार के परिवर्तन होने की आशा करते हैं?

## पाँच सारांश कथन

1. सेवक अगुआई का अर्थ है, अगुआई किए जा रहे लोगों के लिए अगुआई करना।
2. लोग उस व्यक्ति को अधिकार देने के लिए तैयार हैं जो उनके हित के लिए अधिकार का इस्तेमाल करेगा।
3. परमेश्वर के प्रति प्रेम लोगों के प्रति प्रेम और सेवा से प्रदर्शित होता है।
4. स्तर 5 का अगुआ संस्था को महान बनाने के लिए स्वयं को समर्पित कर देता है।
5. केवल परमेश्वर ही आपके स्वभाव को बदल सकता है ताकि आप विश्वासयोग्यता से सेवा कर सकें।

## पाठ 5 के कार्य

1. इस पाठ से जीवन बदलने वाली धारणा का सारांश देते हुए एक लेख लिखें। समझाएँ कि यह क्यों महत्वपूर्ण है। इससे क्या लाभ हो सकता है? इसे न जानने से क्या हानि हो सकती है?
2. व्याख्या करें कि आप इस पाठ के सिद्धांतों को अपने जीवन में कैसे लागू करेंगे। यह पाठ आपके लक्ष्यों को कैसे बदलता है? आप अपनी गतिविधियों को कैसे बदलने की योजना बनाते हैं?
3. पाठ 5 के लिए पाँच सारांश कथन याद करें। अगले कक्षा सत्र की शुरुआत में उन्हें याद से लिखने के लिए तैयार रहें।
4. अगले सत्र से पहले, पढ़ें दानिय्येल 1:8-15। दानिय्येल के उन गुणों के विषय लिखिए (जो इस वृत्तान्त में दर्शाए गए हैं) जिनका उसकी भविष्य में होनेवाली अगुआई प्रभाव पड़ा।



## पाठ 6

### चरित्र-आधारित अगुआई

#### दृढ़ विश्वास

##### दृढ़ विश्वास की परिभाषा

दृढ़ विश्वास सत्य के बारे में निश्चितता है। दृढ़ विश्वास वास्तविकता के बारे में भरोसा होता है। दृढ़ विश्वास व्यक्ति के निर्णयों का मार्गदर्शन करता है, क्योंकि एक व्यक्ति उसके अनुसार कार्य करता है जिसे वह सत्य मानता है।

दृढ़ विश्वास का सम्बन्ध केवल धार्मिक सत्य से नहीं है। यदि कोई सेल्समैन सच में मानता है कि उसका उत्पाद सबसे अच्छा है और हर किसी को इसकी ज़रूरत है, तो उसमें दृढ़ विश्वास है। यह दृढ़ विश्वास उसे दूसरे लोगों को प्रभावित करने की ज़्यादा संभावना देगा।

लोगों का एक समूह रेगिस्तान में खो गया है। वे अपनी स्थिति और अपने विकल्पों पर चर्चा करते हैं। एक व्यक्ति अपनी स्थिति के बारे में सबसे अधिक आश्वस्त करने वाला स्पष्टीकरण देता है। वह उन्हें यह भी समझाता है कि वह जानता है कि उन्हें क्या करना चाहिए। वह अगुआ बन जाता है।

विश्वास गलत भी हो सकता है। एक व्यक्ति ऐसी बातों पर विश्वास कर सकता है जो सच नहीं हैं। गलत विश्वास भी अगुआई को कुछ समय के लिए शक्ति प्रदान करता है। उदाहरण के लिए, यदि कोई व्यक्ति गलत तरीके से मानता है कि वह जानता है कि किसी जगह कैसे जाना है, तो लोग उसके विश्वास के कारण उसका अनुसरण कर सकते हैं। यदि वह गलत है, तो वे अंततः निराश होंगे, और उसका प्रभाव बहुत कम हो जाएगा। उनके फिर से उसका अनुसरण करने की संभावना कम हो जाती है।

##### दृढ़ विश्वास पर आधारित अगुआई

अगुआई दृढ़ विश्वास पर आधारित होता है क्योंकि एक अगुआ दूसरों को सच्चाई दिखाकर और उन्हें उस सच्चाई के प्रति उचित प्रतिक्रिया दिखाकर उनकी अगुआई करता है। वह कह रहा है, "यह ऐसा ही है, और हमें यही करना चाहिए।"

यदि भीड़ भरी इमारत में कोई व्यक्ति यह महसूस करता है कि इमारत में आग लगी है, तो वह जानता है कि हर किसी को उस सच्चाई को सुनने और उस पर प्रतिक्रिया करने की ज़रूरत है। उसके पास संवाद करने का दृढ़ विश्वास है। यह जानकारी उन सभी को कार्रवाई करने के लिए प्रेरित करती है जो इस पर विश्वास करते हैं। कुछ सेकंड के लिए, वह व्यक्ति एक अगुआ होता है क्योंकि वह अपने विश्वास को बताकर उन्हें प्रभावित करता है। वह

तब तक अगुआ नहीं बना रहता जब तक कि वे यह भी न मान लें कि वह जानता है कि उन्हें क्या करना चाहिए। उसकी अगुआई उस बिंदु पर समाप्त हो जाती है जहाँ उसका विश्वास समाप्त हो जाता है।

मसीही अगुओं के लिए, परमेश्वर के वचन की सच्चाई हमारे दृढ़ विश्वास का आधार होनी चाहिए। परमेश्वर के प्रति हमारा समर्पण हमें उसकी सच्चाई का जवाब देने और दूसरों को भी ऐसा करने के लिए प्रेरित करता है।

दृढ़ अगुआई के लिए दृढ़ विश्वास जरूरी है। किसी भी महान नेता के बारे में सोचें, चाहे वह धर्मग्रंथों से हो या बाद के इतिहास से। दृढ़ विश्वास के बिना उसकी कल्पना करने का प्रयास करें। भले ही कोई व्यक्ति एक अच्छा आयोजक और संचारक हो, परन्तु वह दृढ़ विश्वास के बिना लंबे समय तक अगुआई नहीं कर सकता।

► निम्नलिखित ऐतिहासिक नेताओं में से प्रत्येक का बहुत प्रभाव था, परन्तु वे सभी मसीही अगुए नहीं थे: मूसा, यहोशू, पौलुस, मार्टिन लूथर, अब्राहम लिंकन, महात्मा गांधी, विंस्टन चर्चिल और बिली ग्राहम। समूह में से किसी एक को प्रत्येक नेता के बारे में कुछ बताना चाहिए। कल्पना करने का प्रयास करें कि यदि इनमें से प्रत्येक नेता में दृढ़ विश्वास न होता तो इतिहास कितना अलग होता।

किसी अगुए के लिए सफलता नहीं, बल्कि दृढ़ विश्वास ही प्राथमिक प्रेरणा होनी चाहिए। एक महान अगुआ दृढ़ विश्वास के कारण ही सफल होने के लिए बाध्य होता है। इसलिए, वह सफलता के लिए दृढ़ विश्वास से कभी समझौता नहीं करेगा।

किसी व्यक्ति को अपने विश्वासों में असंगत या निष्ठाहीन नहीं होना चाहिए। यदि कोई व्यक्ति अपने विचारों को बदलने के लिए तैयार है क्योंकि उसे अलग-अलग विश्वासों का प्रतिनिधित्व करने के लिए नियुक्त किया गया है, तो वह एक मजबूत अगुआ नहीं हो सकता।

अगुए को सत्य के प्रति अपने उत्साह के लिए पहचाना जाना चाहिए। चूँकि वह दृढ़ विश्वास से प्रेरित होता है, इसलिए वह हमेशा जानना चाहता है कि सच क्या है। वह गलत बात पर विश्वास करने के बजाय सुधारे जाने को प्राथमिकता देगा।

## दृढ़ विश्वास के लाभ

दृढ़ विश्वास व्यक्ति को उसके व्यक्तित्व से कहीं ज्यादा मजबूत बनाता है। यहाँ तक कि एक ऐसा व्यक्ति जो टकराव, बहस और आलोचना से नफरत करता है, वह भी अगुआ बन सकता है क्योंकि उसका दृढ़ विश्वास मजबूत है।

दृढ़ विश्वास व्यक्ति को बुद्धिमत्ता के उच्च स्तर पर संचालित करने में सक्षम बनाता है, जबकि उसके बिना नहीं कर सकता। जब किसी की सोच दृढ़ विश्वास का रूप लेती है, तो कई निर्णय स्वचालित रूप से लिए जाते हैं।<sup>10</sup> क्योंकि

---

<sup>10</sup> Albert Mohler इस विचार को *The Conviction to Lead: 25 Principles for Leadership that Matters* में बताता है (Bloomington: Bethany House Publishers, 2012).



कुछ विकल्पों पर विचार नहीं किया जा सकता, इसलिए सही विकल्प को पहचानना आसान होता है। दृढ़ विश्वास इस तरह से ज्ञान या बुद्धि के समान है: इसके बिना, एक व्यक्ति मूर्ख है।

► आप किस महान अगुए को व्यक्तिगत रूप से जानते हैं? दृढ़ विश्वास उनके नेतृत्व को किस तरह से मजबूती देता है?

दानियेल और कुछ अन्य यहूदी एक विदेशी साम्राज्य में अगुआई करने के लिए प्रशिक्षण ले रहे थे (दानियेल 1:8-15)। उसके लिए अच्छा प्रदर्शन करना और प्रशिक्षण के निदेशक को खुश करना आवश्यक था, परन्तु जब उसे पता चला कि यह भोजन एक यहूदी के लिए खाने के लिए उचित नहीं था, तो उसके विश्वास की परीक्षा हुई। ऐसी ही स्थिति में कई लोग अपने विश्वास से समझौता कर लेते हैं, यदि उनके विश्वास से उनका स्तर कम होता है।

प्रशिक्षण के निर्देशक ने पहले ही देखा था कि दानियेल में एक उच्च भावना है। दानियेल ने उसके पास जाकर विनम्रता से अनुरोध किया और कुछ अलग करने की पेशकश की जिससे निर्देशक के लिए खतरा न हो। परमेश्वर ने दानियेल की विश्वासयोग्यता का सम्मान किया और उसे बड़ी सफलता दी।

## सत्यनिष्ठा

### सत्यनिष्ठा की परिभाषा

जब कोई व्यक्ति अपने दृढ़ विश्वास को अपने कार्यों और व्यवहारों में लगातार लागू करता है, तो वह एक सत्यनिष्ठ/ईमानदार व्यक्ति होता है। व्यक्तिगत सत्यनिष्ठा का अर्थ है कि आप स्वयं के साथ सुसंगत हैं; आप उसी के अनुसार कार्य करते हैं जिस पर आप विश्वास करते हैं और जिसे महत्व देते हैं।

"खुशी तब होती है जब आप जो सोचते हैं,  
जो कहते हैं और जो करते हैं, सबमें  
समानता हो।"  
- महात्मा गांधी

### सत्यनिष्ठा की कमी

एक अगुए को स्वयं की झूठी छवि पेश करने के प्रलोभन का सामना करना पड़ता है, यह जानते हुए कि वह जो है और लोग उसे जो समझते हैं, उसके बीच अंतर है। यदि लोग मानते हैं कि आप एक ईमानदार व्यक्ति हैं, तो वे कुछ समय के लिए आपका अनुसरण कर सकते हैं। जबकि, ईमानदारी के बिना आप अपनी बनाई गई आशाओं को पूरा नहीं कर सकते।

निरंतरता की कमी सत्यनिष्ठा की कमी का प्रमाण है। यदि किसी अगुए के कार्य और व्यवहार उसके द्वारा बताई गई मान्यताओं के अनुरूप नहीं हैं, तो उसकी सत्यनिष्ठा कम है। यदि कोई अगुआ ईमानदार नहीं है, स्वार्थी प्राथमिकताएँ रखता है, केवल उन्हीं लोगों से दोस्ती करता है जो उसकी सहायता कर सकते हैं, गलत इच्छाओं का पालन करता है या उसके अंदर गुप्त पाप हैं, तो उसकी सत्यनिष्ठा कम है।

आकान ने सोचा कि उसका पाप गुप्त और व्यक्तिगत था। उसे यह आशा नहीं थी कि इसका प्रभाव किसी और पर पड़ेगा। हालाँकि, उसके पाप के कारण इस्राएल के 36 लोगों की मौत हो गई, फिर उसके पूरे परिवार की मौत हो गई (यहोशू 7:1-26)। आकान कोई अगुआ नहीं था, परन्तु उसका जीवन हमें एक महत्वपूर्ण पाठ सिखाता है। एक व्यक्ति के पाप का प्रभाव कई लोगों पर पड़ता है।

एक अगुए के लिए कोई छोटे पाप नहीं होते। अगुए द्वारा किया गया कोई भी पाप दूसरे लोगों को प्रभावित करता है। क्यों? जब कोई अगुआ पाप करता है:

- वह अपनी आवश्यक आत्मिक शुद्धता और सामर्थ्य खो देता है।
- उसको परमेश्वर का अभिषेक और मार्गदर्शन कम मिलता है।
- उसकी परख विकृत हो जाती है।
- उसकी प्राथमिकताएँ गलत होती हैं।

ये तथ्य उसकी अगुआई को सीमित करते हैं तथा उसकी अगुआई वाले लोगों को प्रभावित करते हैं।

## चरित्र

### एक अच्छे चरित्र की महत्वता

किसी व्यक्ति का वास्तविक आंतरिक स्वभाव उसका चरित्र होता है। जॉन मैक्सवेल ने चरित्र के महत्व को यह कहकर वर्णित किया कि एक व्यक्ति को “बाहर से ज़्यादा अंदर से बड़ा होना चाहिए।” एक व्यक्ति का चरित्र उसकी प्रतिष्ठा से बड़ा होना चाहिए।<sup>11</sup>

अधिकांश अगुए अपने जीवन के आरम्भिक समय में न्यून पदों पर काम करते हैं। एक अगुए को लग सकता है कि वे वर्ष महत्वपूर्ण नहीं हैं क्योंकि उसकी उपलब्धियाँ छोटी लगती हैं। जबकि, वे वर्ष भविष्य को रूप देते हैं क्योंकि अगुआ उस तरह का व्यक्ति बन रहा होता है जैसा वह बनना चाहता है। एक युवा अगुए को अपने चरित्र को विकसित करने के लिए कठिनाई और निराशा के समय का उपयोग करना चाहिए।

दृढ़ विश्वास पर आधारित चरित्र इतना महत्वपूर्ण है कि यह किसी को एक मजबूत अगुआ बना सकता है, भले ही उसमें प्राकृतिक क्षमता की कमी हो। उदाहरण के लिए, मूसा में मजबूत प्राकृतिक साहस या अगुआई करने की क्षमता नहीं थी, परन्तु परमेश्वर के साथ उसका सम्बन्ध और लोगों के लिए प्रेम ऐसी शक्तियाँ थीं, जिन्होंने अंतर पैदा किया। उसका चरित्र उसके मूल्यों पर आधारित था और उसे एक प्रभावशाली अगुआ बनाता था।

---

<sup>11</sup> John Maxwell, *Learning from the Giants* (New York: Little, Brown & Company, 2014), 40

एक अगुए का व्यक्तिगत चरित्र ही वह प्राथमिक कारक है जो दूसरों को उसके दृष्टिकोण के प्रति समर्पित बनाता है। हो सकता है कि वे उसके सभी कारणों को न समझ पाएँ, परन्तु यदि उन्हें उसके चरित्र पर भरोसा है, तो वे उसका अनुसरण करेंगे।

मार्टिन लूथर किंग जूनियर ने कहा, "लोग अक्सर उद्देश्यों की ओर अग्रसर होते हैं और अक्सर उन विचारों को साकार रूप देने वाले व्यक्तियों के माध्यम से महान विचारों के प्रति समर्पित हो जाते हैं। उन्हें स्वयं को इसके प्रति समर्पित करने के लिए मांस और रक्त में विचार का साकार रूप खोजना होगा।" यह कथन चरित्र के महत्व को दर्शाता है। एक अगुए को अपने उद्देश्य पर इतना विश्वास करना चाहिए कि उसका पूरा स्वभाव उद्देश्य के अनुरूप हो। यह एक ऐसा अगुआ है जो दूसरों को महान समर्पण के लिए प्रेरित करता है।

"समर्पण ही है जो किसी वादे को वास्तविकता में बदल देता है।"  
- अब्राहम लिंकन

कभी-कभी एक अगुआ उन मान्यताओं और मूल्यों के बारे में बात करता है जिनका वह चाहता है कि उसके लोग पालन करें, परन्तु वह उन मान्यताओं को नहीं अपनाता। यदि उसके लोग सेवा और ईमानदारी जैसे मूल्यों के प्रति समर्पित हैं तो इससे उसे लाभ होता है। जबकि, वह उन मूल्यों को प्रभावी ढंग से नहीं सिखा सकता है जिन्हें वह प्रदर्शित नहीं करता है। यदि एक अगुआ अच्छे मूल्यों को अपनाता है, तो वह दूसरों के लिए एक उदाहरण होगा और उन लोगों को आकर्षित करेगा जो उसके मूल्यों को साझा करते हैं।

► विश्वसनीयता का अर्थ है कि एक व्यक्ति विश्वास करने के योग्य है। एक व्यक्ति को विश्वास करने के योग्य क्या बनाता है?

कभी-कभी कमजोर चरित्र वाला अगुआ चाहता है कि लोग उसकी अगुआई का अनुसरण करें परन्तु उसके निजी व्यवहार को अनदेखा करें। उसे लगता है कि वह अनैतिक हो सकता है फिर भी एक अगुए के रूप में अच्छी तरह से काम कर सकता है। उसके लिए काम करने वाले लोग उसके चरित्र की समस्याओं को न देखने का दिखावा कर सकते हैं। जबकि, लोग अगुए के शब्दों से ज़्यादा उसके उदाहरण से प्रभावित होते हैं। यदि उसके शब्द उसके उदाहरण के विपरीत हों, तो सुनने वाले भ्रमित हो जाते हैं।

कमजोर चरित्र वाला अगुआ अपने सामाजिक संबंधों में पाखंडी हो सकता है (दोस्ती और चिंता का दिखावा करना), अपने आत्मिक अगुआई में पाखंडी हो सकता है (आत्मिक उत्साह और भावना का दिखावा करना), सांसारिक तरीके से प्रवीण हो सकता है (सांसारिक स्थिति की तलाश करना), चालाकी करना (लोगों को ऐसी चीज़ें करने के लिए प्रभावित करना जो वे तथ्यों को जानने पर नहीं करेंगे), और अपनी सेवकाई भूमिका में आलसी हो सकता है (कौशल विकसित करने में विफल होना)।

यदि किसी व्यक्ति का चरित्र गलत है परन्तु उसमें योग्यता बहुत है, तो वह अगुआई करेगा और लोग उसका अनुसरण करेंगे; परन्तु वह गलत अंत की ओर ले जाएगा। एडोल्फ हिटलर जैसे मजबूत परन्तु अगुआ इस सिद्धांत को प्रदर्शित करते हैं।

बुरा चरित्र भी एक अगुए की योग्यता को सीमित करता है। यदि कोई व्यक्ति अनुशासनहीन है, जिम्मेदारियों को पूरा नहीं करता है, असंगत है, मूडी है, या भयंकर रूप से क्रोधित है, तो वह लंबे समय तक अच्छे अनुयायियों को नहीं रख सकता है और किसी को भी अच्छा प्रयास करने के लिए प्रेरित नहीं कर सकता है।

एक हिमखंड ज्यादातर पानी के नीचे छिपा होता है और उसका सिर्फ एक छोटा हिस्सा ही बाहर दिखाई देता है। जो हिस्सा बाहर दिखाई देता है उसकी तुलना किसी अगुए के प्रदर्शन से की जा सकती है। जो हिस्सा दिखाई नहीं देता उसकी तुलना उसके चरित्र से की जा सकती है। चरित्र सबसे महत्वपूर्ण और किसी व्यक्ति का सबसे बड़ा हिस्सा होता है। विडंबना यह है कि कई लोग अपने प्रदर्शन को बेहतर बनाने का प्रयास करते हैं जबकि चरित्र का तिरस्कार करते हैं। वे अपने प्रदर्शन को बेहतर दिखाने के लिए अपने चरित्र के साथ समझौता भी कर सकते हैं।

### कमजोर चरित्र वाले अगुओं के बाइबल आधारित उदाहरण

#### **हारून**

हारून इस्राएल का पहला महायाजक था, जबकि उसका भाई मूसा उसका अगुआ था। जब मूसा सिनै पर्वत पर परमेश्वर का कानून प्राप्त कर रहा था, तब लोग हारून के पास धार्मिक मार्गदर्शन मांगने आए।

हारून जानता था कि वे एक दिखाई देने वाली मूर्ति चाहते थे, इसलिए उसने उनकी मांग मान ली और एक सोने का बछड़ा बनाया (निर्गमन 32:4)। उसकी कमजोरी की कारण से लोग मूर्ति की आराधना करने लगे और इसे मिस्र से मुक्ति दिलाने का श्रेय देने लगे। इस कारण से हजारों लोग परमेश्वर के न्याय से मारे गए।

हारून अगुआ बनने के योग्य नहीं था क्योंकि उसके विश्वास कमजोर थे। अपना प्रभाव बनाए रखने के प्रयास में, उसने लोकप्रिय राय का अनुसरण किया, भले ही वह जानता था कि यह गलत है।

#### **आदम**

जब हव्वा ने साँप के प्रलोभन में आकर फल लिया और खाया, और अपने पति को भी दिया जो उसके साथ था (उत्पत्ति 3:6)। उत्पत्ति की पुस्तक में हव्वा और साँप के बीच हुई वार्तालाप का वर्णन किया गया है। आदम ने एक भी शब्द क्यों नहीं कहा?

बाइबल हमें बताती है कि उसने पाप करना चुना, जबकि वह जानता था कि यह गलत है। उसने हव्वा की तरह धोखा नहीं खाया था (1 तीमोथियुस 2:14)। आदम ने प्रलोभन को सुना परन्तु निर्णय हव्वा पर छोड़ दिया। जबकि

अगुआई करने की जिम्मेदारी उसकी थी, परन्तु उसने अगुआई न करने का निर्णय लिया, बल्कि कुछ गलत होने दिया।

कमजोर चरित्र वाला अगुआ दूसरों को गलत निर्णय लेने देता है क्योंकि वह उस बात पर जोर नहीं देना चाहता जो उसे पता है कि सही है। वह गलत काम करने के लिए तैयार रहता है परन्तु दोषी नहीं ठहराया जाना चाहता।

## सामूहिक चर्चा

रॉबर्ट ग्रीनलीफ़ ने लिखा

गाँधी जी ने सिखाया कि सात बातें हैं जो हमें नष्ट कर देंगी। जब हम उनका धीरे-धीरे और सावधानी से अध्ययन करते हैं, तो हम एक शक्तिशाली तरीके से देखते हैं कि कैसे प्रत्येक चीज एक असिद्धांत या अयोग्य साधनों के माध्यम से प्राप्त किए जा रहे लक्ष्य का प्रतिनिधित्व करती।<sup>12</sup>

ये वह सात बातें हैं:

- काम के बिना धन
- विवेक के बिना सुख
- चरित्र के बिना ज्ञान
- नैतिकता के बिना व्यापार
- मानवता के बिना विज्ञान
- त्याग के बिना पूजा
- सिद्धांत के बिना राजनीति

अच्छे चरित्र के बिना सफल अगुआई को भी इस सूची में जोड़ा जा सकता है।

► निम्नलिखित प्रश्नों पर चर्चा करें:

- उस व्यक्ति के चरित्र पर अक्सर क्या प्रभाव होता है जो बिना परिश्रम किए धन प्राप्त करता है?
- राजनीति में क्या होता है जब सिद्धांतों के बिना लक्ष्यों का पीछा किया जाता है?
- यदि मैं अपने विवेक की आवाज सुने बिना सुख-सुविधाओं का अनुसरण करूंगा तो मैं कैसा व्यक्ति बन जाऊंगा?

---

<sup>12</sup> Robert Greenleaf, *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power & Greatness* (Mahwah, NJ: Paulist Press), 8

## प्रतिष्ठा

► क्या आप अपनी प्रतिष्ठा की परवाह करते हैं? क्यों?

किसी व्यक्ति की प्रतिष्ठा वह होती है जो लोग उसे समझते हैं। किसी व्यक्ति का चरित्र वह होता है जो वह वास्तव में होता है। कभी-कभी किसी व्यक्ति की प्रतिष्ठा उसके वास्तविक चरित्र से बेहतर या खराब होती है।

कुछ लोग कहते हैं कि प्रतिष्ठा महत्वहीन है, क्योंकि केवल चरित्र ही महत्व रखता है। जबकि, प्रतिष्ठा वह होती है जो लोग किसी अगुए के चरित्र के बारे में मानते हैं। यदि लोगों को लगता है कि उसका चरित्र खराब है, तो वह अगुआई नहीं कर सकता, भले ही उनकी राय गलत हो।

एक अगुए को अपनी प्रतिष्ठा को लेकर सतर्क रहना चाहिए। उसे लोगों को अपने चरित्र पर संदेह करने का कारण नहीं देना चाहिए। वह सोच सकता है कि क्योंकि हर कोई उस पर भरोसा करता है, इसलिए कोई भी उसके बारे में बुरा नहीं सोचेगा; परन्तु यह सच नहीं है। बहुत से लोग किसी आरोप पर जल्दी से यकीन कर लेते हैं क्योंकि उन्होंने पहले ही बहुत से अगुओं के विषय में सुना है जिन्होंने गलत काम किए हैं।

दो क्षेत्र हैं जहाँ एक अगुए को सतर्क रहना चाहिए: (1) उस धन का प्रबंधन जो उसका अपना नहीं है और (2) विपरीत लिंग के साथ संबंध। इन चीज़ों के बारे में आरोप तेज़ी से फैलते हैं, जल्दी से उन पर विश्वास कर लिया जाता है, और अगुए के प्रति सम्मान को नष्ट कर देते हैं।

जब प्रेरित पौलुस एक कलीसिया द्वारा दिए गए धन को दूसरी कलीसिया को देने की योजना बना रहा था, तो उसने देने वाली कलीसिया के प्रतिनिधियों को अपने साथ जाने के लिए कहा (2 कुरिन्थियों 2:18-22)। उसने ऐसा ईमानदारी दिखाने के लिए किया। हमारे लिए यह जानना ही पर्याप्त नहीं है कि हम परमेश्वर के सामने ईमानदार हैं। हमें ऐसी नीतियाँ बनाने की ज़रूरत है जो सबको दिखाए कि हम ईमानदार हैं।

► अपनी प्रतिष्ठा के प्रति सतर्क रहने के लिए आप कौन सी व्यावहारिक बातें कर सकते हैं?

## निष्कर्ष

► इस पाठ के कारण आप अपने लक्ष्यों या गतिविधियों में किस प्रकार के परिवर्तन होने की आशा करते हैं?

### पाँच सारांश कथन

1. दृढ़ विश्वास सत्य के बारे में निश्चितता है।
2. दृढ़ अगुआई के लिए दृढ़ विश्वास जरूरी है।
3. एक सत्यनिष्ठ/ईमानदार व्यक्ति अपने कार्यों और दृष्टिकोणों में लगातार अपने दृढ़ विश्वास को लागू करता है।
4. अगुए को उन विचारों और मान्यताओं को अपनाना चाहिए जिनका वह चाहता है कि उसके लोग अनुसरण करें।
5. प्रतिष्ठा वह है जो लोग आपके चरित्र के बारे में सोचते हैं।

### पाठ 6 के कार्य

1. इस पाठ से जीवन बदलने वाली धारणा का सारांश देते हुए एक लेख लिखें। समझाएँ कि यह क्यों महत्वपूर्ण है। इससे क्या लाभ हो सकता है? इसे न जानने से क्या हानि हो सकती है?
2. व्याख्या करें कि आप इस पाठ के सिद्धांतों को अपने जीवन में कैसे लागू करेंगे। यह पाठ आपके लक्ष्यों को कैसे बदलता है? आप अपनी गतिविधियों को कैसे बदलने की योजना बनाते हैं?
3. पाठ 6 के लिए पाँच सारांश कथन याद करें। अगले कक्षा सत्र की शुरुआत में उन्हें याद से लिखने के लिए तैयार रहें।





## पाठ 7

### व्यक्तिगत प्राथमिकताएँ

#### भूमिका

बहुत से लोग व्यस्त रहते हैं परन्तु वे जो कर रहे हैं उसके बारे में अधिक नहीं सोचते। वे मानते हैं कि उन्हें जो करना है उसके बारे में सोचने की कोई ज़रूरत नहीं है।

► क्या होता है यदि कोई व्यक्ति प्राथमिकताओं के बारे में गंभीरता से नहीं सोचता?

इन कथनों पर विचार करें:

- हम जो काम कर रहे हैं, उससे भी अच्छे काम होते हैं।
- हम जिस तरह से कम कर रहे हैं उसे करने के और भी अच्छे तरीके हैं।
- हम जो परिणाम प्राप्त कर रहे हैं, उससे बेहतर परिणाम प्राप्त कर सकते हैं।

► यदि ये कथन सत्य हैं, तो हम अच्छे से काम करना कैसे सीखेंगे?

हमारे कार्य उद्देश्यपूर्ण होने चाहिए। हमें यह सोचने के लिए समय निकालना चाहिए कि हमें क्या करना चाहिए और इसे करने का सबसे अच्छा तरीका क्या है, ताकि हम वह सब प्राप्त कर सकें जो हमें करना चाहिए। हमारी प्राथमिकताओं और कार्यों का चिंतन इच्छानुरूप होना चाहिए। जॉन मैक्सवेल, के अनुसार, सोच का सामान्य स्तर है इस प्रकार है:

- उद्देश्यपूर्ण ढंग से सोचने में बहुत आलसी
- रणनीतिक रूप से सोचने में बहुत अनुशासनहीन
- लोकप्रिय सोच पर प्रश्न उठाने में बहुत सतही
- साझा सोच को स्वीकार करने में बहुत गर्व
- निस्वार्थ सोच का अनुभव करने में बहुत स्वार्थी
- लक्ष्य-उन्मुख सोच के लिए बहुत कम जिम्मेदार<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> John Maxwell, *How Successful People Think* से लिया गया है (New York: Center Street, 2009), 82-83.

अधिक फलदायक बनने के लिए, हमें सबसे पहले अपने उद्देश्यों और रणनीतियों के बारे में सोचने के लिए समय निकालना चाहिए। हमें अच्छे प्रश्न पूछने, दूसरों की सलाह स्वीकार करने और अपनी प्राथमिकताओं को अलग रखने के लिए तैयार रहना चाहिए ताकि हम सही लक्ष्य प्राप्त कर सकें।

“जब आपकी मान्यताएँ आपके लिए स्पष्ट हो जाती हैं, तो निर्णय लेना आसान हो जाता है।”

- रॉय डिज़्नी

हम सही कामों को यथासंभव सर्वोत्तम तरीके से करना चाहते हैं; हमें अपनी प्राथमिकताओं के बारे में सोचना आरम्भ करना चाहिए।

जब आप अपनी प्राथमिकताओं को जानते हैं, तो कई निर्णयों को लेना आसान हो जाता है। प्राथमिकताएँ आपके लक्ष्यों और आपके लक्ष्यों तक पहुँचने के तरीके को निर्धारित करती हैं। प्राथमिकताएँ आपको अवसरों को पहचानने और उनमें से चुनने में सक्षम बनाती हैं। जिस व्यक्ति की प्राथमिकताएँ स्पष्ट नहीं होतीं, वह उन अवसरों से विचलित हो जाएगा जो सही लक्ष्यों से संबंधित नहीं हैं।

### आधारभूत मसीही प्राथमिकताएँ

► ऐसी कौन सी प्राथमिकताएँ हैं जो हर मसीही को रखनी चाहिए?

एक मसीही के लिए, कुछ प्राथमिकताओं को व्यक्तिगत चुनाव का मार्गदर्शन करना चाहिए।

सबसे पहले, आपका व्यक्तिगत उद्धार और परमेश्वर के साथ संबंध ही सबसे बड़ी प्राथमिकता है। आपको कभी भी ऐसी किसी बात पर विचार नहीं करना चाहिए जिससे यह समझौता हो जाए। इसके बजाय, आपको हर बात में परमेश्वर की आज्ञा माननी चाहिए।

हम अपने जीवन के लिए परमेश्वर की इच्छा के बारे में कुछ बातें जानते हैं।<sup>14</sup> हम जानते हैं कि परमेश्वर चाहता है कि हम अच्छे बनें और अच्छा करें। इसलिए, किसी भी निर्णय पर विचार करते समय, हमें वह कार्य चुनना चाहिए जो अच्छा होने और अच्छा करने के अनुरूप हो। हमें स्वयं को ऐसी परिस्थितियों में नहीं डालना चाहिए जहाँ हम अपने हृदय और कार्यों में पवित्र बने रहने की संभावना नहीं रखते हैं, या अच्छे काम करने की संभावना नहीं रखते हैं।

यह सिद्धांत ऐसे निर्णयों पर लागू होता है जैसे कि हम कहाँ रहते हैं, हम कहाँ काम करते हैं, हम किससे विवाह करते हैं, हम कौन सी शिक्षा प्राप्त करना चाहते हैं, हम कौन सा व्यवसाय करते हैं, हम किस चर्च में शामिल होते हैं, हम कौन सा मनोरंजन चुनते हैं, और हमारे कौन से मित्र हैं। एक मसीही को कभी भी ऐसी नौकरी नहीं करनी चाहिए, कोई व्यवसाय नहीं चलाना चाहिए, या ऐसी संस्था या संगठन का नेतृत्व नहीं करना चाहिए जो परमेश्वर

<sup>14</sup> जॉन वेस्ले ने इस पैराग्राफ में यह सिद्धान्त सिखाए

के वचन के विरुद्ध हो। परमेश्वर के वचन की सच्चाई और हमारे लिए उसकी इच्छा हर निर्णय में निर्णायक कारक होनी चाहिए।

**दूसरा, सेवकाई के जीवन के लिए परमेश्वर की बुलाहट आप पर अधिकार रखती है।** इसका अर्थ यह है कि परमेश्वर आपके जीवन की दिशा तय करता है। वह आपको आपके लक्ष्यों से दूर करके आपके लिए अपने लक्ष्यों की ओर मोड़ सकता है। आपको याद रखना चाहिए कि आपको केवल परमेश्वर की इच्छा में ही पूर्णता मिलेगी। आपको अपने लक्ष्यों को प्राथमिकता देते हुए परमेश्वर की इच्छा को अपने जीवन का दूसरा केंद्र नहीं बनाना चाहिए।

एक व्यक्ति को पास्टर बनने की बुलाहट महसूस हुई, परन्तु उसे यकीन नहीं था कि वह अपने परिवार का भरण-पोषण कैसे करेगा। उसे एयरपोर्ट पर एक अच्छी नौकरी की पेशकश की गई और उसने उसे स्वीकार करने का फैसला किया। उसे रविवार को काम करना था और वह चर्च नहीं जा सकता था, परन्तु उसने कहा, "एयरपोर्ट पर यह काम मेरा चर्च है।" वह जानता था कि वह पास्टर बनने के लिए परमेश्वर की बुलाहट का पालन नहीं कर रहा था, परन्तु उसे विश्वास नहीं था कि यदि वह नौकरी छोड़ देता है तो परमेश्वर उसकी मदद करेगा। उसने एयरपोर्ट पर 30 साल तक काम किया। अंत में, वह मासिक पेंशन के साथ सेवानिवृत्त हुआ और अपने बुढ़ापे में परमेश्वर के लिए कुछ करने का फैसला किया। क्या उसकी प्राथमिकताएँ सही थीं?

यीशु ने कहा, "मेरा भोजन यह है कि अपने भेजनेवाले की इच्छा के अनुसार चलूँ और उसका काम पूरा करूँ" (यूहन्ना 4:34)। इसका क्या अर्थ है यदि परमेश्वर की इच्छा ही आपका भोजन है? भोजन वह है जो आपको संतुष्ट करता है और आपको ऊर्जा देता है। भोजन की भूख आपको प्रेरित करती है। हमारी सर्वोच्च प्रेरणा परमेश्वर की इच्छा की पूर्ति होनी चाहिए। हमें हमारे लिए उनकी योजना का पालन करके सबसे अधिक संतुष्ट और ऊर्जावान होना चाहिए।

*अगली दो प्राथमिकताओं के महत्व के क्रम पर सभी मसीही सहमत नहीं हैं।*

**मसीहियों के लिए तीसरी प्राथमिकता है परिवार।** बाइबल हमें बताती है कि जो व्यक्ति अपने परिवार का भरण-पोषण नहीं करता, वह अविश्वासी से भी बुरा है (1 तीमुथियुस 5:8)। अपने परिवार के प्रति अगुए की जिम्मेदारी केवल आर्थिक सहायता ही नहीं है, बल्कि उनका आत्मिक पोषण और अन्य आवश्यकताएँ भी हैं।

सेवा कार्य को पारिवारिक आवश्यकताओं के साथ संतुलित किया जाना चाहिए। आपके लिए परमेश्वर की इच्छा आपकी पारिवारिक जिम्मेदारियों के साथ संघर्ष में नहीं है, क्योंकि पारिवारिक जिम्मेदारियाँ आपके लिए परमेश्वर की इच्छा का हिस्सा हैं। कभी-कभी जिन लोगों ने सेवकाई में महान कार्य किए हैं, वे अपने परिवार की देखभाल में अच्छे उदाहरण नहीं रहे हैं। एक व्यक्ति जो सोचता है कि उसे अपनी सेवकाई के कारण अपने परिवार को अनदेखा करना चाहिए, वह गलत है।

यहोशू एक प्रवासी राष्ट्र का अगुआ था जो विभिन्न धर्मों से प्रभावित था। जब वे उस देश में आए जिसका वादा परमेश्वर ने किया था, तो उनके लिए परमेश्वर की वाचा के प्रति जिम्मेदारी जताने का समय आ गया था। यहोशू ने उनसे कहा कि वे तय करें कि वे परमेश्वर की सेवा करेंगे या नहीं, परन्तु उसने अपनी जिम्मेदारी जताने से पहले मतदान का इंतज़ार नहीं किया। उसने कहा कि वे जो भी चुनें, वह और उसका परिवार प्रभु की सेवा करेंगे (यहोशू 24:15)। यह दृढ़ विश्वास पर आधारित मजबूत अगुआ था। यदि राष्ट्र ने किसी दूसरे देवता की उपासना करने का फैसला किया, तो यहोशू अब उनका अगुआ नहीं रहेगा; वह परमेश्वर के प्रति अपनी वफादारी से समझौता करने को तैयार नहीं था। उसके साहस और दृढ़ विश्वास ने राष्ट्र को सही चुनाव करने के लिए प्रभावित किया।

**चौथी प्राथमिकता स्थानीय कलीसिया है।** कलीसिया मसीह की देह और संसार में परमेश्वर की परिपूर्णता है (इफिसियों 1:23)। परमेश्वर अपने उद्देश्यों को पूरा करने के लिए कलीसिया को तैयार करता है (इफिसियों 4:11-13)। कलीसिया के द्वारा परमेश्वर की सदा महिमा होगी (इफिसियों 3:21)। इसलिए, एक मसीही को यह नहीं सोचना चाहिए कि उसकी प्रतिभाएँ और सेवकाई बुलाहट कलीसिया से स्वतंत्र हैं। यदि वह स्थानीय कलीसिया का समर्पित सदस्य नहीं है, तो वह अपने जीवन के लिए परमेश्वर की सिद्ध इच्छा को पूरा नहीं कर रहा है।

### अपनी प्राथमिकताओं को अपने जीवन में लागू करना

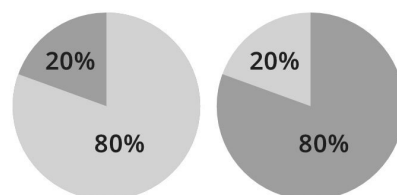
यह कहना आसान है कि इन चार प्राथमिकताओं का हमारे जीवन पर सबसे ज्यादा प्रभाव होना चाहिए। जब हम जीवन की जिम्मेदारियों का सामना करते हैं, तो इनमें से प्रत्येक पर पर्याप्त ध्यान देना ज्यादा मुश्किल होता है।

► अपनी प्राथमिकताओं का लगातार पालन करना कठिन क्यों है?

कभी-कभी हम परिवार, सेवकाई और व्यवसाय के विवरणों में व्यस्त हो जाते हैं, और हम अपनी प्राथमिकताओं के विषय सोचने के लिए समय नहीं निकालते। गतिविधि चिंतन का परिणाम होनी चाहिए। यदि आप रुकने और सोचने में बहुत व्यस्त हैं, तो आप शायद गलत काम कर रहे हैं। हो सकता है कि आप अपनी उन प्राथमिकताओं के अनुसार काम नहीं करते जो आप कहते हैं कि आपकी हैं।

### परेटो सिद्धांत

परेटो सिद्धांत का नाम विल्फ्रेडो परेटो के नाम पर रखा गया था, जो एक इतालवी अर्थशास्त्री थे जिन्होंने देखा कि 80% भूमि पर 20% आबादी का स्वामित्व था। उन्होंने देखा कि उनके बगीचे में उत्पादित 80% मटर 20% फली से आए थे। उन्होंने देखा कि ये प्रतिशत कई चीजों से मेल खाते हैं। अन्य लोगों ने इस सिद्धांत को अगुआई, समय और व्यवसाय पर लागू किया।



- किसी कंपनी में 20% सेल्समैन 80% बिक्री करते हैं।
- 20% ग्राहक 80% खरीददारी करते हैं।
- 20% ग्राहक 80% शिकायतें करते हैं।
- 20% मेडिकल रोगी 80% मेडिकल संसाधनों का इस्तेमाल करते हैं।
- 20% छात्र शिक्षक का 80% समय लेते हैं।
- 20% कलीसिया के सदस्य चर्च का 80% काम करते हैं।
- 20% कलीसिया के सदस्य 80% आर्थिक सहायता देते हैं।

अधिकांश लोगों के लिए, उनके 20% प्रयास उनकी 80% सफलता का कारण बनते हैं। अधिकांश लोगों को अपने प्रयासों पर बेहतर ध्यान केंद्रित करने की ज़रूरत है। उन्हें सबसे ज़्यादा प्रभावी गतिविधियों पर ज़्यादा समय और सबसे कम प्रभावी गतिविधियों पर कम समय बिताने की ज़रूरत है।

► यह सुनिश्चित करने के लिए कि यह धारणा समझ में आ गई है, एक दृश्य चित्रण का उपयोग करें। कक्षा के अगुए को दो बड़े वर्ग बनाने चाहिए। प्रत्येक वर्ग को 20% और 80% में विभाजित करें। अब एक वर्ग से दूसरे वर्ग की ओर इशारा करके चित्रण करें। एक कंपनी में 80% लोग (पहले वर्ग के बड़े हिस्से की ओर संकेत करें) 20% (दूसरे वर्ग के छोटे हिस्से की ओर संकेत करें) काम करते हैं। 20% लोग (पहले वर्ग के छोटे हिस्से की ओर संकेत करें) 80% (दूसरे वर्ग के बड़े हिस्से की ओर संकेत करें) काम करते हैं।

जो अगुआ बहुत व्यस्त रहता है, उसे शायद कुछ काम बंद करने की ज़रूरत होती है। आप कम नुकसान के साथ क्या कम कर सकते हैं?

अधिकांश पास्टर अपना 20% समय 80% लोगों पर और 80% समय 20% लोगों पर खर्च करते हैं। प्रश्न यह है कि क्या वे सही लोगों पर ध्यान केंद्रित कर रहे हैं? आम तौर पर, हम अपना ज़्यादातर समय उन लोगों पर खर्च करते हैं जो सबसे ज़्यादा समस्याओं से जूझ रहे हैं। हम सबसे कम समय उन लोगों को देते हैं जिनमें सबसे ज़्यादा संभावनाएँ हैं, क्योंकि वे पहले से ही अच्छा कर रहे हैं। हमें अपना समय उन लोगों पर लगाना चाहिए जो सबसे ज़्यादा प्रतिक्रिया देते हैं।

► फिर से वर्गों को देखें। आपकी 80% गतिविधियाँ 20% परिणाम प्राप्त करती हैं। आपकी 20% गतिविधियाँ 80% परिणाम प्राप्त करती हैं। अपनी जिम्मेदारियों और कार्यों की सूची बनाएँ। क्या आपकी कुछ गतिविधियाँ कम परिणाम देती हैं? आपको कौन सी गतिविधियाँ और करनी चाहिए?

## अत्यावश्यकता और महत्व का संतुलन

कुछ लोग बहुत व्यस्त रहते हैं और उन्हें लगता है कि वे अपना सारा काम कभी नहीं कर सकते। वे हर काम को अपने हाथ में ले लेते हैं और उन्हें लगता है कि सभी काम ज़रूरी हैं। उन्हें चिंता होती है कि वे उन लोगों को निराश करेंगे जो उन पर निर्भर हैं, परन्तु वे हर काम समय पर पूरा नहीं कर पाते। वे अक्सर थके हुए और तनावग्रस्त रहते हैं। वे योजना बनाने, प्रशिक्षण और विकास के लिए समय नहीं निकाल पाते, क्योंकि उनके पास हमेशा कोई न कोई ज़रूरी काम होता है। हमें तात्कालिकता और महत्व के बीच संतुलन की ज़रूरत

अत्यावश्यक और  
महत्वपूर्ण

अत्यावश्यक नहीं हैं  
परन्तु महत्वपूर्ण हैं

अत्यावश्यक हैं, परन्तु  
महत्वपूर्ण नहीं हैं

अत्यावश्यक नहीं हैं  
और महत्वपूर्ण नहीं हैं

किसी व्यक्ति की गतिविधियों को चार श्रेणियों में विभाजित किया जा सकता है।<sup>15</sup>

**अत्यावश्यक और महत्वपूर्ण** चीज़ें हमारा ध्यान आसानी से खींच लेती हैं। इस श्रेणी में संदेश तैयार करना, किसी मेडिकल इमरजेंसी में मदद करना और तत्काल ज़रूरतों के लिए पैसे जुटाना शामिल है।

**वे जो कार्य अत्यावश्यक हैं, परन्तु महत्वपूर्ण नहीं हैं**, वे आमतौर पर उन जिम्मेदारियों से संबंधित होते हैं जिन्हें हमने लिया है और जिन्हें हमें नहीं करना चाहिए। कभी-कभी वे व्यक्तिगत परियोजनाएँ होती हैं जो सेवा से संबंधित नहीं होती हैं। वे व्यावसायिक गतिविधियाँ हो सकती हैं जो बहुत अधिक लाभ नहीं दे रही हैं या बेहतर प्राथमिकताओं से बहुत अधिक समय ले रही हैं। ये गतिविधियाँ अत्यावश्यक हो सकती हैं क्योंकि उन्हें समय पर पूरा करना होता है, फिर भी वे जो लाभ दे रही हैं उसके लिए महत्वपूर्ण नहीं हैं।

**वे जो गतिविधियाँ अत्यावश्यक नहीं हैं और महत्वपूर्ण नहीं हैं**, वे किसी महत्वपूर्ण ज़रूरत को पूरा नहीं करती हैं। यदि वे न की जाएँ, तो कोई बड़ा नुकसान नहीं होगा। कभी-कभी वे ऐसे कार्यक्रमों से संबंधित होते हैं जो अब वह पूरा नहीं कर पाते जो वे पहले करते थे।

**ऐसी गतिविधियाँ जो अत्यावश्यक नहीं हैं परन्तु महत्वपूर्ण हैं**, अक्सर नकार दी जाती हैं। ये ऐसी चीज़ें हैं जो कि जल्दी खत्म नहीं हो सकती परन्तु इनका दीर्घकालिक महत्व होता है। उदाहरण हैं अकादमिक अध्ययन (शिक्षक या छात्र के रूप में), विभिन्न प्रकार के प्रशिक्षण, भवन निर्माण और लिखित सामग्री तैयार करना। चूँकि ये चीज़ें आज पूरी नहीं की जा सकतीं और इनसे हमें आज कोई लाभ नहीं होगा, इसलिए हम उन चीज़ों पर ध्यान केंद्रित

<sup>15</sup> यह विचार यहां से लिया गया है Stephen Covey, *7 Habits of Highly Effective People: The Ultimate Revelations of Steven Covey*, (New York: KMS Publishing, 2011).

करते हैं जो ज़्यादा ज़रूरी हैं। एक अगुआ को उन चीज़ों में समय और संसाधन निवेश करने चाहिए जिनका भविष्य में महत्व होगा। जितना संभव हो, यह निवेश रोज़ाना होना चाहिए।

संस्था के लिए आवश्यक कार्यों को दो श्रेणियों में विभाजित किया जा सकता है:

- विकास संस्था को नये अवसरों और वृद्धि की ओर आगे ले जाता है।
- प्रबंधन वर्तमान कार्य को बनाए रखता है।

यदि कोई अगुआ जानबूझकर विकास पर ध्यान केंद्रित नहीं करता है, तो वह अपना सारा समय और ध्यान प्रबंधन पर लगा देगा। एक बुद्धिमान कहावत है: "चीखने वाले पहिये को तेल मिलता है।" यह हमारी उन समस्याओं पर ध्यान देने की प्रवृत्ति को संदर्भित करता है जो हमें अभी परेशान करती हैं।

कुछ अगुए एक समस्या से दूसरी समस्या पर जाते हैं, परन्तु भविष्य में कभी निवेश नहीं करते। जो संगठन लंबे समय तक सफल होते हैं वे आमतौर पर वे होते हैं जो खोज, विकास और प्रशिक्षण में समय और संसाधन लगाते हैं। एक संगठन जो भविष्य में निवेश नहीं करता है, वह परिस्थितियों के बदलने पर अपनी प्रभावशीलता खो देगा।

► प्रत्येक छात्र को अपनी सभी गतिविधियों और जिम्मेदारियों की सूची बनानी चाहिए। फिर ऊपर दिए गए चार्ट की तरह चार वर्ग बनाएं और गतिविधियों को वर्गों में विभाजित करें। विचार करें: आप किन चीज़ों को नज़र अंदाज़ कर रहे हैं जो महत्वपूर्ण हैं परन्तु ज़रूरी नहीं हैं? क्या आप उन चीज़ों पर समय बर्बाद करते हैं जो महत्वपूर्ण नहीं हैं और ज़रूरी नहीं हैं?

## सौंपा जाना

एक अगुआ यह सुनिश्चित करने के लिए जिम्मेदार होता है कि सब कुछ हो जाए, परन्तु उसे सब कुछ स्वयं करने की ज़रूरत नहीं है। उसे दूसरों को जिम्मेदारियाँ सौंपनी चाहिए। यह सुनिश्चित करना अभी भी उसका काम है कि काम अच्छी तरह से किया जाए। उसे टीम के सदस्यों और संभावित टीम के सदस्यों के लिए लगातार प्रशिक्षण और विकास की व्यवस्था करनी चाहिए ताकि वे भविष्य में और अधिक कर सकें।

कोई कार्य इसलिए नहीं सौंपा जाता कि वह महत्वहीन है। उसे इसलिए सौंपा जाता है कि कोई और उसे कर सकता है या उसे करने के लिए प्रशिक्षित किया जा सकता है, और इसलिए कि वह ऐसा काम नहीं है जिसे अगुआ को ही करना चाहिए।

कुछ काम दूसरों को नहीं सौंपे जा सकते, क्योंकि उन्हें केवल अगुआ ही कर सकता है। वह संस्था का प्रतिनिधित्व करता है और उसके लिए ऐसे तरीके से बोलता है जैसा कोई और नहीं कर सकता। उसे भविष्य के बारे में भी चिंतित होना चाहिए। उसे अवसरों, खतरों और आने वाले बदलावों को ज़्यादातर लोगों की तुलना में बेहतर तरीके से देखना चाहिए।

ऐसे विशेष भी कार्य हो सकते हैं जिनके लिए अगुए के पास विशेष योग्यताएँ होती हैं; इसलिए, वह आमतौर पर उन कार्यों को दूसरों को नहीं सौंपता। जबकि, अगुए को ऐसे कार्य अपने पास नहीं रखने चाहिए जिन्हें दूसरों को सौंपा जा सकता है। कुछ अगुए दूसरों के काम से कभी संतुष्ट नहीं होते और सारा काम स्वयं ही करना चाहते हैं ताकि काम अच्छे से हो जाए।

कुछ अगुए सब कुछ करने का प्रयास करते हैं और दूसरों को काम सौंपना पसंद नहीं करते। जब वे काम सौंपते हैं, तो वे काम को बहुत बारीकी से देखते हैं और सभी निर्णय स्वयं लेते हैं। यह अच्छी अगुआई नहीं है। एक अच्छा अगुआ ऐसे लोगों की टीम बनाता है जो अपनी ऊर्जा और विचारों का निवेश करते हैं। टीम के सदस्य लक्ष्य निर्धारित करते हैं, तरीके विकसित करते हैं और निर्णयों में भाग लेते हैं।

एक अच्छा अगुआ केवल कार्य ही नहीं सौंपता; वह अगुआई भी सौंपता है। वह दूसरों को गतिविधियों की अगुआई करने देता है। यदि वह उन्हें बताता है कि क्या करना है और कैसे करना है, तो वह उन्हें अगुआई नहीं करने दे रहा है। अगुआई की यह शैली संभावित अगुओं को आकर्षित और विकसित नहीं करती है।

जब कोई अगुआ अपनी प्राथमिकताएं तय करता है, तो उसे कुछ प्रश्नों पर विचार करना चाहिए:

1. “कौन मेरी सहायता कर सकता है?” यदि ऐसे कई काम हैं जो दूसरे कर सकते हैं परन्तु स्वयं नहीं करते, तो आप सही तरीके से अगुआई नहीं कर रहे हैं।
2. “ऐसे कौन से कार्य हैं जो मेरे बिना नहीं किए जा सकते?” अगुए को उन कामों पर ध्यान केंद्रित करना चाहिए। उदाहरण के लिए टीम विकास, दर्शन निर्माण और दीर्घकालिक योजना बनाना। ये काम अगुए को अकेले नहीं करने होते, परन्तु आम तौर पर अगुए के बिना ये काम नहीं किए जा सकते।

## त्याग

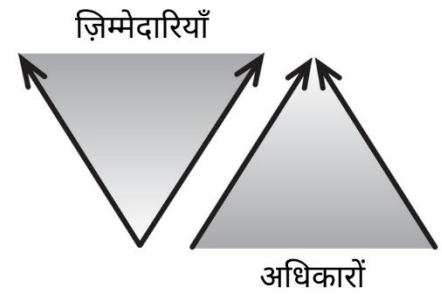
कुछ लोग सोचते हैं कि अगुए के पास बहुत से विशेषाधिकार होते हैं। उन्हें लगता है कि उसका अधिकार उसे जो चाहे करने की अनुमति देता है। वास्तविकता यह है कि अगुआ अपने अधिकारों का त्याग करता है ताकि समूह सफल हो सके। जब तक समूह सफल नहीं होता, तब तक अगुआ सफल नहीं होता।

जैसे-जैसे अगुए का पद बढ़ता है, उसके अधिकार कम होते जाते हैं और उसकी ज़िम्मेदारियाँ बढ़ती जाती हैं। उदाहरण के लिए, व्यवसाय के सबसे निचले स्तर पर, एक व्यक्ति निश्चित घंटे काम करता है, निश्चित कार्य करता है, और उसे उसकी ज़िम्मेदारी से परे बातों के लिए दोषी नहीं ठहराया जाता है।

“महानता की कीमत ज़िम्मेदारी है।”  
- विंस्टन चर्चिल



संस्था के उच्च स्तर पर, एक अगुआ असीमित घंटे काम करता है और उसे जो भी आवश्यक हो, वह प्रदान करना चाहिए। उसे कई व्यक्तिगत विशेषाधिकारों को छोड़ना पड़ सकता है। कई बार ऐसा होता है जब वह आराम करना चाहता है, परन्तु वह संस्था की सेवा करने के लिए त्याग करता है। कई अगुओं को दिन या रात के किसी भी समय समस्याओं के लिए बुलाया जाता है।



जैसे-जैसे किसी व्यक्ति की ज़िम्मेदारियाँ बढ़ती हैं, वह संस्था में ज़्यादा से ज़्यादा फैसले ले सकता है; परन्तु वह व्यक्तिगत विशेषाधिकारों को छोड़ देता है। इस प्रक्रिया को इस चित्र के द्वारा दर्शाया गया है। चित्र के निचले हिस्से में, एक व्यक्ति के पास कम ज़िम्मेदारियाँ होती हैं परन्तु उसके पास कई अधिकार होते हैं, क्योंकि वह तय कर सकता है कि उसे कितना काम करना है। जैसे-जैसे उसकी ज़िम्मेदारियाँ बढ़ती हैं, उसके निजी अधिकार कम होते जाते हैं।

एक एथलीट का उदाहरण लें। एक बहुत सफल एथलीट प्रसिद्धि और धन का आनंद ले सकता है। जबकि, वह सख्त आहार का पालन करता है, व्यायाम करता है, और हर दिन घंटों अपने कौशल का अभ्यास करता है। एक महान संगीतकार का जीवन भी ऐसा ही होता है।

जो व्यक्ति चिकित्सा या उच्च स्तर पर शिक्षण के क्षेत्र में स्वयं को तैयार करता है, उसे अध्ययन में कई वर्ष बिताने पड़ते हैं। वह दूसरों की तरह अपना समय और पैसा खर्च नहीं कर सकता। वह कई मनोरंजन और मनोरंजन कार्यक्रमों से चूक जाता है। वह अपने लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए स्वयं को बुनियादी आवश्यकताओं से भी वंचित कर सकता है।

व्यवसाय आरम्भ करने का प्रयास करने वाले व्यक्ति को उस उद्देश्य के लिए संसाधन समर्पित करने होते हैं। वह अपनी कमाई का सारा पैसा खर्च नहीं कर सकता। वह भविष्य के लाभ के लिए निवेश करता है। वह अपने दोस्तों की तरह चीज़ों पर पैसा खर्च नहीं करता। उसके दोस्त उसकी सावधानी के लिए उसकी आलोचना कर सकते हैं, परन्तु भविष्य में उसके पास उनसे ज़्यादा होगा।

जो व्यक्ति भविष्य का अगुआ होगा, उसे अभी से अपने भविष्य में निवेश करना चाहिए। त्याग की शुरुआत विकास के चरण से होती है। अपने भविष्य में विकास और निवेश करना चुनें। प्रशिक्षण, सेवा अभ्यास और अगुओं के साथ समय बिताने को प्राथमिकता दें।

आपकी ज़िम्मेदारियाँ महत्वपूर्ण नहीं लग सकती हैं, परन्तु वे लोगों के साथ काम करने की आपकी क्षमता को विकसित करती हैं और आपको विश्वसनीयता के लिए प्रतिष्ठा बनाने का अवसर देती हैं।

► निम्नलिखित पैराग्राफ़ पर चर्चा करें। कथनों का क्या अर्थ है? कुछ अनुप्रयोग क्या हैं?

सफलता के लिए बलिदान की पुष्टि, महत्व के लिए सुरक्षा, भविष्य की संभावनाओं के लिए आर्थिक लाभ, व्यक्तिगत विकास के लिए तत्काल खुशी, ध्यान के लिए अन्वेषण और उत्कृष्टता के लिए स्वीकार्यता का त्याग करें।<sup>16</sup>

अपनी प्राथमिकताओं का उद्देश्यपूर्ण ढंग से अभ्यास करें। “किसी चीज़ को आदत बनने से पहले, उसे अनुशासन के रूप में अभ्यास करना चाहिए।”<sup>17</sup>

प्रेरित पौलुस ने एक पहलवान के समर्पण का वर्णन किया है। पहलवान त्याग करते हैं क्योंकि वे सफल होने के लिए अत्यधिक प्रेरित होते हैं (1 कुरिन्थियों 9:25-27)। पौलुस इस बात पर जोर देते हैं कि वे सांसारिक, अस्थायी सम्मान के लिए ऐसा कर रहे हैं; हमें अनंत पुरस्कार के लिए काम करना चाहिए। हमारी प्रेरणा उनसे अलग है, परन्तु यह कम नहीं होनी चाहिए।

### निष्कर्ष

► इस पाठ के कारण आप अपने लक्ष्यों या गतिविधियों में किस प्रकार के परिवर्तन होने की आशा करते हैं?

### पाँच सारांश कथन

1. प्राथमिकताएं आपके लक्ष्यों और उन तक पहुंचने के लिए आपके द्वारा चुने गए तरीके को निर्धारित करती हैं।
2. प्राथमिकताएं आपको अवसरों को पहचानने और उनमें से चयन करने में सक्षम बनाती हैं।
3. आपको केवल परमेश्वर की इच्छा में ही पूर्णता मिलेगी।
4. एक अच्छा अगुआ केवल कार्य ही नहीं सौंपता; वह अगुआई भी सौंपता है।
5. जैसे-जैसे अगुए का पद बढ़ता है, उसके अधिकार कम होते जाते हैं और जिम्मेदारियां बढ़ती जाती हैं।

---

<sup>16</sup> John Maxwell, *For Everything You Gain, You Give Up Something: Lesson #22 from Leadership Gold* (Nashville: Thomas Nelson, 2012)

<sup>17</sup> Ken Blanchard and Phil Hodges, *The Servant Leader: Transforming Your Heart, Head, Hands, and Habits* (Nashville: Thomas Nelson, 2003), 85

## पाठ 7 के कार्य

1. इस पाठ से जीवन बदलने वाली धारणा का सारांश देते हुए एक लेख लिखें। समझाएँ कि यह क्यों महत्वपूर्ण है। इससे क्या लाभ हो सकता है? इसे न जानने से क्या हानि हो सकती है?
2. व्याख्या करें कि आप इस पाठ के सिद्धांतों को अपने जीवन में कैसे लागू करेंगे। यह पाठ आपके लक्ष्यों को कैसे बदलता है? आप अपनी गतिविधियों को कैसे बदलने की योजना बनाते हैं?
3. पाठ 7 के लिए पाँच सारांश कथन याद करें। अगले कक्षा सत्र की शुरुआत में उन्हें याद से लिखने के लिए तैयार रहें।
4. अगले सत्र से पहले, पढ़ें 1 शमूएल 13-15। शाऊल की अगुवाई में आनेवाली कुछ समस्याओं की सूची बनाइए।



## पाठ 8

### अगुआई के स्तर

#### भूमिका

यह पाठ अधिकारिक पद के स्तर के बारे में नहीं है। यह प्रभाव के स्तर के बारे में है।

#### एक सीमित अगुआ

कुछ अगुए आगे नहीं बढ़ पाते और विकसित नहीं हो पाते। अक्सर वे अपने दृष्टिकोण और विकल्पों से सीमित होते हैं। ये सीमाएँ उन्हें उच्च पदों पर पदोन्नत होने से रोक सकती हैं या उन्हें अपने वर्तमान पदों पर अच्छा प्रदर्शन करने से रोक सकती हैं।

समस्या यह है कि जब तक उसके अगुए नहीं सुधरते तब तक कोई संस्था नहीं सुधरती। एक संस्था अपनी सीमा तक तब पहुँचती है जब अगुए अपनी सीमा तक पहुँच जाते हैं। संस्था तब तक अपनी सीमाएँ नहीं बढ़ा सकता जब तक अगुए स्वयं को विकसित करने के तरीके नहीं खोज लेते।

नीचे अगुआई संबंधी सीमाओं वाले काल्पनिक नेताओं के कुछ उदाहरण दिए गए हैं।

अमित की व्यक्तिगत समस्याएँ हैं (जैसे कि आर्थिक या पारिवारिक रिश्ते) जिन्हें वह हल नहीं कर सकता। इन समस्याओं के कारण वह संस्था पर ध्यान केंद्रित नहीं कर पाता। घर में संकटों के कारण उसका काम अक्सर बाधित होता है।

अगुआई करने की बजाय, संदीप अपने संस्था में विफलताओं के लिए दूसरों को दोषी ठहराता है, दूसरों द्वारा लिए जाने वाले निर्णयों की प्रतीक्षा करता है जो उसे लेने चाहिए, और सोचता है कि संस्था को सफल बनाने के लिए वह जिम्मेदार नहीं है। वह समझता है कि उसके संस्था की विफलता उसके नियंत्रण से बाहर के कारकों का परिणाम है।

नेहा स्वयं को विकसित करने के लिए तैयार नहीं है। वह अपनी गलतियों से इनकार करती है और यदि कोई उसकी योग्यता पर सवाल उठाता है तो वह नाराज़ हो जाती है।

अनिल अपनी संस्था से संतुष्ट है, उसे सुधार की ज़रूरत नहीं दिखती है, और वह कोई भी बदलाव करने पर विचार नहीं करेगा। दुनिया के बदलने के साथ ही उसकी संस्था अप्रभावी हो जाएगी।

विक्रम को लगता है कि संस्था को सिर्फ उसी अगुए की जरूरत है। उसे उम्मीद है कि बाकी सभी लोग उसके निर्देशों का पालन करेंगे। उसे टीम नहीं चाहिए; उसे सिर्फ मददगार चाहिए। उसे समझ में नहीं आता कि लोग उसकी ज्यादा मदद क्यों नहीं करते।

"मैं भेड़ों के नेतृत्व वाली शेरों की सेना से नहीं डरता; मैं शेरों के नेतृत्व वाली भेड़ों की सेना से डरता हूँ।"

- सिकंदर महान

सुरेश ने स्वयं को लाभ पहुँचाने और अपनी व्यक्तिगत महानता दिखाने के लिए संस्था की शुरुआत की। वह नहीं चाहता कि संस्था उसके बिना महान बने।

रमेश का चरित्र कमजोर है। जब वह तनाव में होता है, तो वह ऐसे वादे करता है जिन्हें वह पूरा नहीं कर पाता, निर्धारित धन को दूसरे कामों में खर्च कर देता है, नियुक्तियों में चूक जाता है और झूठ बोलता है। उसकी टीम कभी-कभी उसकी प्रतिष्ठा से शर्मिंदा होती है।

इनमें से हर अगुआ जल्द ही अपनी क्षमता की सीमा तक पहुँच जाता है। वे तब तक अच्छे अगुए नहीं बन सकते जब तक वे अपनी व्यक्तिगत सीमाओं का सामना न करें और उन्हें दूर न करें। यदि वे बदलने के लिए तैयार नहीं हैं, तो उनकी संस्था में तब तक सुधार नहीं हो सकता जब तक कि इन अगुओं को हटा न दिया जाए।

► उपरोक्त प्रत्येक काल्पनिक अगुए पर विचार करते हुए, इस प्रश्न का उत्तर दीजिए, "संस्था में सुधार होने से पहले \_\_\_\_\_ को क्या बदलना होगा?"

### शाऊल – एक सीमित अगुआ

शाऊल ने इस्राएल के राजा के रूप में अच्छा आरम्भ किया था। वह विनम्र था और स्वयं को इस पद के लिए अयोग्य समझता था। आरम्भ में, कुछ लोगों ने उसे राजा मानने से इनकार कर दिया।

शाऊल की पहली सैन्य जीत के बाद, उसके कुछ समर्थक उन लोगों को मार डालना चाहते थे जिन्होंने पहले उसे अस्वीकार किया था (1 शमूएल 11:12)। शाऊल ने उत्तर दिया कि परमेश्वर ने विजय प्रदान की है, और यह बदला लेने का समय नहीं है (1 शमूएल 11:13)। दुःख की बात यह है कि उसने अपना यह रवैया लंबे समय तक बनाकर नहीं रखा।

शाऊल ने जल्द ही परमेश्वर की आज्ञा का उल्लंघन किया। जब भविष्यवक्ता ने उससे प्रश्न किया, तो शाऊल ने अगुए के रूप में जिम्मेदारी लेने के बजाय लोगों को दोषी ठहराया (1 शमूएल 15:21)। भविष्यवक्ता ने शाऊल से कहा कि परमेश्वर उससे अच्छे किसी अन्य व्यक्ति को राज्य देगा (1 शमूएल 15:28)। परमेश्वर जानता था कि दाऊद आज्ञाकारी होगा।

शाऊल के शासनकाल के दौरान, वह सत्ता पर कब्जा करने के लिए बेताब था। उसने न तो पश्चाताप किया और न ही परमेश्वर का अनुग्रह पुनः प्राप्त करने का प्रयास किया। उसने कभी इस तथ्य को स्वीकार नहीं किया कि परमेश्वर

उसे बदलने जा रहा है। यदि उसने पश्चाताप किया होता, तो उसकी आत्मा बच जाती। वह तब तक राजा के रूप में सेवा कर सकता था जब तक कि परमेश्वर उसे प्रतिस्थापित न कर दे, और वह सम्मान के साथ समाप्त होता। कुछ पुराने, दीर्घकालिक अगुए अपने अंतिम वर्षों में अपने रवैये के कारण सम्मान के बिना समाप्त होते हैं, जब वे अब अच्छी तरह से अगुआई करने में सक्षम नहीं होते हैं तो अपने पद के लिए लड़ते हैं।

एक दिन की लड़ाई में शाऊल ने कहा, “शापित हो वह, जो साँझ से पहले कुछ खाए; इसी रीति में अपने शत्रुओं से पलटा ले सकूँगा” (1 शमूएल 14:24)। यह आदेश मूर्खतापूर्ण था, क्योंकि घंटों की लड़ाई के बाद, हर कोई थक गया था। यह आदेश उसके स्वयं पर ध्यान केंद्रित करने को भी दर्शाता है। उसके दिमाग में, लड़ाई उसके लिए व्यक्तिगत रूप से थी।

शाऊल इतना असुरक्षित था कि वह अपनी गलती स्वीकार नहीं कर सका। जबकि योनातान के कार्यों ने एक बड़ी जीत दिलाई, शाऊल ने उसे लगभग मार ही डाला था क्योंकि योनातान ने अनजाने में शाऊल की आज्ञा का उल्लंघन किया था।

एक अन्य युद्ध में, शाऊल शमूएल के आने और सार्वजनिक बलिदान चढ़ाने और परमेश्वर की मदद के लिए प्रार्थना करने की प्रतीक्षा कर रहा था। दिन बीतते गए, और शाऊल के कई लोग डर के कारण वहाँ से चले गए। जबकि परमेश्वर ने केवल याजकों को ही बलिदान चढ़ाने का अधिकार दिया था, शाऊल ने स्वयं ही बलिदान करने का फैसला किया। समारोह के दौरान, शमूएल आया। उसने शाऊल को डांटा, परन्तु शाऊल ने उससे समारोह खत्म करने का आग्रह किया ताकि लोगों को पता न चले कि कुछ गलत हुआ है (1 शमूएल 15:30)। शाऊल परमेश्वर की स्वीकृति से ज़्यादा भीड़ की राय के बारे में चिंतित था।

शाऊल दूसरों की सफलता से ईर्ष्या करता था, विशेषकर दाऊद की। उसने अपना बहुत-सा समय और संसाधन दाऊद को ढूँढने में खर्च कर दिए, जबकि दाऊद ने उसे कोई नुकसान नहीं पहुँचाया था।

शाऊल को शक था और वह अपने लोगों की बेवफ़ाई के बारे में शिकायत करता था। अपने शक की वजह से वह दूसरे लोगों के बारे में झूठ पर यकीन कर लेता था (1 शमूएल 24:9)। उसने गलत सलाहकारों की बात सुनी। उसने शिकायत की कि हर कोई उसके विरुद्ध था और किसी ने भी उसे वह जानकारी नहीं दी जिसकी उसे ज़रूरत थी (1 शमूएल 22:8)।

शाऊल का पुत्र योनातान अपने पिता से बहुत अलग था। उसे एहसास था कि दाऊद अगला राजा बनेगा और उसने इस तथ्य को स्वीकार कर लिया। शाऊल समझ नहीं पाया कि योनातान दाऊद से नफरत क्यों नहीं करता। योनातान और दाऊद पक्के मित्र थे (1 शमूएल 18:1-4)। योनातान को परमेश्वर पर भरोसा था, इसलिए वह शाऊल के विश्वास खोने के बाद भी बड़ी जीत हासिल कर सका। दुख की बात है कि अपने पिता की गलतियों की वजह से योनातान युद्ध में मारा गया।

शाऊल जीवन भर युद्ध में लगा रहा। जब भी उसे कोई ताकतवर आदमी दिखता तो वह उसे अपनी सेना में शामिल होने के लिए मजबूर कर देता (1 शमूएल 14:52)। इसका मतलब यह था कि वह हर किसी पर अपनी इच्छा थोप रहा था, बिना उनकी ज़रूरतों की परवाह किए। उसने कभी नहीं सोचा कि उसके पास पर्याप्त सहायता है। इस वजह से लोग शाऊल से दूर रहने लगे।

हम शाऊल और दाऊद के बीच एक बड़ा अंतर देखते हैं। दाऊद ने नायकों को आकर्षित किया, परन्तु लोगों ने शाऊल से परहेज किया। दाऊद के लोगों में उसके लिए इतना प्यार था कि कुछ लोगों ने उसके लिए उस जगह से पानी लाने के लिए अपनी जान जोखिम में डाल दी, जिसे वह प्यार करता था (2 शमूएल 23:15-17)। शाऊल अक्सर शिकायत करता था कि उसके लोग पर्याप्त वफ़ादार नहीं थे, परन्तु उसने दाऊद पर भरोसा नहीं किया, जो पूरी तरह से वफ़ादार था।

### जॉन मैक्सवेल का अगुआई के स्तरों का विवरण

जॉन मैक्सवेल ने अगुआई के प्रभाव के स्तरों का वर्णन किया।<sup>18</sup> ये स्तर पद के स्तर को संदर्भित नहीं करते हैं। किसी भी पद पर बैठा व्यक्ति प्रभाव के इन स्तरों में से किसी पर भी हो सकता है। एक विशेषकर एक अच्छा अगुआ समय के साथ इन स्तरों से ऊपर उठेगा, भले ही वह उसी पद पर बना रहे।

"जिम्मेदारी उसी को दी जाती है जिस पर भरोसा होता है। जिम्मेदारी हमेशा भरोसे की निशानी होती है।"  
- जेम्स कैश पेनी

#### (1) पद

किसी व्यक्ति की अगुआई किसी पद से शुरू हो सकती है। कई लोग जो पदों पर हैं, वे मानते हैं कि अगुआ बनने के लिए उन्हें कुछ और करने की ज़रूरत नहीं है। उन्हें एहसास नहीं होता कि उन्हें अपने लोगों का विश्वास जीतने की ज़रूरत है। परिभाषित पदों पर अगुआ सहयोग पाने के लिए अधिकार पर निर्भर रहते हैं। लोगों को अपने लक्ष्य साझा करने के लिए मनाने के बजाय, वे लोगों को उनके कहे अनुसार करने के लिए मनाने के लिए भुगतान या दंड जैसे प्रोत्साहन का उपयोग कर सकते हैं। अगुआई की यह शैली आम है, परन्तु शायद ही कभी सर्वोत्तम संभव परिणाम प्राप्त होते हैं।

किसी नए पद पर बैठे अगुए को यह दिखाना चाहिए कि वह संस्था के इतिहास और संस्कृति को समझता है। उसे यह दिखाए बिना विचारों का प्रस्ताव नहीं देना चाहिए और चीजों को बदलना नहीं चाहिए कि वह पहले किए गए कामों की सराहना करता है। उसे यह दिखाना चाहिए कि वह संस्था की मान्यताओं को साझा करता है।

<sup>18</sup> इन स्तरों का इसमें वर्णन किया गया है John Maxwell, *Developing the Leader within You* (Nashville: Thomas Nelson, 2005), परन्तु इन स्तरों की सारी व्याख्याएं मैक्सवेल के लेखन से नहीं हैं।



अगुए को यह सुनिश्चित करना चाहिए कि लोगों के पास वह सब कुछ हो जो उन्हें अपने पद पर अच्छा प्रदर्शन करने के लिए चाहिए। उसे अपने पद की जिम्मेदारियों के लिए लोगों की आशाओं से अधिक काम करना चाहिए। उसे कुछ ऐसे बदलाव करने चाहिए जिन्हें उसके अधिकांश लोग अच्छा मानते हों।

## **(2) सम्मति**

इस स्तर पर, लोग अपने अगुए का अनुसरण करना चाहते हैं। अगुआ अपने लोगों के साथ संबंध विकसित करके इस स्तर पर पहुँचता है। वह सिर्फ नौकरी के बजाय उनके जीवन में व्यक्तिगत रुचि दिखाता है। वह संस्था द्वारा होने वाले दुर्व्यवहार से उनकी रक्षा करता है। वह व्यक्तिगत रूप से उन्हें सफल होने में सहायता करने के तरीके खोजता है।

## **(3) उत्पादन**

जब अगुआ तीसरे स्तर पर होता है, तो लोग मात्र सम्बन्ध के कारण से नहीं, परन्तु अच्छे परिणामों के कारण से उसका अनुसरण करते हैं। अगुए के कार्य उन्हें लक्ष्य हासिल करने में सहायता कर रहे हैं, इसलिए लोग सहयोग करते हैं क्योंकि उन्हें उसके द्वारा जो होता है वह पसंद आता है। अगुए के कारण से संस्था सफल हो रही है और लोग व्यक्तिगत रूप से सफल हो रहे हैं। इस स्तर पर, अगुआ लक्ष्यों को बता कर रहा है, एक रास्ता तय कर रहा है और अपने और अपने लोगों के कार्यों के लिए जवाबदेही बनाए रख रहा है।

## **(4) लोगों का विकास**

चौथा स्तर लोगों का विकास है, जहाँ कुछ लोग अगुए के साथ व्यक्तिगत संबंध बनाकर अगुआ बन रहे हैं। वे उसकी अगुआई के परिणामों में विश्वास करते हैं, उनका उसके साथ व्यक्तिगत संबंध है, और वे व्यक्तिगत संतुष्टि का अनुभव कर रहे हैं। इस स्तर पर, अगुए को अपने प्रभावी लोगों के शीर्ष 20% में निवेश करना चाहिए। उसे ऐसे लोगों का समूह बनाना चाहिए जो उसे अगुआई करने में सहायता करें।

## **(5) प्रतिष्ठा<sup>19</sup>**

पांचवें स्तर पर, एक अगुए का प्रभाव उसके महान अगुआ होने की प्रतिष्ठा पर आधारित होता है। लोग उसके साथ व्यक्तिगत संबंध बनाने से पहले ही उसका सम्मान करते हैं और उसका अनुसरण करते हैं।

---

<sup>19</sup> यह शब्द जॉन मैक्सवेल द्वारा नेतृत्व के इस स्तर के लिए प्रयुक्त शब्द से भिन्न है।

## निष्कर्ष

एक अगुआ अपने सभी लोगों के लिए अगुआई के एक ही स्तर पर नहीं होगा। उदाहरण के लिए, उसके कुछ लोग सिर्फ इसलिए उसका अनुसरण कर सकते हैं क्योंकि वह अधिकार की स्थिति में है (स्थिति अगुआई), जबकि अन्य लोग इसलिए सहयोग करते हैं क्योंकि वे देखते हैं कि उसकी अगुआई से अच्छे परिणाम मिलते हैं (उत्पादन की गई अगुआई)।

एक अगुए को अपने स्तर का मूल्यांकन करना चाहिए और यह समझना चाहिए कि अगले स्तर पर जाने के लिए उसे क्या करना चाहिए। उसे उस स्तर पर बने रहने से संतुष्ट नहीं होना चाहिए जहाँ उसने पहली बार सफलता का अनुभव किया था। उदाहरण के लिए, कुछ अगुए दूसरे स्तर पर बने रहने से संतुष्ट हैं, जहाँ वे उन लोगों द्वारा पसंद किए जाते हैं जिनकी वे अगुआई करते हैं। एक अगुए को हमेशा अगुआई के उच्च स्तर का लक्ष्य रखना चाहिए।

## छोड़कर जाना

कभी-कभी एक विकासशील अगुआ एक संस्था से दूसरी संस्था में चला जाता है। यहाँ तक कि एक परिपक्व अगुआ जो लंबे समय से एक जगह सेवा कर रहा है, वह भी वहाँ जा सकता है।

एक अगुआ कैसे जान सकता है कि उसे कब छोड़ना सही है?

कभी-कभी एक सेवाकार्य को अगुआ जानता है कि परमेश्वर उसे सेवकाई के दूसरे स्थान पर बुला रहा है। परमेश्वर अपनी इच्छा को स्पष्ट रूप से प्रकट करने में सक्षम है। एक व्यक्ति को केवल एक आंतरिक भावना पर भरोसा नहीं करना चाहिए; परमेश्वर के निर्देश की पुष्टि होनी चाहिए। आम तौर पर यदि परमेश्वर किसी बदलाव का निर्देश दे रहा है, तो वह परिस्थितियों में विशेष बदलाव करेगा या इस तरह से प्रावधान करेगा जो उसके निर्देश की पुष्टि करता है।

छोड़ने या न छोड़ने का निर्णय लेते समय अन्य बातों पर भी विचार करना होगा।

- इसलिए सेवा न छोड़ें क्योंकि आप अधिकारियों के सामने झुकने को तैयार नहीं हैं।
- इसलिए नई सेवा न करें क्योंकि वहाँ वेतन ज्यादा है।
- ऐसे संस्था में न जाएँ जहाँ आपको अपनी मान्यताओं या नैतिकता से समझौता करना पड़े।
- पदोन्नति के अवसर के लिए पारिवारिक प्राथमिकताओं का उल्लंघन न करें। यदि संभव हो तो अपने परिवार के लिए एक अच्छी कलीसिया और स्कूल का माहौल बनाएँ। यह कदम आपके परिवार के लिए अच्छा होना चाहिए।

नए पद पर आपको अगुआई के विकास की संभावनाएं बढ़नी चाहिए। नए पद पर आपको उन योग्यताओं को विकसित करने में मदद मिलनी चाहिए जो आपके भविष्य के लिए महत्वपूर्ण होंगी।

जिन लोगों को आप छोड़ रहे हैं, उनके साथ अच्छे संबंध बनाए रखने का प्रयास करें। भले ही आपको लगे कि उन्होंने आपके साथ गलत किया है, परन्तु उनसे कठोर बातें न करें। आप शायद उनसे फिर से संपर्क करेंगे, और हो सकता है कि वे भविष्य में आपकी सहायता कर सकें। दुश्मन न बनाएँ।

### एक बुरा उदाहरण

देमास ने प्रेरित पौलुस के साथ सेवकाई में यात्रा की। वह एक मिशनरी टीम का हिस्सा था जिसने सुसमाचार को अनोखे नये स्थानों पर पहुँचाया, चमत्कार देखे और हजारों लोगों को विश्वास में लाया। नई कलीसियाएँ आरम्भ की गईं, हर बड़े शहर में एक नेटवर्क बनाया।

दुःख की बात है कि देमास को इस बात का एहसास नहीं था कि उसके पास कितना बढ़िया मौका है। पौलुस ने कहा, “देमास ने इस संसार को प्रिय जानकर मुझे छोड़ दिया है” (2 तीमुथियुस 4:10)।

### जिम कोलिन्स का अगुआई के स्तरों का विवरण

हमने सेवक अगुआई पर पाठ (पाठ 5) में नेतृत्व के स्तरों के बारे में जिम कोलिन्स के वर्णन को देखा। उस पाठ में, हमने स्तर 5 के अगुए की विशेष विशेषता का अध्ययन किया।

इस पाठ में हम स्तरों के बीच के अंतरों पर नज़र डालेंगे। यहाँ अगुआई के पाँच स्तरों के बारे में कोलिन्स का विवरण दिया गया है।<sup>20</sup>

1. **अत्यधिक सक्षम व्यक्ति।** यह व्यक्ति प्रतिभा, ज्ञान, कौशल और अच्छी कार्य आदतों के कारण अच्छा प्रदर्शन करता है। यह व्यक्ति अगुआई की स्थिति में नहीं हो सकता है, परन्तु उसका काम अच्छा होने के कारण उसका प्रभाव होता है।
2. **योगदान देने वाला टीम सदस्य।** यह व्यक्ति किसी समूह को उसके लक्ष्य प्राप्त करने में सहायता करता है और समूह के साथ मिलकर अच्छा काम करता है। वह समूह का अगुआ नहीं हो सकता है, परन्तु वह अपनी भागीदारी से समूह को प्रभावित करता है।
3. **सक्षम प्रबंधक।** यह व्यक्ति लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए लोगों और संसाधनों को संगठित करता है। उसने लक्ष्य निर्धारित नहीं किए, बल्कि अगुए द्वारा निर्धारित लक्ष्यों को स्वीकार किया। वह उपलब्ध संसाधनों का प्रबंधन करता है और अपनी संस्था में काम करता है।

---

<sup>20</sup> इन स्तरों का इसमें वर्णन किया गया है Jim Collins, *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap... and Others Don't* (New York: HarperBusiness, 2001), परन्तु यहां दिए गए स्पष्टीकरण पाठ्यक्रम लेखक द्वारा लिखे गए हैं।

4. **प्रभावशाली अगुआ।** अगुआ संस्था के लोगों को एक दृष्टिकोण विकसित करने और साझा करने में मदद करता है। वह उन्हें लक्ष्य निर्धारित करने में सहायता करता है। वह उन्हें स्वयं को समर्पित करने और एक स्पष्ट दृष्टिकोण प्राप्त करने में अपनी ऊर्जा लगाने के लिए प्रेरित करता है। वह केवल मौजूद चीजों का प्रबंधन नहीं करता है। वह सहायता करने के द्वारा संसाधन ढूँढकर और उद्देश्य को संशोधित करके संस्था की सफलता की जिम्मेदारी लेता है।
5. **स्तर 5 प्रबंधकर्ता।** इस व्यक्ति में स्तर 4 के अगुए की विशेषताएँ होती हैं, परन्तु इसमें एक और बहुत महत्वपूर्ण विशेषता भी होती है। संस्था के प्रति अपने समर्पण के कारण, उसके पास व्यक्तिगत विनम्रता और दृढ़ संकल्प होता है। वह संस्था को दीर्घकालिक महानता प्रदान करने के लिए बनाता है।

### दाऊद - एक अगुआ जो शुरुआती निर्णयों के द्वारा विकसित हुआ

दाऊद ने कई भूमिकाओं में उत्तमता हासिल की। वह एक चरवाहा, गीतकार, गायक, वीणा वादक, आराधना अगुआ, नबी, योद्धा, सेनापति और राजा था।

दाऊद एक बड़े परिवार में सबसे छोटा था। सबसे छोटे बेटे का महान नेता बनना दुर्लभ है। उसके परिवार को उससे अगुआई की आशा नहीं थी, परन्तु परमेश्वर ने उसे चुना।

दाऊद का पहला काम एक चरवाहे के रूप में था। यह एक महत्वपूर्ण काम नहीं लगता था, परन्तु इसने उसे अधिक महत्वपूर्ण चीजों के लिए तैयार किया। उसकी जिम्मेदारी की भावना इतनी महान थी कि वह खतरे से नहीं भागता था। वह अपनी जिम्मेदारियों को पूरा करने की शक्ति के लिए परमेश्वर पर निर्भर था, और उसने परमेश्वर की सहायता से एक शेर और भालू को मार डाला (1 शमूएल 17:34-37)।

हर सम्भावनी अगुए की तरह, दाऊद को भी प्रशिक्षण दिया जा रहा था, इससे पहले कि वह जानता कि वह प्रशिक्षण का अनुभव कर रहा है। उसकी जीत ने उसे परमेश्वर पर भरोसा रखने वाले व्यक्ति के रूप में विकसित किया। वह एक ऐसा अगुआ बन गया जो डर कर अपने काम को करने से नहीं रोक सकता था।

कल्पना करें कि यदि दाऊद भेड़ों की रक्षा के बारे में कम गंभीर होता तो उसका जीवन कैसा होता। शेर या भालू के आने पर वह भाग जाता। बाद में, जब उसने गोलियत की चुनौती सुनी, तो उसने उस विशालकाय का सामना करने के बारे में सोचा भी नहीं होगा।

परमेश्वर ने शमूएल को यिशै के पुत्रों में से एक का अभिषेक करने के लिए भेजा। अभिषेक का अर्थ था कि परमेश्वर ने उसे अगला राजा बनने के लिए चुना था और परमेश्वर उसे उस बुलाहट को पूरा करने के लिए विशेष सहायता करेगा। शमूएल को आशा थी कि परमेश्वर एलीआब को चुनेगा, परन्तु परमेश्वर ने कहा, “मनुष्य तो बाहर का रूप

देखता है, परन्तु यहोवा की दृष्टि मन पर रहती है” (1 शमूएल 16:7)। कई बार परमेश्वर ने अगुआई के लिए चुने गए व्यक्ति से लोगों को आश्चर्यचकित किया है।

दाऊद के जीवन के आरम्भिक दिनों में जो बड़ी चुनौतियाँ आईं, वे अवसर थीं। जबकि, केवल दाऊद जैसा रवैया रखने वाला व्यक्ति ही अवसरों को पहचान सकता था। हजारों लोगों ने गोलियत की चुनौती सुनी, परन्तु केवल दाऊद ने इसे एक अवसर के रूप में देखा। वह इनाम की पेशकश से प्रेरित था, परन्तु उससे भी ज्यादा, उसने परमेश्वर की महिमा के लिए लड़ाई लड़ी (1 शमूएल 17:46-47)।

अगुआई का अर्थ है प्रभाव। जिस दिन दाऊद ने गोलियत को मारा, उस दिन वह सेना का असली अगुआ था, क्योंकि सेना उसकी जीत के बाद आगे बढ़ी थी (1 शमूएल 17:52)। उसकी जीत ने उन्हें विश्वास दिलाया कि वे जीत सकते हैं।

दाऊद शाऊल का सिपाही बन गया। उसने बुद्धिमानी से काम किया और उसका प्रभाव बढ़ता चला गया (1 शमूएल 18:16)। भले ही, शाऊल एक असफल अगुआ था जिसने दाऊद के साथ अन्याय किया, फिर भी दाऊद वफादार था। यह वह समय था जिसने दाऊद के चरित्र को और निखारा। अक्सर एक सशक्त अगुआ जिसके पास मजबूत क्षमताएँ होती हैं, उसके साथ एक असफल वृद्ध अगुआ बुरा व्यवहार करता है। युवा अगुआ अधीर होने और वृद्ध अगुए से सम्मान छीनने का प्रयास करने के लिए प्रेरित होता है।

दाऊद को अगला राजा बनने के लिए अभिषिक्त किया गया था, फिर भी लंबे समय तक ऐसा लगता रहा कि ऐसा नहीं होगा। वह बलपूर्वक सत्ता हासिल करने का प्रयास करने के लिए लुभाया गया था, परन्तु इसके बजाय उसने प्रतीक्षा की और परमेश्वर पर भरोसा रखा।

जब शाऊल ने दाऊद को मारने का प्रयास की, तो दाऊद पहाड़ों में छिप गया। शाऊल के शासन में हालात बहुत खराब थे, इसलिए बहुत से लोग उसके साथ आ गए (1 शमूएल 22:2)। भले ही, शाऊल उन्हें अपराधी मानता था, फिर भी वे लुटेरे नहीं बने। वे इस्राएल के शत्रुओं से लड़ते रहे, जबकि शाऊल उन्हें अपना शत्रु मानता था और उनका शिकार करने में बहुत समय बिताता था।

दाऊद ने किसानों और पशुपालकों को लुटेरों से बचाने में मदद की (1 शमूएल 25:14-16)। एक बार उसने खेत से पशुपालक के मालिक से भोजन मांगने के लिए अपने लोगों को भेजा, जिसकी उन्होंने रक्षा की थी। मालिक नाबाल ने उनका अनादर किया। उसने उन पर आरोप लगाया कि वे ऐसे नौकर हैं जो अपने मालिकों को छोड़कर चले गए हैं, और उसने उन्हें कुछ भी देने से इनकार कर दिया। दाऊद क्रोधित हो गया और उसने नाबाल को मारने के लिए लोगों को साथ लिया। वहाँ जाते समय, वह नाबाल की पत्नी अबीगैल से मिला, जो शांति स्थापित करने आई थी। उसने उसे याद दिलाया कि उसके लिए एक निजी दुश्मन से बदला लेना पाप होगा (1 शमूएल 25:26)। उसने

परमेश्वर की दृष्टि में धार्मिक बनने और परमेश्वर की आशीष पाने की उसकी इच्छा पर ज़ोर दिया (1 शमूएल 25:30-31)। दाऊद ने उसकी सलाह को मान लिया।

अपनी नम्रता और परमेश्वर पर भरोसे के कारण, दाऊद एक महान अगुआ बन गया।

## निष्कर्ष

► इस पाठ के कारण आप अपने लक्ष्यों या गतिविधियों में किस प्रकार के परिवर्तन होने की आशा करते हैं?

## पाठ 8 के कार्य

1. इस पाठ से जीवन बदलने वाली धारणा का सारांश देते हुए एक लेख लिखें। समझाएँ कि यह क्यों महत्वपूर्ण है। इससे क्या लाभ हो सकता है? इसे न जानने से क्या हानि हो सकती है?
2. व्याख्या करें कि आप इस पाठ के सिद्धांतों को अपने जीवन में कैसे लागू करेंगे। यह पाठ आपके लक्ष्यों को कैसे बदलता है? आप अपनी गतिविधियों को कैसे बदलने की योजना बनाते हैं?
3. मैक्सवेल द्वारा बताए गए अगुआई के पाँच स्तरों और कोलिन्स द्वारा बताए गए अगुआई के पाँच स्तरों को जानें। अगले कक्षा सत्र की शुरुआत में उन्हें याद से लिखने के लिए तैयार रहें।
4. अगले सत्र से पहले, पढ़ें 1 राजाओं 12. यहाँ दो अगुओं का वर्णन किया गया है। इन दोनों अगुओं के दोषों के विषय लिखिए।

## पाठ 9

### सम्बन्ध और सहभागिता

#### भूमिका

खेल की टीमों के कोच समझते हैं कि प्रतिभा ही काफी नहीं होती है। टीम के सदस्यों को अपना सर्वश्रेष्ठ प्रदर्शन करने के लिए प्रेरित करना भी जरूरी है। टीम को अपना सर्वश्रेष्ठ प्रदर्शन करने के लिए प्रेरित करना कोच के काम का महत्वपूर्ण हिस्सा है। दर्शकों की भीड़ टीम का उत्साहवर्धन करती है क्योंकि प्रोत्साहन खिलाड़ियों को अच्छा प्रदर्शन करने में सहायता करता है। यदि टीम का कोई सदस्य सिर्फ कौशल सीखता है और पैसे पाने के लिए अपना काम करता है, तो जीत हासिल करने के लिए यह काफी नहीं होगा।

यह सिद्धांत सिर्फ खेलों पर ही नहीं, परन्तु हर संस्था पर लागू होता है। किसी संस्था की सफलता उसमें शामिल लोगों की प्रतिबद्धता पर निर्भर करती है। सच्ची प्रतिबद्धता का अर्थ है कि वे संस्था को सफल बनाने के लिए अपनी क्षमताओं और दिमाग को समर्पित करते हैं।

कार्य में लगाई गई प्रतिबद्धता ही जुड़ाव है। जो व्यक्ति जुड़ा हुआ है, वह जुड़ा हुआ है, शामिल है और प्रतिबद्ध है।

#### सहभागिता के चित्रण

विजय एक ऐसे व्यवसाय के लिए काम करता था जो एक बड़े यार्ड से लकड़ी बेचता था। उसका काम ग्राहकों को उनके ट्रक लोड करने में मदद करना था। उसने यार्ड में तख्तों का एक ढेर देखा जो गिर गया था। एक ग्राहक की सहायता करने के बाद, वह गया और तख्तों को बड़े करीने से ढेर में रख दिया, भले ही मालिक ने उसे ऐसा करने के लिए नहीं कहा था।

► विजय ने ऐसा क्यों किया?

आकाश एक कुशल टीम के लिए बास्केटबॉल खेलता था। एक खेल के दौरान उसने बास्केट पर शॉट लगाना शुरू किया परन्तु वह अच्छी स्थिति में नहीं था। उसने जल्दी से गेंद दूसरे खिलाड़ी को फेंक दी जो स्कोर करने के लिए बेहतर स्थिति में था।

► आकाश ने स्वयं स्कोर करने का प्रयास क्यों नहीं किया?

दीपक एक गैस स्टेशन पर काम करता था, जहाँ वह ग्राहकों के लिए कारों में गैस डालता था। जब बहुत से ग्राहक होते थे, तो दीपक समय बचाने के लिए सचमुच अगले ग्राहक के पास भाग जाता था।

► दीपक क्यों भागता था?

रविवार को, सुनील ने देखा कि पेड़ के गिरने के कारण चर्च की छत क्षतिग्रस्त हो गई है। सोमवार को सुनील ने छत की मरम्मत के लिए सामान खरीदा और अपने औजारों के साथ आया। सुनील चर्च की इमारत का मालिक नहीं था और उसे इस काम के लिए पैसे भी नहीं मिलने थे।

► सुनील ने छत की मरम्मत क्यों की?

रिया एक किराने की दुकान में कैशियर के तौर पर काम करती थी। एक दोपहर जब वह अपना अवकाश लेने जा रही थी, तो उसने देखा कि फर्श पर कुछ खाना पकाने का तेल गिरा हुआ था। अवकाश लेने के बजाय, उसने गिरा हुआ तेल साफ किया।

► रिया ने फैले हुए तेल को साफ करने के लिए अपना अवकाश क्यों छोड़ दिया?

अमिताभ एक चर्च का डीकन और संडे स्कूल का शिक्षक था। एक रविवार की सुबह वह चर्च में जल्दी पहुँच गया और पाया कि शौचालय की सफाई नहीं की गई थी। उसने बाकी लोगों के आने से पहले शौचालय साफ कर दिया।

► अमिताभ ने शौचालय क्यों साफ किया?

यदि किसी व्यवसाय का मालिक ही एकमात्र व्यक्ति है जो उसकी सफलता की परवाह करता है, तो व्यवसाय अच्छा नहीं चलेगा। यदि चर्च का पादरी ही एकमात्र व्यक्ति है जो चर्च की सफलता चाहता है, तो चर्च असफल हो जाएगा। यदि कोच ही एकमात्र व्यक्ति है जो टीम की जीत चाहता है, तो टीम हार जाएगी।

## सहभागिता को समझना

किसी व्यक्ति के लिए काम में लगे रहने का अर्थ है कि वह अपना सर्वश्रेष्ठ प्रदर्शन करेगा, न कि सिर्फ वही जो जरूरी है। वह संस्था के लिए अपनी योग्यताओं और विचारों का इस्तेमाल करेगा। वह किसी तय समय और किसी विशेष काम तक सीमित नहीं है। केवल उसके हाथ ही नहीं, परन्तु उसका दिमाग और दिल भी इसमें शामिल हैं।

► आपके विचार में निम्नलिखित उद्धरण का क्या अर्थ है?

जब हृदय, मस्तिष्क, हाथ और आदतें एक-दूसरे के अनुरूप होंगी, तो परिणाम स्वरूप अनोखे स्तर की निष्ठा, विश्वास और फल प्राप्त होंगे।<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Ken Blanchard and Phil Hodges, *The Servant Leader: Transforming Your Heart, Head, Hands, and Habits* (Nashville: Thomas Nelson, 2003), 15



कभी-कभी अगुए यह मान लेते हैं कि लोग इसलिए अच्छा काम करेंगे क्योंकि वे अधिकार के अधीन हैं या उन्हें भुगतान किया जा रहा है। सच तो यह है कि लोग तब सबसे अच्छा काम करते हैं जब उन्हें संस्था के प्रति व्यक्तिगत प्रतिबद्धता महसूस होती है।

एक संस्था जो स्वयंसेवकों पर निर्भर करती है, वह बिना ऐसे लोगों के बहुत कम काम कर सकती है जो इसमें शामिल हैं। लोग तब तक अपना समय और संसाधन नहीं लगाएंगे जब तक कि वे संस्था के लक्ष्यों को साझा न करें।

एक संस्था के सभी लोग जुड़ाव के एक ही स्तर पर नहीं होते हैं। वे कई अलग-अलग स्तरों पर हो सकते हैं।

अगुआ उन लोगों की सराहना करता है जो अत्यधिक जुड़े हुए हैं और उन पर निर्भर करता है। अगुआ यह नहीं समझ सकता कि कुछ लोग क्यों जुड़े नहीं हैं, परन्तु उसका काम उनके जुड़ाव के स्तर को बढ़ाना है।

एक अगुए को अपने लोगों के जुड़ाव के स्तर को बढ़ाने में उचित समय लगाना चाहिए। यह अगुए के सबसे महत्वपूर्ण कामों में से एक है, और कोई भी इसे उतनी अच्छी तरह से नहीं कर सकता जितना वह कर सकता है। अगुआ या तो लोगों की जुड़ाव को बढ़ा रहा है या इसमें बाधा डाल रहा है।

लोग उतने जुड़े नहीं हैं जितने वे हो सकते हैं। चर्च के सदस्यों के पास पैसा उपलब्ध है जो वे नहीं देते हैं। संस्था के सदस्यों के पास समय है, परन्तु वे कहते हैं कि वे सहायता करने के लिए उपलब्ध नहीं हैं। व्यावसायिक कर्मचारियों के पास ऐसे विचार होते हैं, जिन्हें वे साझा नहीं करते।

कभी-कभी पास्टर चर्च के बाहर किसी ऐसे व्यक्ति की तलाश करते हैं, जो सहायता करे या आर्थिक रूप से सहायता करे। जबकि, उनके चर्च में ऐसे लोग होते हैं, जो सहायता करने में सक्षम होते हैं, परन्तु करते नहीं, और चर्च में ऐसे लोग होते हैं, जो देने में सक्षम होते हैं, परन्तु देते नहीं। समस्या जुड़ाव की कमी है। चर्च के लोगों को ऐसा नहीं लगता कि चर्च उनका अपना है। सहभागिता, सम्बन्ध का एक प्रदर्शन है: लोग तब तक सम्बन्ध नहीं रखेंगे, जब तक कि वे संस्था और अगुए के साथ सम्बन्ध/पहचान महसूस न करें।

एक परिवार के उदाहरण पर विचार करें। एक परिवार के सदस्य अपने कामों के लिए विशेष पुरस्कार की आशा किए बिना कई तरीकों से एक-दूसरे की मदद करते हैं। वे ऐसा क्यों करते हैं? क्योंकि वे परिवार का हिस्सा हैं; वे आपस में जुड़े हुए हैं।

यदि किसी संस्था के लोग वह नहीं दे रहे हैं और वह नहीं कर रहे हैं, जो वे कर सकते हैं, तो इसका कारण यह है कि वे सम्बन्ध महसूस नहीं करते। यदि कोई व्यक्ति सम्बन्ध महसूस करता है, तो संस्था के लक्ष्य उसके लक्ष्य हैं, संस्था की ज़रूरतें उसकी ज़रूरतें हैं, और संस्था की सफलता उसकी सफलता है।

अगुए कभी-कभी जुड़ाव की कमी को नहीं पहचान पाते हैं। उन्हें लगता है कि उनके लोगों को प्रशिक्षण की ज़रूरत है, परन्तु प्रशिक्षण उस व्यक्ति के लिए समाधान नहीं है जो वह नहीं कर रहा है जो वह कर सकता है। समस्या यह है कि वह जुड़ा हुआ नहीं है।

### संस्था में सम्बन्ध की कमी के संकेत

- अगुओं को जिम्मेदारियों के लिए सदस्यों को भर्ती करने में कठिनाई होती है।
- सदस्य निर्णयों में शामिल न होने का अनुभव करते हैं।
- समस्याएँ होने पर सदस्य आसानी से संस्था छोड़ देते हैं।
- सदस्य बाहरी लोगों के सामने अपनी संस्था की आलोचना करते हैं।
- सदस्यों को संस्था की सफलता की चिंता नहीं होती।
- बातचीत में, सदस्य स्वयं को संस्था से अलग बताते हैं।

जो सदस्य संस्था से जुड़ा हुआ महसूस नहीं करता, वह संस्था के विषय ऐसे बात करता है जैसे कि वह अपने सदस्यों से अलग एक अलग इकाई हो। वह इस बारे में बात करता है कि संस्था को क्या करना चाहिए। वह *हम* शब्द के बजाय *वे* शब्द का इस्तेमाल करता है।

ऐसी संस्था में अगुए जो अच्छी तरह से जुड़े नहीं होते हैं, वे स्वयं को संस्था के लोगों से अलग कर लेते हैं। वे लोगों के लिए उनसे संपर्क करना और उनसे संवाद करना मुश्किल बना देते हैं। अगुए अपने काम को एक रहस्य बनाए रखते हैं जिसे लोग समझ नहीं पाते। वे सुझाव या शिकायतें सुनना नहीं चाहते।

"ईर्ष्या की भावना विनाश कर सकती है; यह कभी निर्माण नहीं कर सकती।"  
- मार्ग्रेट थैचर

जब कोई संस्था ऐसी होती है, तो अगुए की इच्छा ही एकमात्र मान्यता प्राप्त वास्तविकता होती है; अन्य सभी तथ्यों को अनदेखा कर दिया जाता है। लोग अपनी गलतियों को छिपाकर जीवित रहते हैं। क्योंकि वे अगुआई से जुड़ाव महसूस नहीं करते हैं, इसलिए लोग सूचना और सच्चाई से डरते हैं। जब लोग संस्था के भीतर सुरक्षित महसूस नहीं करते हैं, तो वे स्वयं को और दूसरों को बदलावों और अगुआई से बचाने का प्रयास करते हैं। वे संस्था की चुनौतियों के बजाय अपनी व्यक्तिगत समस्याओं पर भी ध्यान केंद्रित करते हैं। क्योंकि वे व्यक्तिगत संघर्ष से निपट रहे हैं, वे सकारात्मक, निस्वार्थ उपलब्धि पर ध्यान केंद्रित करने में असमर्थ हैं।

कभी-कभी संस्था की सभाओं से पता चलता है कि सदस्यों के बीच कोई जुड़ाव नहीं है। लोग सभाओं से दूर रहते हैं यदि

- उन्हें लगता है कि संचालन के लिए बैठक महत्वपूर्ण नहीं है।
- उन्हें नहीं लगता कि उनकी भागीदारी से कोई फर्क पड़ता है।

- वे अगुओं के लक्ष्यों को साझा नहीं करते हैं और इसमें शामिल नहीं होना चाहते हैं।

यदि सदस्य एक चर्च छोड़कर दूसरे चर्च में शामिल हो रहे हैं, तो यह अक्सर अलगाव का संकेत होता है। लोग आमतौर पर किसी संस्था को नहीं छोड़ते हैं यदि वे वास्तव में जुड़ाव महसूस करते हैं, भले ही दूसरे संस्था के पास बेहतरीन तरीके और कार्यक्रम हों।

यदि अगुआई करने की क्षमता वाले युवा लोग किसी संस्था को छोड़ रहे हैं, तो अक्सर ऐसा इसलिए होता है क्योंकि वे संस्था से जुड़े नहीं होते। यदि वे अपनी ज़िम्मेदारी बढ़ाना चाहते हैं, परन्तु देखते हैं कि उनके लिए स्थापित प्रशासन का हिस्सा बनने के कोई अवसर नहीं हैं, तो वे ऐसे दूसरे संस्थाओं में शामिल हो सकते हैं जो सेवा के अवसर प्रदान करती हैं।

### पवित्र शास्त्र से उदाहरण

राजा सुलैमान के इस्राएल पर शासन के दौरान, यारोबाम नामक एक व्यक्ति ने उसके अधिकार के विरुद्ध विद्रोह किया (1 राजाओं 11:26)। अपने विद्रोह के कारण, यारोबाम को मारे जाने से बचने के लिए मिस्र भागना पड़ा (1 राजाओं 11:40)। सुलैमान की मृत्यु के बाद, यारोबाम यह देखने के लिए इस्राएल वापस आया कि क्या उसके लिए सत्ता संभालने का कोई अवसर है (1 राजाओं 12:2)। उसने नए राजा, सुलैमान के बेटे, रहूबियाम से बात करने के लिए जनजातियों के प्रतिनिधियों के एक समूह की अगुआई की (1 राजाओं 12:3-4)।

यारोबाम और प्रतिनिधियों को उत्तर देने से पहले, युवा राजा रहूबियाम ने अपने पिता की सेवा करने वाले बुजुर्गों से सलाह मांगी (1 राजाओं 12:6)। उन्होंने उत्तर दिया, “यदि तू अभी प्रजा के लोगों का दास बनकर उनके अधीन हो और उनसे मधुर बातें कहे, तो वे सदैव तेरे अधीन बने रहेंगे” (1 राजाओं 12:7)। उन्होंने कहा कि उसे लोगों से जुड़कर यह दिखाना चाहिए कि वह उनकी ज़रूरतों की परवाह करता है। तब लोग देखेंगे कि राज्य उनके लिए है और वे उसके प्रति वफ़ादार रहेंगे। वे राज्य के लक्ष्यों, समस्याओं, ज़रूरतों और काम को साझा करेंगे।

रहूबियाम ने इस सलाह को नहीं माना। उसने मूर्खतापूर्वक लोगों से कहा कि वह उनके साथ कठोर व्यवहार करेगा और उनकी भलाई की परवाह किए बिना शासन करेगा। वह यह मान रहा था कि उनके पास उसकी आज्ञा मानने के अलावा कोई विकल्प नहीं है (1 राजाओं 12:13-14)।

रहूबियाम के वादे के परिणामस्वरूप, अधिकांश लोग उससे अलग हो गए। उन्होंने फैसला किया कि राज्य उनका नहीं है और उन्हें अपनी ज़रूरतों का ध्यान रखना चाहिए (1 राजाओं 12:16)। यह समझना महत्वपूर्ण है कि संस्था के सदस्य जो जुड़ाव महसूस नहीं करते हैं, वे अपनी ज़रूरतों के बारे में सोचते हैं न कि संस्था के लक्ष्यों के बारे में। भले ही वे संस्था छोड़कर न जाएँ, वे केवल अपने लक्ष्यों के लिए काम करते हैं।

रहूबियाम ने सोचा कि उसका पद ही काफी है। उसने सोचा कि उसके अधिकार का अर्थ है कि उसे सहयोग के लिए कहने की ज़रूरत नहीं है। अलगाव के प्रति रहूबियाम की प्रतिक्रिया अधिकार का उपयोग करने का प्रयास करना था। उसने अभी भी लोगों की ज़रूरतों को समझने का प्रयास नहीं की। उसने लोगों को आदेश देने के लिए एक प्रतिनिधि भेजा, परन्तु वह काम नहीं आया (1 राजाओं 12:18)।

लोग क्रोधित थे, और 10 गोत्र ने फैसला किया कि यारोबाम का अनुसरण करना बेहतर होगा (1 राजाओं 12:20)।

रहूबियाम ने उन गोत्रों के विरुद्ध लड़ने के लिए सेना भेजने की योजना बनाई, परन्तु परमेश्वर ने उसे रोक दिया (1 राजाओं 12:21-24)। राज्य फिर कभी एक नहीं हुआ।

अंत में, यारोबाम ने लोगों को मूर्तिपूजा में बहकाया ताकि वे आराधना करने के लिए यरूशलेम वापस न लौटें (1 राजाओं 12:26-29)।

इस स्थिति में कौन अच्छा अगुआ था और कौन बुरा? दोनों ही बुरे थे। रहूबियाम की मूर्खता ने बुरे चरित्र वाले एक षडयंत्रकारी अगुए को मौका

यारोबाम अपने लिए सत्ता पाने के लिए कुछ भी करने को तैयार था, जिसमें लोगों को परमेश्वर की आराधना से दूर करना भी शामिल था। कई सेवकाई अगुए अभी भी लोगों की असंतुष्टि का इस्तेमाल अपना प्रभाव बढ़ाने के लिए करते हैं। वे अक्सर बेईमानी का इस्तेमाल करते हैं, गपशप और बेईमानी को बढ़ावा देते हैं, और झूठी शिक्षाएँ सिखाते हैं।

## जुड़ाव कैसे बनाया जाए

...आपकी एकमात्र वास्तविक प्रतिस्पर्धात्मक बढ़त आपके लोगों के साथ आपके संबंध हैं... एक चीज जो आपके प्रतिस्पर्धी आपसे कभी नहीं चुरा सकते, वह है आपके लोगों के साथ आपके संबंध...<sup>22</sup>

संबंध मुख्य रूप से व्यक्तिगत लोगों के साथ संबंधों के माध्यम से बनते हैं, भीड़ के साथ नहीं। एक अगुआ जो अपने लोगों के साथ अपना व्यक्तिगत संबंध बनाना चाहता है, उसे मित्रता के सरल सिद्धांतों से शुरुआत करनी चाहिए। उसे उनके गुणों के लिए उनकी प्रशंसा करनी चाहिए। उसे काम से संबंधित नहीं चीजों के बारे में उनसे बातचीत करनी चाहिए। उसे उनके परिवारों और व्यक्तिगत स्थितियों में रुचि दिखानी चाहिए। उसे उनके साथ सम्मान से पेश आना चाहिए और दिखाना चाहिए कि वह उन्हें महत्व देता है।

The Dale Carnegie Institute ने व्यवसायिक अनुभवी व्यक्तियों के लिए एक शाम की कक्षा आयोजित की, जिसमें उन्हें सिखाया गया कि मित्रता का व्यवहार कैसे करें और लोगों के साथ संबंध बनाएं। जब छात्रों ने परीक्षा दी, तो

---

<sup>22</sup> Ken Blanchard, Thad Lacinak, and Chuck Tompkins, *Whale Done: The Power of Positive Relationships* (New York: Free Press, 2002), 58

वे एक प्रश्न से आश्चर्यचकित थे। अप्रत्याशित प्रश्न था, "उस महिला का नाम क्या है जो कक्षा से बाहर निकलने पर हमेशा लॉबी में सफाई करती है?" छात्र कक्षा से घर जाने के लिए कई बार उसके पास से गुजरे थे, परन्तु उन्होंने उसे इतना महत्वपूर्ण नहीं समझा कि उस पर ध्यान दिया जाए, भले ही वे एक ऐसी कक्षा से आ रहे थे जिसमें मित्रता का व्यवहार करने और संबंध बनाने के बारे में बताया गया था। उन्होंने मान लिया था कि उन्हें अपने नए कौशल का उपयोग केवल महत्वपूर्ण लोगों के साथ संबंध बनाने के लिए करना चाहिए। प्रत्येक मसीही को लोगों के साथ मित्रता से पेश आना चाहिए जो उनकी मान्यता का सम्मान करता हो, और एक अगुए को विशेष रूप से यह आदत विकसित करनी चाहिए।

कभी भी किसी को कुछ भी न लिखें, चाहे वह व्यक्तिगत पत्र ही क्यों न हो, यदि आप नहीं चाहते कि इसे प्रकाशित या प्रस्तुत किया जाए। आप नहीं जानते कि इसे कौन देख सकता है। लोगों से बातचीत करते समय याद रखें कि आपके शब्द दूसरों के सामने प्रस्तुत किए जा सकते हैं। ऐसी बातें न कहें जिन्हें बाद में दूसरों को समझाने में आपको शर्म आए।

कुछ अगुए अपने लोगों को प्रभावित करना चाहते हैं ताकि लोग उनका अनुसरण करना चाहें। परन्तु, संबंध बनाने के लिए, अपने लोगों से प्रभावित होना ज़्यादा ज़रूरी है, बजाय इसके कि आप उन्हें प्रभावित करें। एक पुरानी कहावत है: "उन्हें इस बात की परवाह नहीं है कि आप कितना जानते हैं, जब तक कि उन्हें यह पता न चल जाए कि आप उनकी कितनी परवाह करते हैं।"

कई अगुए अपने सुनने के कौशल में कमज़ोर होते हैं क्योंकि उन्हें लगता है कि वे पहले से ही स्थिति को समझते हैं, जानते हैं कि क्या करने की ज़रूरत है, और दूसरों को समझाने के लिए तैयार हैं। यदि उनकी राय को महत्व नहीं दिया जाता है तो लोग बातचीत नहीं करते हैं। सुनने और सहयोग की सराहना करने में विफल होने से, एक अगुआ अपने लोगों की मान्यता को कम कर देता है, इसलिए वे अपना सर्वश्रेष्ठ नहीं दे पाते हैं।

कभी-कभी किसी संस्था में लोगों की भावनाएँ बहुत प्रबल होती हैं। वे गुस्से या निराशा के साथ बोलते हैं। एक अगुआ उन्हें दिशा-निर्देश देने का प्रयास करने की गलती कर सकता है जबकि उन्हें बस अपनी भावनाओं को व्यक्त करने की ज़रूरत महसूस होती है।

स्टीफन कोवे बताता है:

- आम तौर पर, जब तक कोई व्यक्ति उच्च भावना के साथ संवाद कर रहा होता है, तब तक उसे यह महसूस नहीं होता कि उसे समझा जा रहा है।

- कोई व्यक्ति आमतौर पर तब तक आपकी सलाह नहीं मांगेगा जब तक उसे यह महसूस न हो कि उसे समझा जा रहा है। बहुत जल्दी सलाह देने से आमतौर पर सिर्फ और ज़्यादा भावनाएँ भड़केंगी - या कोई व्यक्ति आपकी बात को अनदेखा कर देगा<sup>23</sup>

अगली बार जब आप उस स्थिति में हों, तो यह प्रयास करें: भावुक व्यक्ति का मन बदलने का प्रयास करने की बजाय, उसकी बात सुनें। उनकी भावनाओं की पुष्टि करके दिखाएँ कि आप समझते हैं ("आप निराश महसूस करते हैं क्योंकि...") भले ही आप उनकी राय से असहमत हों। आप देखेंगे कि वे शांत होने लगते हैं और अंततः आपकी बात सुनना शुरू कर देते हैं क्योंकि उन्हें लगता है कि आप उन्हें समझते हैं। जब तक उन्हें नहीं लगता कि आप समझते हैं, तब तक उन्हें नहीं लगता कि आपकी राय मायने रखती है।

प्रश्न पूछकर नेतृत्व करें - हेरफेर करने के लिए नहीं, बल्कि समझने और सोच को उत्प्रेरित करने के लिए। यदि सहायता करने वाले लोग सहायता नहीं कर रहे हैं, तो प्रश्न उन्हें जुड़ने में मदद करेंगे। यदि वे आपकी मान्यताओं को साझा करते हैं, तो आप उन्हें लक्ष्य हासिल करने में मदद करने के लिए कह सकते हैं। पूछें,

- "आपको क्या लगता है कि हम और अच्छा क्या कर सकते हैं?"
- "आपको क्या लगता है कि हमें क्या करने का प्रयास करना चाहिए?"
- "हम \_\_\_\_\_ में और अच्छा काम कैसे कर सकते हैं?"

यदि आपको लगता है कि किसी व्यक्ति का विचार अच्छा है, तो वह आपको बुद्धिमान समझेगा। जैसे-जैसे लोग आपके विचारों में सहायता करते हैं, वैसे-वैसे वे काम में भी सहायता करना चाहेंगे। यदि उनके विचारों की सराहना नहीं की जाती है तो लोग सहायता नहीं करना चाहते हैं।

अगुए के पास शिकायतों और नकारात्मक सूचनाओं का स्वागत करने का साधन होना चाहिए। लोग तब तक संवाद नहीं करते जब तक उन्हें ऐसा न लगे कि यह सुरक्षित है। यदि उन्हें लगता है कि असहमति के लिए उन्हें अपमानित किया जाएगा, तो वे अपनी राय नहीं देंगे।

बड़ी सभा से पहले छोटी सभाएँ करने की प्रथा जुड़ाव बनाती है। सभी के साथ सभा करने से पहले जिसमें आप बदलाव का प्रस्ताव देंगे, व्यक्तियों और छोटे समूहों से बात करें और उनकी राय लें और अपनी योजना समझाएँ। उनसे पूछें कि वे क्या सोचते हैं और ध्यान से सुनना सुनिश्चित करें। उनकी आपत्तियों का उत्तर दें ताकि मुख्य सभा में आपत्तियाँ सामने न आएँ। मुख्य सभा में लोगों को अगुए के निर्णयों पर आश्चर्यचकित नहीं होना चाहिए। उन्हें पता होना चाहिए कि क्या उम्मीद करनी है।

---

<sup>23</sup> Stephen Covey, *The Speed of Trust: The One Thing that Changes Everything* (New York: Free Press, 2006), 213

अगुओं को आमतौर पर अपने निर्णयों से लोगों को आश्चर्यचकित नहीं करना चाहिए। यदि संस्था के लोग अक्सर अपने अगुओं के कामों से आश्चर्यचकित होते हैं, तो इसका अर्थ है कि अगुए अपनी मान्यताओं और मूल्यों का समर्थन करने की अपनी योजना को अच्छी तरह से नहीं समझा रहे हैं। संस्था में विश्वास तब मजबूत होता है जब लोगों को लगता है कि उनकी समझ के बिना अचानक निर्णय नहीं लिए जाएंगे। यदि उन्हें इस पर चर्चा करने और इसे बढ़ावा देने से पहले इसे प्रभावित करने का मौका मिलता है तो वे दृष्टिकोण को साझा करेंगे।

अगुए को लोगों को वही जानकारी उपलब्ध करानी चाहिए जो उसे प्रेरित करती है। जब तक वे एक ही जानकारी से प्रेरित नहीं होते, तब तक वे उसके लक्ष्यों को साझा नहीं कर सकते।

### ग्राहकों की सेवा करना

► क्या चर्च के पास ग्राहक हैं? क्या ग्राहकों की सेवा करने की धारणा सेवा पर भी लागू होती है?

► समूह के लिए एक छात्र को 1 पत्रस 5:2-4 पढ़ना चाहिए।

परमेश्वर पास्टर को कलीसिया के लोगों की सेवा करने का काम देते हैं। हमें उनकी ज़रूरतों को समझना चाहिए और उनकी देखभाल करनी चाहिए जैसे एक चरवाहा अपनी भेड़ों की देखभाल करता है।

कलीसिया के अगुओं के रूप में, हमें ग्राहकों की सेवा करने के सिद्धांतों का अध्ययन करना चाहिए - किसी व्यवसाय को सफल बनाने की प्राथमिकता से नहीं, बल्कि लोगों की ज़रूरतों को पूरा करने की प्राथमिकता से। हमारी प्राथमिकता परमेश्वर द्वारा हमें दिए गए कार्य को पूरा करना है।

हर संस्था - चाहे वह व्यवसाय हो, सेवा हो या कोई और तरह की - लोगों की ज़रूरतों को पूरा करने के लिए मौजूद है। इसलिए, हर संस्था को सेवा के लिए एक स्पष्ट दृष्टिकोण की आवश्यकता होती है। कुछ सिद्धांत व्यवसाय या सेवा के लिए एक ही तरह से काम करते हैं।

सेवा का दर्शन और मान्यताएँ स्पष्ट होनी चाहिए ताकि संस्था में हर कोई इस बात पर ध्यान केंद्रित करे कि क्या महत्वपूर्ण है और उसे पता हो कि किस तरह के व्यवहार की आशा की जाती है।

महान कंपनियों को एहसास होता है कि उनके सबसे महत्वपूर्ण ग्राहक उनके अपने लोग हैं: कर्मचारी और प्रबंधक। यदि अगुए अपने लोगों का ख्याल रखते हैं और उन्हें अपने दिमाग को काम पर लगाने के लिए प्रोत्साहित करते हैं, तो लोग ग्राहकों की देखभाल करने के लिए अपने रास्ते से हट जाएंगे। ग्राहक-निष्ठा वह है जो आपको तब मिलती है जब आप अपने लोगों के लिए एक प्रेरक वातावरण बनाते हैं।<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> Ken Blanchard, Kathy Cuff, and Vicki Halsey, *Legendary Service: The Key is to Care* (New York: McGraw-Hill, 2014), 5

बहुत से लोग बिना शिकायत किए निम्न स्तर की सेवा स्वीकार कर लेते हैं क्योंकि उन्हें सेवा से अच्छे की आशा नहीं होती। इसका अर्थ यह नहीं है कि वे संतुष्ट हैं। यदि कोई अच्छा विकल्प सामने आता है, तो वे जल्दी से उसे अपना लेंगे। इसलिए, कोई अगुआ यह नहीं मान सकता कि सब कुछ ठीक है, क्योंकि लोग शिकायत नहीं कर रहे हैं।

यदि लोग तुच्छ कारणों से या बिना किसी कारण के भी चर्च या अन्य संस्था छोड़ रहे हैं, तो संतुष्टि की कमी है। अगुओं को शिकायतें सुनने का इंतजार नहीं करना चाहिए।

लगातार उत्कृष्टता के लिए प्रशिक्षण कार्यक्रम और निरंतर सुधार की आवश्यकता होती है। निरंतरता महत्वपूर्ण है क्योंकि यदि आप उच्च उम्मीदें रखते हैं परन्तु उम्मीदों को पूरा करने में विफल रहते हैं, तो लोग निराश होते हैं।

सेवा सामान्य मित्रता से शुरू होती है। किसी के साथ मित्रता का व्यवहार करने का अर्थ है उसके साथ एक व्यक्ति के रूप में व्यवहार करना, न कि सिर्फ एक व्यावसायिक मुलाकात के रूप में। जब आप किसी से किसी ऐसी चीज़ के बारे में बात करते हैं जो किसी लेन-देन से संबंधित नहीं है, तो उसे लगता है कि आप उसके साथ मित्रता के तरीके से बातचीत कर रहे हैं।

मित्रता से परे, लोगों की ज़रूरतों पर ध्यान दें। ज़रूरत को समझने का प्रयास करें और नियमित सेवाओं से परे एक अनोखे तरीके से मदद करें।

प्रत्यक्ष है, एक संस्था हर किसी के लिए सब कुछ प्रदान नहीं कर सकती है, परन्तु उसे कुछ आवश्यकताओं को अनोखे तरीके से पूरा करना चाहिए।

विचार करें:

- आप किस तरह के लोगों को आकर्षित करना चाहते हैं?
- आप क्या प्राप्त करना चाहते हैं?
- आपको किन ज़रूरतों को पूरा करना चाहिए?

एक अगुए को यह कल्पना करनी चाहिए कि उत्तम सेवा क्या होनी चाहिए, फिर जिन लोगों की वह सेवा करता है उनसे बात करके अपनी समझ को विकसित और सही करना चाहिए।

► अपनी संस्था पर विचार करें। आप किस तरह के लोगों को आकर्षित करना चाहते हैं? आपको किसकी ज़रूरतें पूरी करनी चाहिए?

► अपनी संस्था द्वारा सेवा प्रदान किए जाने वाले लोगों के बारे में सोचें। जब वे आपके पास आते हैं तो वे क्या चाहते हैं? आप उनकी अशाओं से परे क्या पेशकश कर सकते हैं?



## निष्कर्ष

► इस पाठ के कारण आप अपने लक्ष्यों या गतिविधियों में किस प्रकार के परिवर्तन होने की आशा करते हैं?

## पाँच सारांश कथन

1. लोग तब सबसे अच्छा काम करते हैं जब उन्हें संस्था के प्रति व्यक्तिगत प्रतिबद्धता महसूस होती है।
2. एक अगुए को अपने लोगों के जुड़ाव के स्तर को बढ़ाने में समय बिताना चाहिए।
3. यदि किसी संस्था के लोग वह नहीं दे रहे हैं और वह नहीं कर रहे हैं जो वे कर सकते हैं, तो इसका कारण यह है कि वे सम्बन्ध महसूस नहीं करते हैं।
4. अगुए के पास शिकायतों और नकारात्मक सूचनाओं का स्वागत करने का साधन होना चाहिए।
5. अगुओं को आमतौर पर अपने निर्णयों से लोगों को आश्चर्यचकित नहीं करना चाहिए।

## पाठ 9 के कार्य

1. इस पाठ से जीवन बदलने वाली धारणा का सारांश देते हुए एक लेख लिखें। समझाएँ कि यह क्यों महत्वपूर्ण है। इससे क्या लाभ हो सकता है? इसे न जानने से क्या हानि हो सकती है?
2. व्याख्या करें कि आप इस पाठ के सिद्धांतों को अपने जीवन में कैसे लागू करेंगे। यह पाठ आपके लक्ष्यों को कैसे बदलता है? आप अपनी गतिविधियों को कैसे बदलने की योजना बनाते हैं?
3. पाठ 9 के लिए पाँच सारांश कथन याद करें। अगले कक्षा सत्र की शुरुआत में उन्हें याद से लिखने के लिए तैयार रहें।
4. अगले सत्र से पहले, पढ़ें 1 कुरिन्थियों 12.



## पाठ 10

### टीम का निर्माण करना

#### भूमिका

► निम्नलिखित कथन पर चर्चा करें। इसका क्या अर्थ है? क्या यह सच है? यह महत्वपूर्ण क्यों है? अकेले काम करने वाले व्यक्ति द्वारा कभी भी कोई महत्वपूर्ण उपलब्धि प्राप्त नहीं की गई।

► टीम क्या है?

टीम केवल कुछ लोगों का समूह नहीं है। टीम एक ऐसा समूह है जो एक बड़े लक्ष्य, समान मूल्यों, सहयोग और स्वीकृत अगुआई से एकजुट होता है।

इस विषय सोचना आरम्भ करें कि आपकी टीम कौन है। टीम पूरा चर्च नहीं है। टीम केवल अधिकारिक पदों पर बैठे लोग नहीं हैं।

#### आपको एक टीम की ज़रूरत क्यों है?

टीम के पास एक व्यक्ति की तुलना में अधिक संसाधन, विचार और ऊर्जा होती है। टीम व्यक्ति की ताकत को अधिकतम करती है और उसकी कमजोरियों की रक्षा करती है। अगुए को यह सुनिश्चित करना चाहिए कि लोगों के पास सही जिम्मेदारियाँ और पद हों ताकि उनकी ताकत अधिकतम प्रभावी हो और उनकी कमजोरियाँ कम से कम हों।

टीम किसी स्थिति पर प्रतिक्रिया करने के तरीके पर कई दृष्टिकोण प्रदान करती हैं। संयुक्त राज्य अमेरिका के पूर्व राष्ट्रपति वुडरो विल्सन ने कहा, "हमें न केवल अपने पास मौजूद सभी दिमागों का उपयोग करना चाहिए, बल्कि उन सभी का भी उपयोग करना चाहिए जो हम उधार ले सकते हैं।"

"कोई भी व्यक्ति महान नेता नहीं बन सकता जो सब कुछ स्वयं करना चाहता हो या इसका सारा श्रेय लेना चाहता हो।"  
- एंड्रयू कार्नेगी

यदि आपके लक्ष्य आप अकेले ही हासिल कर सकते हैं, तो आपके लक्ष्य छोटे हैं। बड़े लक्ष्यों के लिए अच्छे नेतृत्व वाली अच्छी टीम की ज़रूरत होती है। लक्ष्य जितना बड़ा होगा, टीम उतनी ही बेहतर होनी चाहिए।

जॉन मैक्सवेल एक मजबूत टीम की जरूरत को समझाने के लिए पर्वतारोहण का उदाहरण देते हैं। वे इसे माउंट एवरेस्ट का सिद्धांत कहते हैं।<sup>25</sup> जैसे-जैसे चुनौतियां बढ़ती जाती हैं, टीमवर्क की आवश्यकता भी बढ़ती जाती है।

एक महान सपने को प्राप्त करने के लिए, आपके पास एक महान टीम होनी चाहिए। एक "ड्रीम टीम" रचनात्मक, एकजुट, लचीली, प्रेरित, पूरक, दृढ़ निश्चयी और अनुभवी होती है।

टीम सपने के लिए उपयुक्त होनी चाहिए। यह कहना अवास्तविक होगा कि एक टीम कुछ महान हासिल कर सकती है यदि वह एक महान टीम नहीं है। आपको टीम का विकास करना चाहिए और प्राप्त करने के लिए एक उपयुक्त सपना विकसित करना चाहिए। आपको एक सपना विकसित करने से पहले टीम के विकास पर काम करना चाहिए।

### एक टीम की सम्भावित कमज़ोरियाँ

एक टीम मात्र इसलिए मजबूत नहीं होती कि उसमें मजबूत लोग हैं। जब तक सदस्य आपस में सहयोग नहीं करेंगे, तब तक व्यक्तिगत प्रतिभा किसी टीम को महान नहीं बनाएगी। टीम एक ऐसा समूह है जो एक बड़े लक्ष्य, समान मूल्यों, सहयोग और स्वीकृत अगुआई से एकजुट होता है।

- यदि सदस्यों के अपने लक्ष्य हैं जो टीम के लक्ष्य में बाधा डालते हैं, तो टीम मजबूत नहीं होगी।
- यदि सदस्यों के मूल्य अलग-अलग हैं, तो टीम लंबे समय तक मजबूत नहीं रह सकती।
- यदि टीम के सदस्य व्यक्तिगत कमज़ोरियों की भरपाई करने के लिए सहयोग नहीं करते हैं, तो टीम मजबूत नहीं है।
- यदि सदस्यों के बीच संघर्ष मौजूद है क्योंकि वे एक ही अधिकार का पालन नहीं करते हैं, तो टीम मजबूत नहीं है।

स्वार्थ तब समस्या बन जाती है जब सदस्य टीम के लक्ष्यों के लिए अपने हितों को समर्पित नहीं करते। स्वार्थ ईर्ष्या और पद की स्वार्थी खोज का कारण बनता है। यह सदस्यों के बीच दोषपूर्ण प्रतिस्पर्धा का भी कारण बनता है।

---

<sup>25</sup> John Maxwell, *17 Indisputable Laws of Teamwork: Embrace Them and Empower Your Team* (New York: HarperCollins Leadership, 2001). इस पाठ में John Maxwell के अन्य सिद्धांतों में "सबसे कमज़ोर कड़ी", "खराब फल" और "बेंच" शामिल हैं, हालाँकि सिद्धांतों के शब्दांकन और स्पष्टीकरण समान नहीं हैं।

अगुआई की कुछ शैलियाँ टीम का निर्माण नहीं करेंगी। यदि कोई अगुआ केवल अपने लक्ष्यों के लिए सहायता पाना चाहता है, अकेले इतना अच्छा काम करता है कि दूसरे लोगों के प्रयासों की ज़रूरत नहीं लगती, या हमेशा ऐसे निर्णय लेता है कि चर्चा अनावश्यक हो जाती है, तो वह टीम का निर्माण नहीं कर पाएगा।

प्रेरित पौलुस ने कलीसिया की एकता का वर्णन करने के लिए भौतिक शरीर का उदाहरण दिया 1 कुरिन्थियों 12. उसने बताया कि प्रत्येक सदस्य को अपनी भूमिका की सही समझ होनी चाहिए। प्रत्येक को वह होना चाहिए जिसके लिए उसे बनाया गया है और उसे यह नहीं सोचना चाहिए कि वह दूसरों से कमतर है जिनकी भूमिका अलग है। प्रत्येक को दूसरे सदस्यों के योगदान के लिए उनका मूल्यांकन करना चाहिए। यह टीम के प्रयासों के लिए दुखद है जब व्यक्तिगत सदस्य यह मानते हैं कि वे किसी और की मदद के बिना टीम के लक्ष्यों को प्राप्त कर सकते हैं।

### सबसे कमज़ोर कड़ी का सिद्धांत

किसी भी जंजीर की ताकत उसकी सबसे कमज़ोर कड़ी की ताकत जितनी ही होती है। इसी तरह, किसी टीम की ताकत उसके सबसे कमज़ोर सदस्य द्वारा सीमित होती है।

टीम के हर सदस्य की एक भूमिका होती है जो दूसरे सदस्यों के काम को प्रभावित करती है। यदि कोई सदस्य अपनी भूमिका में विफल हो रहा है, तो वह हर दूसरे सदस्य की प्रभावशीलता को कम कर देता है जिससे वह काम करने में विफल रहता है जो उनके लिए सहायक होता है। यदि किसी तेज़ काम करने वाले व्यक्ति को धीमे काम करने वाले व्यक्ति का इंतज़ार करना पड़े, तो उसकी योग्यता का कोई मूल्य नहीं रह जाता है।

अधिकांश संस्थाओं में, कई लोग अलग-अलग पदों पर होते हैं। हर कोई ऐसा काम करता है जो दूसरों के लिए ज़रूरी होता है। यदि वह अपना काम ठीक से नहीं करता है, तो हर कोई प्रभावित होता है। समस्या का समाधान केवल सहायता के लिए ज़्यादा लोगों को जोड़ने से नहीं हो सकता क्योंकि दूसरे उसके लिए काम नहीं कर सकते।

यदि कोई व्यक्ति अपने पद की जिम्मेदारियों को पूरा नहीं कर सकता

- टीम के अन्य सदस्य उतना अच्छा प्रदर्शन नहीं कर पाते।
- टीम के अन्य सदस्य कमज़ोर कड़ी से नाराज़ होने लगते हैं।
- टीम अगुए पर भरोसा खो देती है क्योंकि वह समस्या को ठीक करने में विफल रहता है।
- टीम अपनी आशाओं को कम कर देती है कि वह क्या हासिल कर सकती है।

टीम में जो व्यक्ति कमज़ोर कड़ी है, उसे किसी दूसरे पद पर भेजा जाना चाहिए ताकि वह टीम को सीमित न करे।

कुछ तरह के काम ऐसे लोगों द्वारा किए जा सकते हैं जिनकी कोई खास भूमिका नहीं होती। उन मामलों में, सबसे कमज़ोर कड़ी का सिद्धांत लागू नहीं होता। उदाहरण के लिए, यदि आप कीचड़ में फंसे ट्रक को धक्का देने का प्रयास कर रहे हैं, तो सभी सहायक एक साथ धक्का दे सकते हैं, और सबसे मज़बूत व्यक्ति सबसे कमज़ोर व्यक्ति द्वारा

सीमित नहीं होता। एक ऐसी ही स्थिति खेत की कटाई की होगी। धीमे लोग तेज़ लोगों के काम में बाधा नहीं डालते; और यदि आपको ज़्यादा मदद की ज़रूरत है, तो आप और लोगों को जोड़ सकते हैं।

सबसे कमज़ोर कड़ी का सिद्धांत उन स्थितियों पर लागू होता है जहाँ व्यक्ति ज़रूरी भूमिकाएँ निभाते हैं।

### अड़चन

जब तरल पदार्थ से भरी एक बोतल या जग को पलटा जाता है, तो तरल पदार्थ तुरंत बाहर नहीं गिरता। बोतल या जग की गर्दन के आकार के कारण पदार्थ का प्रवाह सीमित होता है। इसी तरह, कई संस्था में ऐसी गतिविधियाँ और कार्यक्रम होते हैं जो धीमे हो जाते हैं क्योंकि उन्हें किसी निश्चित व्यक्ति के काम करने का इंतज़ार करना पड़ता है।

कार्य दल में अड़चन का एक उदाहरण: यदि कई राजमिस्त्री मोटार मिलाने वाले व्यक्ति का इंतज़ार कर रहे हैं, तो कोई भी काम नहीं कर सकता क्योंकि वह धीमा है।

► आप अन्य किस प्रकार के कार्यों के बारे में सोच सकते हैं जो अड़चन को स्पष्ट कर सकें?

### खराब फल का सिद्धांत

जब खराब फल के एक टुकड़े को दूसरे फलों के टुकड़ों के साथ टोकरी में रखा जाता है, तो दूसरे टुकड़े जल्दी ही खराब हो जाते हैं। यह घटना दृष्टिकोण के प्रभावों को दर्शाती है। अच्छे और बुरे दृष्टिकोण दूसरों को प्रभावित करते हैं, परन्तु बुरे दृष्टिकोण का सबसे बड़ा प्रभाव होता है।

टीम के किसी सदस्य को लेते समय, योग्यता से ज़्यादा उसके रवैये पर ध्यान दें। सही रवैये वाले व्यक्ति को संभवतः प्रशिक्षित और प्रेरित किया जा सकता है, परन्तु बुरे रवैये वाले व्यक्ति को नहीं। बुरे रवैये वाले व्यक्ति को साथ लेकर यह न सोचें कि आप उसे बदल सकते हैं। टीम में यदि कोई व्यक्ति खराब रवैये वाला है यदि वह नहीं बदलता है तो उसे निकाल दिया जाना चाहिए।

"हम अपनी समस्याओं का समाधान उसी सोच से नहीं कर सकते जिसका प्रयोग हमने उन्हें बनाते समय किया था।"  
- अल्बर्ट आइंस्टीन

### आदतन परेशानी खड़ी करने वाले को पहचानना

उपद्रवी (परेशानी खड़ी करने वाले) अगुआई में लोगों पर आक्रमण करके सम्मान और महत्व की भावना प्राप्त करने का प्रयास करते हैं (सिर्फ शीर्ष अगुए पर नहीं)। वे बार-बार आक्रमण करने के लिए एक व्यक्ति को चुन सकते हैं। वे व्यक्तियों और संस्थाओं के लिए विनाशकारी हैं। अगुए को उन्हें पहचानना और दूसरों को उनसे बचाना सीखना चाहिए। एक उपद्रवी आपके कुछ सबसे अच्छे सहायकों को छोड़ने के लिए मजबूर कर सकता है।

उपद्रवियों (परेशानी खड़ी करने वालों) के लक्षण:

- उसका पहले का इतिहास भी विनाश का होता है।
- वह वर्तमान में भी नुकसान कर रहा है।
- जब वह शिकायत करता है तो वह गुमनाम सहयोगियों का उल्लेख करता है।
- वह नए अगुए की प्रशंसा करते हुए पिछले अगुए की आलोचना करता है।
- वह नए अगुए से जल्दी दोस्ती कर लेता है।
- वह आपकी बहुत प्रशंसा करता है।
- उसे लोगों की गलतियाँ पकड़ना पसंद होता है।
- वह कभी भी किसी चर्च या संस्था के साथ लंबे समय तक नहीं रहता।
- वह झूठ बोलता है।
- वह आक्रामक है और शांति हो सकता है।
- उसे अपना पैसा दिखाना पसंद होता है।
- वह अपने उद्देश्य के लिए गैर-मसीही बातें करेगा।
- वह अपने ही कार्यक्रम के अनुसार चलता है और जवाबदेह नहीं हो सकता।
- वह दूसरों को गुस्सा या हताशा के लिए उकसाना पसंद करता है।
- वह अपने कठिन अतीत के बारे में बात करता है जिसने उसे मजबूत बनाया।
- वह किसी भी असहमति से नाराज़ हो जाता है।

### पवित्र शास्त्र से एक शिक्षा

अबशालोम राजा दाऊद का पुत्र था। वह सुंदर था और देश में लोकप्रिय था। जब लोग अपनी समस्याएँ लेकर राजधानी आते थे, तो वह कहता था, “भला होता कि मैं इस देश में न्यायी ठहराया जाता! तब जितने मुकद्दमा वाले होते वे सब मेरे ही पास आते, और मैं उनका न्याय चुकाता” (2 शमूएल 15:3-4)। लोगों को लगने लगा कि यदि अबशालोम राजा होता तो सब कुछ बेहतर हो जाता।

अबशालोम अपनी योग्यताओं का उपयोग राजा की समस्याओं को सुलझाने में कर सकता था। इसके बजाय, उसने विश्वासघात किया। क्योंकि राजा ने अपने लोगों की समस्याओं को जानने और हल करने के लिए कोई व्यवस्था नहीं की थी, इसलिए किसी के लिए विश्वासघात करने का अवसर था। हर अगुए को यह सुनिश्चित करना चाहिए कि लोगों के पास अपनी चिंताओं को बताने का एक अच्छा तरीका हो।

हज़ारों लोग अबशालोम के विद्रोह में शामिल हो गए, यहाँ तक कि दाऊद के कुछ करीबी दोस्त भी। अबशालोम अपनी महत्वाकांक्षा के लिए लोगों के लिए मरने को तैयार था। उसकी प्राथमिकता लोगों का लाभ नहीं बल्कि उसकी अपनी स्थिति थी।

### बेंच का सिद्धांत

एक खेल टीम में खेल में खेलने वाले खिलाड़ियों की संख्या से कहीं ज़्यादा खिलाड़ी होते हैं। कोच खेल के दौरान खिलाड़ियों की जगह दूसरे खिलाड़ियों को लाते हैं ताकि उनमें अलग-अलग क्षमताएँ आ सकें और अपने सर्वश्रेष्ठ खिलाड़ियों को आराम करने का मौका मिल सके। बेंच में वे खिलाड़ी शामिल होते हैं जो खेलने के लिए उपलब्ध होते हैं। उनमें से कुछ युवा खिलाड़ी होते हैं जो अभी भी विकसित हो रहे होते हैं।

एक संगठन को टीम का विस्तार करने के लिए लगातार काम करना चाहिए। विकास में युवा अगुए होने चाहिए। टीम में विशेष योग्यता वाले लोग आने चाहिए।

एक संस्था में बेंच एक खेल टीम की बेंच की तरह होती है। अक्सर, बेंच पर बैठे लोग कम अनुभवी होते हैं और विकसित हो रहे होते हैं। संस्था की बेंच में अतिरिक्त विशेषज्ञता वाले लोग शामिल होते हैं। बेंच टीम के भविष्य को दर्शाती है।

टीम के केवल ज़रूरी पदों को ही न भरें। विस्तारित टीम का निर्माण करते रहें। ऐसे लोगों की तलाश करें जो क्षमता और प्रतिबद्धता दिखाते हों। उन्हें सहायता करने दें। यदि वे अच्छा करते हैं, तो उन्हें जिम्मेदारियाँ सौंपें।

► स्थानीय कलीसिया के लिए टीम का विस्तार करने के कुछ तरीके क्या हैं? एक भूमिका और एक प्रकार के व्यक्ति का वर्णन करें जिसे बेंच में जोड़ा जा सकता है।

### टीम के सदस्यों को कैसे नियुक्त करें

एक अच्छी टीम अच्छे सदस्यों को आकर्षित करेगी। इस बात पर विचार करें कि आपकी टीम में किस तरह के लोग आकर्षित होते हैं। कौन शामिल हो रहा है? कौन छोड़ रहा है? बदलाव दिखाते हैं कि आपकी टीम मजबूत हो रही है या कमजोर।

टीम के सदस्य कई कारणों से सहायता करते हैं - जिसमें दूसरों के साथ व्यक्तिगत संबंध, सद्भावना, उद्देश्य के प्रति उत्साह और कुछ विशेष करने की इच्छा शामिल है।

नियुक्त करते समय उत्साह की तलाश करें, बजाय इसके कि आप बाद में उत्साह को प्रेरित कर सकें। इससे पहले, हमने स्तर 5 अगुए का अध्ययन किया था। यह एक ऐसा व्यक्ति है जो संस्था को सफल बनाने की महत्वाकांक्षा



रखता है और स्वार्थी रूप से प्रेरित नहीं होता है। अगुए में यह महत्वाकांक्षा होनी चाहिए और उसे ऐसे अन्य लोगों की तलाश करनी चाहिए जो इसे साझा करते हों।

उन लोगों की राय पूछें जो टीम की सहायता कर सकते हैं। उनकी बात सुनें, उन्हें भाग लेने के लिए आमंत्रित करें, उन्हें जिम्मेदारी सौंपें और फिर उनकी भूमिकाओं का विस्तार करें।

आप जो कुछ भी करते हैं, उसके लिए अपने आप से पूछें, "कौन मेरी सहायता कर सकता है?" ऐसे लोगों के एक छोटे समूह का विकास करें और उन पर निर्भर रहें जिनके पास योग्यताएँ हैं और आपके साथ एक विशेष संबंध है।

► आप एक अगुआ और एक सम्भावी टीम सदस्य के बीच बातचीत का वर्णन कैसे करेंगे? अगुआ उसकी रुचि कैसे प्राप्त कर सकता है?

किसी पद के लिए नियुक्ति करते समय, इस बात पर विचार करें कि उस पद के लिए किस तरह के व्यक्ति की आवश्यकता है। मैक्सवेल ने इन विपरीत प्रकार के लोगों का वर्णन किया:<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> John Maxwell, *Developing the Leader within You* से लिया गया है (Nashville: Thomas Nelson, 2005), 188

कोई ऐसा व्यक्ति जो काम करते समय सीधे लोगों को प्रभावित करता है।	कोई ऐसा व्यक्ति जो काम करते समय लोगों की नज़रों में न आए।
कोई ऐसा व्यक्ति जो कई तरह के काम कर सकता है, परन्तु जरूरी नहीं कि वह विशेषज्ञ ही हो।	कोई ऐसा व्यक्ति जो एक तरह के काम में बहुत कुशल और योग्य हो जिसे दूसरे नहीं कर सकते।
कोई ऐसा व्यक्ति जो प्रस्तुत करने में अच्छा हो।	कोई ऐसा व्यक्ति जो पहले से तैयार किए गए काम को बनाए रखने में प्रवीण हो।
कोई ऐसा व्यक्ति जो लोगों से व्यक्तिगत रूप से बातचीत करने का आनंद लेता हो।	कोई ऐसा व्यक्ति जो लोगों से बातचीत करने के बजाय कंप्यूटर या दूसरे उपकरणों के साथ काम करना पसंद करता हो।
एक अगुआ।	एक समर्थक।
एक विशेषज्ञ।	एक प्रशिक्षार्थी।
कोई ऐसा व्यक्ति जो व्यावहारिक विचारों के बारे में सोचता हो।	कोई ऐसा व्यक्ति जो धारणाओं और सिद्धांतों के बारे में सोचता हो।
कोई ऐसा व्यक्ति जिसे निरंतर निगरानी की आवश्यकता हो।	कोई ऐसा व्यक्ति जो बिना किसी निगरानी के अच्छा काम करता हो।
कोई ऐसा व्यक्ति जो टीम के साथ अच्छा काम करता हो।	कोई ऐसा व्यक्ति जो अकेले काम करते समय ज़्यादा प्रभावशील हो।
कोई व्यक्ति जिसकी प्रतिबद्धता अल्पकालिक हो।	कोई ऐसा व्यक्ति जो दीर्घकालिक प्रतिबद्धता रखता हो।

## टीमवर्क के लिए कदम

जॉन मैक्सवेल सिखाते हैं कि अगुओं को अपनी टीम में इन तरीकों से तैयारी करनी चाहिए:<sup>27</sup>

1. टीम बनाने का निर्णय लें—इससे तैयारी शुरू होता है।
2. जितना हो सके सर्वश्रेष्ठ टीम बनाएं—इससे क्षमता बढ़ती है।
3. टीम को विकसित करने के लिए कीमत चुकाएं—इससे विकास सुनिश्चित होता है।
4. टीम के रूप में मिलकर काम करें—इससे समुदाय बनता है।
5. सदस्यों को जिम्मेदारी और अधिकार देकर सशक्त बनाएं—इससे अगुए बनते हैं।
6. सफलता का श्रेय टीम को दें—इससे मनोबल बढ़ता है।
7. सुनिश्चित करें कि तैयारी सफल हो रही है—इससे जवाबदेही आती है।
8. नए अवसर बनाएं—इससे टीम की क्षमताओं का विस्तार होता है।
9. टीम के सदस्यों को सफल होने के लिए जो चाहिए वह प्रदान करें—इससे सर्वश्रेष्ठ परिणाम प्राप्त होते हैं।

## टीम के सदस्यों की अगुआई करना

अगुए को यह विचार करना चाहिए कि टीम के प्रत्येक सदस्य को किस प्रकार की अगुआई और निगरानी की आवश्यकता है। जॉन मैक्सवेल कहते हैं:

- उत्साही शुरुआत करने वाले को दिशा-निर्देश की आवश्यकता होती है।
- कमजोर सीखने वाले को कोचिंग की आवश्यकता होती है।
- सतर्क पूर्णकर्ता को समर्थन की आवश्यकता होती है।
- आत्मनिर्भर उपलब्धि प्राप्त करने वाले को जिम्मेदारी की आवश्यकता होती है।<sup>28</sup>

अगुए को हमेशा टीम की उपलब्धियों का श्रेय साझा करना चाहिए। सफलता साझा करने वाले लोग अपना सर्वश्रेष्ठ प्रदर्शन करने के लिए प्रेरित होंगे।

जब टीम का प्रतिनिधित्व बाहरी लोगों के सामने किया जाता है, तो अगुए को टीम की विफलताओं के लिए टीम के सदस्यों को दोष नहीं देना चाहिए। अगुए को दोष स्वीकार करना चाहिए, यह पहचानते हुए कि वह अधिक प्रभावी अगुआ हो सकता था। यदि वह टीम के सदस्यों की रक्षा करता है, तो वे उसके प्रति वफ़ादार रहेंगे।

---

<sup>27</sup> John Maxwell, *17 Indisputable Laws of Teamwork: Embrace Them and Empower Your Team* यह सोची यहां से ली गई है (New York: HarperCollins Leadership, 2001).

<sup>28</sup> John Maxwell, *17 Indisputable Laws of Teamwork: Embrace Them and Empower Your Team* (New York: HarperCollins Leadership, 2001), 50

## निष्कर्ष

► इस पाठ के कारण आप अपने लक्ष्यों या गतिविधियों में किस प्रकार के परिवर्तन होने की आशा करते हैं?

## पाँच सारांश कथन

1. अकेले काम करने वाले व्यक्ति द्वारा कभी भी कोई महत्वपूर्ण उपलब्धि प्राप्त नहीं की गई।
2. टीम एक ऐसा समूह है जो एक बड़े लक्ष्य, समान मूल्यों, सहयोग और स्वीकृत अगुआई से एकजुट होता है।
3. आपको एक सपना विकसित करने से पहले टीम के विकास पर काम करना चाहिए।
4. टीम के सदस्य का रवैया उसकी क्षमताओं से ज्यादा महत्वपूर्ण है।
5. एक संगठन को टीम का विस्तार करने के लिए लगातार काम करना चाहिए।

## पाठ 10 के कार्य

1. इस पाठ से जीवन बदलने वाली धारणा का सारांश देते हुए एक लेख लिखें। समझाएँ कि यह क्यों महत्वपूर्ण है। इससे क्या लाभ हो सकता है? इसे न जानने से क्या हानि हो सकती है?
2. व्याख्या करें कि आप इस पाठ के सिद्धांतों को अपने जीवन में कैसे लागू करेंगे। यह पाठ आपके लक्ष्यों को कैसे बदलता है? आप अपनी गतिविधियों को कैसे बदलने की योजना बनाते हैं?
3. पाठ 10 के लिए पाँच सारांश कथन याद करें। अगले कक्षा सत्र की शुरुआत में उन्हें याद से लिखने के लिए तैयार रहें।

## पाठ 11

### उद्देश्य के साथ सेवा

#### संस्थात्मक पहचान और उद्देश्य

चर्च सहित कई संस्थाओं ने कभी भी अपने उद्देश्य के बारे में सोचने की प्रक्रिया से नहीं गुजरा है क्योंकि ऐसा लगता है कि उनका उद्देश्य स्पष्ट है। उनके ग्रहण किए गए उद्देश्य के आधार पर, उन्हें यह स्पष्ट लगता है कि उन्हें कुछ गतिविधियाँ करनी चाहिए। उनका लक्ष्य केवल उन गतिविधियों में सफल होना है।

प्रबंधक काम को अच्छी तरह से करने का प्रयास करते हैं, परन्तु अगुओं को यह सोचना चाहिए कि कौन सा काम किया जाना चाहिए। चीजों को सही तरीके से करना महत्वपूर्ण है, परन्तु पहले हमें सही चीजें करनी चाहिए। एक पास्टर को केवल एक प्रबंधक नहीं, बल्कि एक अगुआ होना चाहिए।

विकास की एक प्रक्रिया है जो हर संस्था के लिए महत्वपूर्ण है चाहे वह सेवा हो, व्यवसाय हो या कोई अन्य प्रकार का संगठन हो।

एक चर्च यह मान सकता है कि वे अच्छी आराधना सेवाओं के लिए मौजूद हैं, अपने सदस्यों की देखभाल करने के लिए, और समुदाय को सुसमाचार सुनाने के लिए। जबकि, कई चर्च उद्देश्यपूर्ण तरीके से योजना बनाने में विफल रहते हैं कि वे उन बातों को कैसे पूरा करेंगे।

एक संस्था को विकास की एक प्रक्रिया से गुजरना चाहिए जिसमें बहुत अधिक आत्म-परीक्षण शामिल है।

ये कुछ महत्वपूर्ण प्रश्न हैं जिनका उत्तर दिया जाना चाहिए:

- हमारे लिए सबसे ज़रूरी क्या है?
- यह संस्था क्यों अस्तित्व में है?
- हमारे लिए सफल होने का क्या अर्थ होगा?
- कुछ विशेष सफलताएँ क्या हैं जिन्हें हम प्राप्त करने की योजना बना सकते हैं?
- अपने लक्ष्यों तक पहुँचने के लिए हम अभी क्या कर सकते हैं?

ये प्रश्न संस्थात्मक विकास के पहले पाँच चरणों से संबंधित हैं। संस्थात्मक विकास की प्रक्रिया में ये चरण होते हैं:

1. मान्यताओं की खोज करना
2. उद्देश्य को समझना

3. दर्शन को साझा करना
4. लक्ष्य निर्धारित करना
5. रणनीति की योजना बनाना
6. कार्रवाई करना
7. उपलब्धि का अनुभव करना

ये चरण पूरी तरह से अलग नहीं हैं। उदाहरण के लिए, एक संस्था शायद पहले से ही रणनीति की योजना बना रही है और अपनी मान्यताओं की खोज करते समय भी कार्रवाई कर रही है। एक संस्था में विभिन्न कार्यक्रम और विभाग इस प्रक्रिया के विभिन्न चरणों पर काम कर रहे होंगे।

क्रम महत्वपूर्ण है क्योंकि प्रत्येक चरण अगले चरणों को प्रभावित करता है। किसी भी चरण में परिवर्तन अगले चरणों में परिवर्तन लाएगा। उदाहरण के लिए, यदि कोई संस्था अपने उद्देश्य की समझ बदलती है, तो वह अपने लक्ष्यों और उपलब्धि की परिभाषा को बदल देगी।

प्रक्रिया केवल एक बार नहीं होती है। मान्यताओं और उद्देश्य को अच्छी तरह से समझ लेने के बाद नहीं बदलना चाहिए, परन्तु बाकी सब कुछ बदल जाता है। लक्ष्य प्राप्त हों या न हों, नए लक्ष्य निर्धारित किए जाने चाहिए। उपलब्धि या विफलता के बाद, संस्था को फिर से अपने मान्यताओं और उद्देश्य को देखना चाहिए, अपनी दर्शन को स्पष्ट करना चाहिए, नए लक्ष्य निर्धारित करने चाहिए और नई रणनीतियों की योजना बनानी चाहिए।

► कई संस्थाएँ अपना उद्देश्य कभी स्पष्ट क्यों नहीं करतीं?

### चरण 1: मान्यताओं की खोज करना

*मान्यता* उन बातों के लिए एक शब्द है जिन्हें हम सबसे महत्वपूर्ण मानते हैं। व्यक्तियों के पास मान्यताएँ होती हैं; समूह उन लोगों से बनते हैं जो मान्यताओं को साझा करते हैं। एक संस्था के पास मान्यताएँ होती हैं। यह उन मान्यताओं की सेवा करने के लिए मौजूद है।

"साधनों के प्रयोग से परमेश्वर में हमारा विश्वास कम नहीं होना चाहिए, और परमेश्वर में हमारा विश्वास हमें उसके उद्देश्यों की पूर्ति के लिए दिए गए साधनों के प्रयोग में बाधा नहीं डालनी चाहिए।"

- जे. हडसन टेलर

एक मसीही के लिए, चाहे वह व्यवसाय में हो या सेवा में, परमेश्वर को प्रसन्न करना परम-मान्यता है। परमेश्वर को प्रसन्न करने के लिए रची गई संस्था की मान्यताएँ बाइबल की सच्चाई, चर्च और सुसमाचार के प्रति सम्मान पर आधारित होंगी।

यहाँ तक कि जो संस्थाएँ मसीही होने का दावा नहीं करती हैं वे भी आमतौर पर कुछ अच्छी मान्यताओं पर आधारित होती हैं, क्योंकि वे मानवीय ज़रूरतों को पूरा करने के लिए मौजूद होते हैं। एक व्यावसायिक संगठन ने अपने मान्यताओं को इस तरह सूचीबद्ध किया: सभी चीज़ों में ईमानदारी, गुणवत्तापूर्ण देखभाल, रिश्ते और सीखना।

किसी भी व्यवसाय के लिए, एक महत्वपूर्ण मूल्य लाभ कमाना है, क्योंकि व्यवसाय लाभ के बिना अपने उद्देश्य को पूरा नहीं कर सकता है। जबकि, एक व्यवसाय के लिए भी, लाभ सबसे महत्वपूर्ण मान्यता नहीं है।

एक अन्य बड़े व्यवसाय ने इन मान्यताओं को सूचीबद्ध किया: सुरक्षा, सेवा, मज़ा और सफलता। सफलता का अर्थ व्यवसाय के लिए लाभ होगा, परन्तु इसे अन्य मान्यताओं के बिना प्राप्त नहीं किया जा सकता था। अन्य मान्यता लाभ की संभावना को बढ़ाते हैं क्योंकि लोग ऐसे व्यवसाय के ग्राहक नहीं बनना चाहते जो उनकी ज़रूरतों को पूरा नहीं करता।

किसी संस्था का ऐसी मान्यताओं पर आधारित होना संभव है जो अच्छी नहीं हैं, जैसे किसी व्यक्ति की असीमित शक्ति या लोगों के कुछ समूह से घृणा। ऐसी संस्था शायद ही कभी लंबे समय तक मजबूत हो और यह हमेशा विनाशकारी होती है।

मान्यताएँ बताती हैं कि संस्था के लोगों को लक्ष्यों के लिए काम करते समय कैसा व्यवहार करना चाहिए। लक्ष्य प्राप्त करना ही काफी नहीं है। लक्ष्यों को उचित तरीके से प्राप्त किया जाना चाहिए। उदाहरण के लिए, यदि कोई व्यक्ति धोखाधड़ी करके कोई खेल जीतता है तो उसे इस बात से संतुष्ट नहीं होना चाहिए। जो व्यक्ति असली जीत का आनंद लेना चाहता है वह धोखा नहीं देता, क्योंकि असली जीत अर्जित की जाती है, चुराई नहीं जाती।

► अपने किसी लक्ष्य के बारे में सोचें। अपने लक्ष्य तक पहुँचने के तरीके से संतुष्ट होना क्यों ज़रूरी है?

मान्यताओं को प्राथमिकता के क्रम में सूचीबद्ध किया जाता है। उदाहरण के लिए, एक व्यवसाय ने ईमानदारी को पहले स्थान पर रखा क्योंकि किसी अन्य मान्यता को प्राप्त करने के लिए ईमानदारी का त्याग कभी नहीं किया जाना चाहिए। एक अन्य व्यवसाय ने सेवा से पहले सुरक्षा को रखा, क्योंकि लोगों की सुरक्षा उनकी सुविधा से अधिक महत्वपूर्ण है।

मान्यताओं का क्रम महत्वपूर्ण है। उदाहरण के लिए: यदि कोई व्यवसाय लाभ को महत्व देता है और ईमानदारी को भी महत्व देता है, तो कोई कर्मचारी तब क्या करेगा जब बेईमानी करके लाभ कमाने का अवसर होगा? वह तब क्या करेगा जब ईमानदारी से लाभ कमाना पड़ सकता है? यदि मान्यताओं की सूची में ईमानदारी लाभ से पहले है, तो वह जानता है कि क्या करना है। एक संस्था मान्यताओं के बीच संघर्षों से निपटने के तरीके से आकार लेती है। एक चर्च की सर्वोच्च मान्यता परमेश्वर का सम्मान करना है, और कोई भी लक्ष्य ऐसे तरीके से प्राप्त नहीं किया जाना चाहिए जो परमेश्वर का सम्मान न करे।

किसी संस्था को अपनी मान्यताओं को आत्म-परीक्षण द्वारा खोजना चाहिए। यह पहले से ही मान्यताओं का पालन कर रहा है, और उन्हें खोजा जाना चाहिए।

कोई संस्था केवल मान्यताओं का दावा नहीं कर सकती। कुछ संस्थाएँ ऐसी मान्यताओं का दावा करती हैं जिनका वे वास्तव में पालन नहीं करते हैं, और उनके कर्मचारी और ग्राहक जानते हैं कि मान्यताओं के कथन का कोई महत्व नहीं है।

मूल मान्यताओं की सूची छोटी, सरलता से बताई गई, सभी को ज्ञात और हर परिस्थिति में लागू होनी चाहिए। मान्यताओं की सूची छोटी होनी चाहिए (शायद 4-5 मान्यताएँ), क्योंकि लोग कई मान्यताओं पर ध्यान केंद्रित नहीं कर सकते।

लोगों को मात्र इसलिए किसी खास मान्यता को सूचीबद्ध नहीं करना चाहिए क्योंकि उन्हें लगता है कि वे मान्यताएँ अच्छे परिणाम देती हैं। यदि लोग उस कारण से मान्यताओं का दावा करते हैं, तो वे अंततः अलग-अलग मान्यताओं को अपना लेंगे यदि उन्हें लगता है कि वे बेहतर परिणाम प्राप्त कर सकते हैं। मान्यताओं को इसलिए नहीं चुना जाता क्योंकि वे अच्छी तरह से काम करती हैं, परन्तु इसलिए चुना जाता है क्योंकि वे वास्तव में सबसे महत्वपूर्ण हैं।

कभी-कभी कोई संगठन किसी खास उत्पाद या विचार के साथ शुरू होता है और सफल हो जाता है। संगठन के लोग सोच सकते हैं कि संगठन उस उत्पाद को प्रदान करने या उस विचार का पालन करने के लिए मौजूद है। जबकि, वह उत्पाद या विचार हमेशा संगठन की मान्यताओं को पूरा नहीं कर सकता है। संगठन के लिए अपने मान्यताओं को स्थापित करना बेहतर है, फिर उन मान्यताओं को पूरा करने के लिए जो कुछ भी करने के लिए तैयार रहना चाहिए।

एक मिशन संस्था कई चर्चों को मासिक वित्तीय सहायता देकर समर्थन कर रही थी। बजट का अधिकांश हिस्सा नियमित सहायता के लिए खर्च किया जाता था। जबकि, अगुओं को एहसास होने लगा कि उनकी सबसे महत्वपूर्ण मान्यता तो स्थानीय रूप से संचालित, स्थानीय रूप से समर्थित चर्चों का विकास थी। चर्चों को उनके नियमित समर्थन ने उनके लक्ष्य की प्राप्ति में बाधा उत्पन्न की। उन्होंने अपनी मान्यता के अनुरूप अपनी रणनीति और कार्य बदलना शुरू कर दिया। उन्हें एहसास हुआ कि उनका उद्देश्य चर्चों की इस तरह से मदद करना था जिससे वे निर्भर रहने के बजाय उन्हें मजबूत बना सकें।

"स्थिरता का एकमात्र विश्वसनीय स्रोत एक मजबूत आंतरिक सार है [मान्यताओं का] और उस सार को छोड़कर सब कुछ बदलने और अनुकूलित करने की इच्छा।"<sup>29</sup> संस्था को अपने सभी कार्यों में अपनी मान्यताओं को प्रामाणिक और

---

<sup>29</sup> Jim Collins and Jerry Porras, *Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies* (New York: HarperBusiness, 2004), XX



सुसंगत रूप से प्रदर्शित करना चाहिए। संस्था को अपने लक्ष्यों और कार्यों को तब बदलना चाहिए जब वे उसकी मान्यताओं के साथ असंगत हो जाएं।

संस्था में सभी को - सिर्फ अगुओं को ही नहीं - मान्यताओं पर विश्वास करना चाहिए और उनका पालन करना चाहिए। यदि संगठन में प्रभावशाली लोग वास्तव में मान्यताओं पर विश्वास नहीं करते और उनका समर्थन नहीं करते, तो संस्था मजबूत नहीं हो सकती। संस्था को लगातार ऐसे लोगों को बढ़ावा देने की ज़रूरत है जो इसकी मान्यताओं को मानते हों। जो लोग मान्यताओं को नहीं मानते, उन्हें अगुआई में बने नहीं रहना चाहिए। माहौल को मान्यताओं के समर्थन को इतनी दृढ़ता से प्रोत्साहित करना चाहिए कि कुछ लोग छोड़ना चाहें और दूसरे आकर्षित हों।

"सफलता [स्थिर खड़े रहने वाले लोगों] से नहीं आ सकती। तरीके बदलते हैं, और लोगों को उनके साथ बदलना चाहिए।"  
- जेम्स कैश पेनी

किसी संस्था में निरंतरता का अर्थ यह नहीं है कि उसमें लचीलापन और विविधता नहीं है। यदि लोगों में प्रतिबद्धता है, तो वे मान्यताओं को छोड़कर लगभग हर चीज़ में विविधता रख सकते हैं। निरंतरता का अर्थ है कि संस्था के लोगों को अपने हर काम में मान्यताओं का समर्थन करना चाहिए।

मान्यताएँ तभी वास्तविक बनती हैं जब आप उन्हें अपने काम करने के तरीके और दूसरों से जिस तरह से व्यवहार करने की अपेक्षा करते हैं, उसमें प्रदर्शित करते हैं। यदि आप कुछ करने के लिए अपने घोषित मान्यताओं के विपरीत काम करने को तैयार हैं, तो आपकी घोषित मान्यताएँ आपकी वास्तविक मान्यता नहीं हैं। आपके लिए कुछ और ज़्यादा महत्वपूर्ण है।

कोलिन्स और पोरस ने उन कंपनियों का अध्ययन किया जो लंबे समय तक मजबूत बनी रहीं जबकि समान कंपनियों में गिरावट आई। उन्होंने बेहतर कंपनियों को "दूरदर्शी कंपनियाँ" कहा।<sup>30</sup> ये वे तरीके हैं जिनसे दूरदर्शी कंपनियाँ पतनशील कंपनियों से भिन्न होती हैं:

1. एक दूरदर्शी कंपनी अपने कर्मचारियों को अपनी मूल मान्यताओं को इतनी अच्छी तरह से सिखाती है कि वे मान्यताएँ पूरी कंपनी में एक मजबूत संस्कृति का निर्माण करते हैं।
2. एक दूरदर्शी कंपनी प्रबंधन पदों के लिए ऐसे लोगों का सावधानीपूर्वक चयन करती है जो इसके मूल मान्यताओं के प्रति प्रतिबद्ध हों।
3. एक दूरदर्शी कंपनी चाहती है कि टीम का हर सदस्य लगातार उसके मूल मान्यताओं का पालन करे।

---

<sup>30</sup> ईबिद, 71

किसी कंपनी के सभी कार्यों और नीतियों को उसकी मान्यताओं को प्रदर्शित करना चाहिए। इसके लिए, संगठन को निम्नलिखित तरीके खोजने होंगे:

- मूल मान्यताओं की व्याख्या करें।
- मूल मान्यताओं को लागू करना सिखाएँ।
- टीम के कार्यों का अवलोकन करें और फीडबैक और सुधार प्रदान करें।

## चरण 2: उद्देश्य को समझना

किसी संस्था का उद्देश्य उसकी मूल मान्यताओं पर आधारित होता है। यह आवश्यक नहीं है कि यह उद्देश्य अन्य संस्थाओं से अलग हो।

उद्देश्य मार्गदर्शन करता है और उत्तमता की प्रेरणा देता है। किसी संस्था का मूल्यांकन इस आधार पर किया जाना चाहिए कि वह अपने उद्देश्य को कितनी अच्छी तरह पूरी कर रही है।

लक्ष्यों के विपरीत, जिन्हें प्राप्त किया जाता है और फिर बदल दिया जाता है, उद्देश्य अपरिवर्तनीय होता है। कोई संस्था कभी-कभी अपने उद्देश्य को पूरा करने के तरीके को बदल देती है। अपने मूल उद्देश्य को बनाए रखने के लिए उसे बदलती जरूरतों के अनुसार स्वयं को ढालना चाहिए।

पहले, संगीत को उन उपकरणों के लिए रिकॉर्ड किया जाता था जो आज हम इस्तेमाल करते हैं, उससे अलग होते थे। उन्नत तकनीक ने संगीत बजाने के नए तरीके विकसित किए। यदि कोई व्यवसाय उन पुराने उपकरणों को बेचना जारी रखता, तो बहुत कम लोग उन्हें खरीदते। परन्तु यदि किसी व्यवसाय का उद्देश्य संगीत प्रदान करना है, तो वह नई तकनीक का उपयोग करके संगीत प्रदान करेगा। इसी तरह, हर व्यवसाय और हर सेवा को अपने उद्देश्य को पूरा करने के लिए अपने तरीकों को बदलना चाहिए।

कभी-कभी कोई संस्था नए तरीके से सेवा करने के लिए आवश्यक बदलाव नहीं कर पाती। एक चर्च की इमारत एक ऐसे पड़ोस में स्थित थी जो बदल रहा था। विभिन्न जातीय समूहों के कई गरीब लोग पड़ोस में आकर बस रहे थे। चर्च के लोगों को नहीं पता था कि पड़ोस की नई आबादी को कैसे सुसमाचार सुनाया जाए। क्योंकि चर्च के पास ऐसा कोई उद्देश्य नहीं था जो उन्हें पड़ोस के लिए कोई दर्शन दे सके, इसलिए लोगों ने इमारत बेच दी और चर्च को दूसरी जगह ले गए।

## चरण 3: दर्शन को साझा करना

दर्शन यह वर्णन करता है कि चीजें कैसी होनी चाहिए। दर्शन इस प्रश्न का उत्तर है: “यदि हम पूरी तरह सफल हो गए तो चीजें कैसी होंगी?”

दर्शन वास्तविकता है जैसा कि तब होगा जब संस्था पूरी तरह सफल हो। अगुए के दिमाग में यह तस्वीर होनी चाहिए और इसे पूरे संस्था में विभिन्न तरीकों से वार्तालाप करनी चाहिए। अगुए को इस तरह से संवाद और व्यवहार करना चाहिए कि संस्था के लोगों को अगुए के उत्साह और दर्शन के प्रति प्रतिबद्धता के बारे में कोई संदेह न हो।

लोग वास्तविकता की एक मौलिक समझ से काम करते हैं जो व्यक्तिगत मुद्दों को देखने के उनके तरीके को नियंत्रित करती है। उन्हें इस बात की समझ होती है कि चीज़ें कैसी हैं और उन्हें कैसा होना चाहिए। यह समझ उनके द्वारा उठने वाले व्यक्तिगत प्रश्नों को देखने के तरीके को नियंत्रित करती है।

“अगुए को अनुयायियों के सोचने के तरीके को आकार देना चाहिए कि क्या वास्तविक है, क्या सच है, क्या सही है और क्या महत्वपूर्ण है.... अगुओं का लक्ष्य इन प्रश्नों पर स्थायी परिवर्तन और आम चित्र प्राप्त करना है।”<sup>31</sup> अगुए को लगातार यह समझाना चाहिए कि चीज़ें कैसी हैं और उन्हें कैसा होना चाहिए।

विश्वासियों के एक समूह ने एक बड़े शहर के एक गरीब इलाके में एक चर्च शुरू किया। उनकी मान्यताएँ सुसमाचार, स्थानीय चर्च और परिवार हैं। उनका उद्देश्य गरीब क्षेत्र में चर्च में एक साथ जीवन का प्रदर्शन करना है। उनका दर्शन यह है कि भौगोलिक क्षेत्र बदल जाएगा क्योंकि लोग चर्च में जीवन जीना शुरू कर देंगे जैसा कि परमेश्वर ने इरादा किया था। उनका लक्ष्य चर्च के जीवन को समुदाय तक विशेष तरीकों से पहुँचाना है।

#### **चरण 4: लक्ष्य निर्धारित करना**

लक्ष्य, दर्शन को प्राप्त करने की दिशा में उठाए गए विशेष कदम हैं। उन्हें मापने योग्य और देखने में आसान होना चाहिए।

लक्ष्य किसी संस्था की मान्यताओं पर आधारित होते हैं क्योंकि वे दिखाते हैं कि मान्यताओं को टीम, समुदाय और दुनिया को कैसे प्रभावित करना चाहिए। सभी लक्ष्यों को यह व्यक्त करना चाहिए कि मान्यताओं का क्या प्रभाव होना चाहिए।

ब्लैचर्ड ने मान्यताओं और लक्ष्यों के बीच के संबंध को इस तरह से वर्णित किया: "लक्ष्य भविष्य के लिए हैं। मान्यताएँ अभी हैं। लक्ष्य निर्धारित किए जाते हैं। मान्यताओं को जिया जाता है। लक्ष्य बदलते हैं। मान्यताएँ वे चट्टानें हैं जिन पर आप भरोसा कर सकते हैं। लक्ष्य लोगों को आगे बढ़ाते हैं। मान्यताएँ प्रयास को बनाए रखती हैं।"<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Albert Mohler, *The Conviction to Lead: 25 Principles for Leadership that Matters* (Bloomington: Bethany House Publishers, 2012), 47

<sup>32</sup> Ken Blanchard, *The Heart of a Leader: Insights on the Art of Influence* (Colorado Springs: David C Cook, 2007), 145.

लक्ष्य स्थायी नहीं होने चाहिए। परिस्थितियों के बदलने पर उन्हें बदल देना चाहिए। मान्यताएँ नहीं बदलती, परन्तु लक्ष्यों को बदलना चाहिए ताकि वे बदलती परिस्थितियों में मान्यताओं की सेवा कर सकें।

संयुक्त राज्य अमेरिका में एक कंपनी ने घोड़ों को चलाने के लिए उत्पाद बनाए। जब ऑटोमोबाइल आम हो गए, तो बहुत कम लोगों ने घोड़ों को चलाने के लिए उत्पाद खरीदे। क्योंकि कंपनी के पास ऐसा कोई उद्देश्य नहीं था जिसे नए उत्पादों के लक्ष्यों में व्यक्त किया जा सके, इसलिए कंपनी का अस्तित्व समाप्त हो गया।

लक्ष्यों की प्राप्ति का जश्न मनाया जाना चाहिए और स्मरण किया जाना चाहिए ताकि लक्ष्यों को लक्ष्य की ओर जाने वाले मार्ग के चिह्न के रूप में देखा जा सके।

► यदि कोई समूह बिना विशेष लक्ष्य निर्धारित किये कड़ी मेहनत करने का प्रयास करता है तो क्या होगा?

### ***बड़ा लक्ष्य निर्धारित करना***

संस्था के पास छोटे, अल्पकालिक लक्ष्य होंगे; परन्तु मान्यताओं, उद्देश्य और दर्शन के स्पष्ट होने के बाद, अगुए को एक बड़ा लक्ष्य निर्धारित करना चाहिए जो संस्था को प्रेरित और प्रोत्साहित करे।

बड़ा लक्ष्य कुछ ऐसा हो सकता है जिसे प्राप्त करने में कई वर्ष लग सकते हैं। यह इतना बड़ा और चुनौतीपूर्ण होना चाहिए कि इसके लिए उच्च स्तर की टीमवर्क, ऊर्जा और रणनीति की आवश्यकता होगी। लक्ष्य इतना ऊँचा नहीं होना चाहिए कि टीम को वास्तव में यह संभव न लगे, क्योंकि तब यह वास्तव में लक्ष्य नहीं रह जाता। जबकि, यह इतना ऊँचा होना चाहिए कि यह एक बड़ी सफलता होगी जिसके लिए बहुत प्रयास की आवश्यकता होगी। जो लोग संस्था में नहीं हैं, उन्हें लक्ष्य असंभव लग सकता है, परन्तु लक्ष्य ऐसा होना चाहिए जिसे प्रेरित टीम संभव समझे।

बड़ा लक्ष्य सभी के लिए समझना आसान होना चाहिए। इसे लिखा जाना चाहिए और इस पर जोर दिया जाना चाहिए। यह केवल एक सपना नहीं है, बल्कि एक वास्तविक आशा है।

बड़े लक्ष्य संस्था को एकजुट करना चाहिए। इसे अगुओं द्वारा अचानक थोपा नहीं जाना चाहिए। इसे बहुत चर्चा के बाद आना चाहिए ताकि प्रतिबद्ध लोग वास्तव में यह मान लें कि यह उचित लक्ष्य है।

जब लक्ष्य प्राप्त हो जाता है, तो यह गतिविधि को प्रेरित करने और मार्गदर्शन करने के उद्देश्य को पूरा नहीं करता है। एक नया लक्ष्य निर्धारित किया जाना चाहिए। अगुओं को एक नया लक्ष्य निर्धारित करने की प्रक्रिया में अगुआई करने के लिए तैयार रहना चाहिए।

### **चरण 5: रणनीति की योजना बनाना**

रणनीति एक कार्ययोजना है जो किसी खास लक्ष्य को प्राप्त करेगी। रणनीति निम्न पर आधारित होनी चाहिए:

- परिस्थितियों की उचित समझ
- उपलब्ध संसाधन और क्षमताएँ
- ठीक, परन्तु चुनौतीपूर्ण लक्ष्य

रणनीति की योजना बनाने के काम में नीतियाँ निर्धारित करना भी शामिल है। किसी संस्था के लोगों को ऐसे तरीकों का पालन करने की ज़रूरत होती है जो संस्था की मान्यताओं को प्रदर्शित करते हों और संस्था के उद्देश्य को प्राप्त करते हों। नहीं तो, निरंतर गुणवत्ता नहीं होती।

एक चर्च को लोगों को प्रशिक्षित करना चाहिए कि वे आनेवाले लोगों का स्वागत कैसे करें, परमेश्वर की तलाश करने आए लोगों के साथ कैसे प्रार्थना करें, नए विश्वासी लोगों को कैसे शिष्य बनाएँ, मण्डली में किसी की आर्थिक ज़रूरतों का कैसे जवाब दें, और कई अन्य अभ्यास करें। यदि कोई चर्च इन जिम्मेदारियों पर चर्चा नहीं करता है और एक अच्छी योजना पर निर्णय नहीं लेता है, तो वे अच्छी तरह से नहीं किए जाएँगे।

लक्ष्य निर्धारण रणनीति से पहले आता है, परन्तु रणनीति की योजना बनाते समय लक्ष्यों को समायोजित किया जाएगा। कार्रवाई के दौरान रणनीति को समायोजित किया जाएगा, जैसा कि आप अपनी कार्रवाई के प्रभावों को देखते हैं। किसी रणनीति का इतना सही होना बहुत कठिन है कि उसे संशोधन की आवश्यकता न हो। गलत दिशा में बने रहना गलत दिशा में शुरू करने से भी बदतर गलती है।

रणनीति में बड़े बदलाव समय, प्रयास और संसाधनों के मामले में महंगे हो सकते हैं। इस कारण से, जितनी जल्दी हो सके सबसे अच्छी रणनीति की योजना बनाना महत्वपूर्ण है। किसी रणनीति के विचार को थोड़ा-बहुत परखना समझदारी है - ताकि आप जान सकें कि यह काम करेगा या नहीं - इससे पहले कि आप उस रणनीति में और समय लगाएँ। ऐसी रणनीतियों में समय लगाना सबसे अच्छा है जो पहले से ही सफल साबित हो चुकी हों।

किसी देश की सेना को युद्ध के समय देश की रक्षा के लिए तैयार किया जाता है। ज़्यादातर देश ज़्यादातर समय युद्ध में नहीं होते। इसलिए, हजारों लोगों को किसी उद्देश्य के लिए प्रशिक्षित किया जाता है, फिर वे अपना ज़्यादातर समय दूसरे कामों में बिताते हैं। जब सेना युद्ध में नहीं होती है, तो उसे अपने लिए कोई उद्देश्य खोजने में कठिनाई होती है। एक सेना अक्सर ऐसे नियम और नीतियाँ बनाती है जो लोगों को बिना किसी स्पष्ट उद्देश्य के व्यस्त रखती हैं।

एक चर्च का एक स्पष्ट उद्देश्य होना चाहिए। इसके बिना, चर्च नियम, नीतियाँ और प्रक्रियाएँ विकसित करने में व्यस्त हो सकता है।

## चरण 6: कार्रवाई करना

कार्रवाई को नियोजित रणनीति का पालन करना चाहिए। कार्रवाई में सहायता करना, काम पूरा करवाना, गतिविधियों का प्रबंधन करना, तरीकों को लगातार समायोजित करना, लोगों को प्रेरित रखना और प्रभावशीलता का निरीक्षण करना शामिल है।

एक मिशन संस्था ने कई देशों में सैकड़ों चर्चों का समर्थन करने में सहायता की। संस्था के अगुओं ने संस्था की मान्यताओं के विषय सोचना शुरू किया। उन्होंने महसूस किया कि संस्था का गठन ऐसे लोगों द्वारा किया गया था जो सुसमाचार को उन लोगों तक ले जा रहे थे जिन तक अभी तक नहीं पहुँचा गया था। अगुओं ने महसूस किया कि सुसमाचार फैलाना उनकी प्राथमिक मान्यता थी, और सुसमाचार को नए स्थानों पर भेजना उनका उद्देश्य था। उन्होंने नए लक्ष्य निर्धारित करने और नई कार्रवाई की योजना बनाने का फैसला किया। स्थापित चर्चों का समर्थन करने के बजाय, उन्होंने नए स्थानों पर मिशनरियों की भर्ती करने और उन्हें भेजने पर ध्यान केंद्रित करने की योजना बनाई।

## चरण 7: उपलब्धि का अनुभव करना

उपलब्धि सिर्फ एक बड़े लक्ष्य पर सफल होना नहीं है। उपलब्धि का अर्थ है रास्ते में कई लक्ष्यों की सफलता। किसी दर्शन की ओर कोई भी स्पष्ट प्रगति एक उपलब्धि है।

मसीहियों की एक टीम ने उन लोगों के साथ सुसमाचार साझा किया जो नशे या शराब के आदी थे। उनमें से कई लोग मसीही विश्वासी हो गए। वे विभिन्न चर्चों में गए परन्तु उन्हें ऐसा चर्च खोजने में कठिनाई हुई जो उन्हें समझता और स्वीकार करता। उन्होंने एक नया चर्च बनाया, जिसकी अगुआई उनको प्रचार करने वाली टीम ने की थी। इस चर्च की मान्यताएँ सुसमाचार और नशेड़ियों का परिवर्तन हैं। उनका उद्देश्य नशेड़ियों के प्रचार और विशेष शिष्यत्व को सुविधाजनक बनाना है। उनकी रणनीति ऐसी गतिविधियों और कार्यक्रमों की योजना बनाना है जो नशेड़ियों और पूर्व नशेड़ियों की आत्मिक ज़रूरतों को पूरा करते हैं।

## निष्कर्ष

► इस पाठ के कारण आप अपने लक्ष्यों या गतिविधियों में किस प्रकार के परिवर्तन होने की आशा करते हैं?

### पाँच सारांश कथन

1. संस्थात्मक विकास की प्रक्रिया में ये चरण होते हैं: मान्यताओं की खोज करना, उद्देश्य को समझना, दर्शन साझा करना, लक्ष्य निर्धारित करना, रणनीति की योजना बनाना, कार्रवाई करना और उपलब्धि का अनुभव करना।
2. मान्यताएँ बताती हैं कि संस्था के लोगों को लक्ष्यों के लिए काम करते समय कैसा व्यवहार करना चाहिए।
3. दर्शन वास्तविकता है जैसा कि तब होगा जब संस्था पूरी तरह सफल हो।
4. लक्ष्य, दर्शन को प्राप्त करने की दिशा में उठाए गए विशेष कदम हैं।
5. रणनीति कार्ययोजना है जो लक्ष्य को प्राप्त करेगी।

### पाठ 11 के कार्य

1. इस पाठ से जीवन बदलने वाली धारणा का सारांश देते हुए एक लेख लिखें। समझाएँ कि यह क्यों महत्वपूर्ण है। इससे क्या लाभ हो सकता है? इसे न जानने से क्या हानि हो सकती है?
2. व्याख्या करें कि आप इस पाठ के सिद्धांतों को अपने जीवन में कैसे लागू करेंगे। यह पाठ आपके लक्ष्यों को कैसे बदलता है? आप अपनी गतिविधियों को कैसे बदलने की योजना बनाते हैं?
3. पाठ 11 के लिए पाँच सारांश कथन याद करें। अगले कक्षा सत्र की शुरुआत में उन्हें याद से लिखने के लिए तैयार रहें।
4. हमने पहले नहेमायाह के उदाहरण पर विचार किया। अगले सत्र से पहले, नहेमायाह 1, 2, 4 और 6 पढ़ें। नहेमायाह की अगुआई शैली के बारे में लिखें।





## पाठ 12

# बदलाव की अगुआई करना

### भूमिका

मंदिर का निर्माण शुरू हो चुका था! सिर्फ नींव ही बनी थी, परन्तु यह एक महत्वपूर्ण उपलब्धि थी। जश्न मनाने के लिए भीड़ जमा हो गई। कई लोग उत्साह से चिल्ला रहे थे और परमेश्वर की स्तुति कर रहे थे। परन्तु जब बुजुर्गों ने नींव देखी, तो उन्हें एहसास हुआ कि नया मंदिर मूल मंदिर से बहुत कम भव्य होगा। वे इस बात पर दुख से रो पड़े कि जिस महान मंदिर को वे याद करते थे वह हमेशा के लिए चला गया। भीड़ के शोर में दुख और खुशी एक साथ मिल गई थी। यह बड़े बदलाव का समय था, और लोगों की बदलाव के अलग-अलग पहलुओं के बारे में अलग-अलग भावनाएँ थीं (एज़ा 3:10-13)।

### बदलाव की वास्तविकता

संसार तेज़ी से बदल रहा है। तकनीक तेज़ी से आगे बढ़ रही है। नए उत्पाद प्रस्तुत किए जा रहे हैं। बहुत से लोग जीवन, संसार और धर्म के बारे में अपनी धारणाएँ बदल रहे हैं।

बदलाव संस्थाओं को प्रभावित करते हैं। संस्थाओं को बदलते परिवेश की ज़रूरतों को पूरा करने के लिए बदलना चाहिए। उन्हें अपनी मान्यताओं या अपने उद्देश्य को नहीं बदलना चाहिए; परन्तु उन्हें अपने लक्ष्य, रणनीति और कार्यों को बदलना चाहिए।

एक अगुए को अपनी संस्था में बदलाव की अगुआई करना चाहिए। यदि वह बदलाव के लिए तैयार नहीं है, तो वह हमेशा बाहरी बदलावों पर प्रतिक्रिया करता रहेगा। एक अगुए को सिर्फ यह नहीं चाहना चाहिए कि संसार इस तरह बदले कि वह उसकी संस्था की सहायता करे। उसे उन बदलावों के कारण संस्था के पतन को स्वीकार नहीं करना चाहिए जो उसके नियंत्रण से बाहर हैं। बदलते संसार के बारे में शिकायत करने के बजाय, उसे बदलते संसार की ज़रूरतों को पूरा करने के लिए संस्था में बदलाव लाना चाहिए।

"ऐसा कहा जाता है कि भविष्य को देखना एक ऐसी अगुआई जिम्मेदारी है जिसे किसी और को नहीं सौंपा जा सकता। इसे साझा किया जा सकता है, परन्तु यह अगुए का काम है कि वह आज समय निकालकर यह सुनिश्चित करे कि कल भी आएगा।"<sup>33</sup> अगुए को संस्था को भविष्य के लिए तैयार करके संस्था के लिए भविष्य सुनिश्चित करना चाहिए। यदि

---

<sup>33</sup> Ken Blanchard and Mark Miller, *The Secret: What Great Leaders Know and Do* (San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2014), 51

अगुआ ऐसा नहीं करेगा, तो कोई भी ऐसा नहीं करेगा। यदि अगुआ केवल वर्तमान परिस्थितियों का प्रबंधक बन जाता है, तो अगुए का वास्तविक काम नहीं हो पाएगा।

► एक अगुए के लिए भविष्य के विषय चिंतित होना क्यों आवश्यक है?

बदलाव की आवश्यकता केवल बाहरी बदलाव के कारण से ही नहीं है, परन्तु संस्था में प्रगति के कारण से भी है। यह स्पष्ट है कि एक असफल संस्था को बदलना चाहिए, परन्तु एक सफल को भी उच्च स्तर पर सफल होने के लिए बदलना होगा। सभी बदलाव सुधार नहीं होते, परन्तु बदलाव के बिना कोई सुधार नहीं होता।

कुछ लोग बदलाव से बचकर समस्याओं से बचने का प्रयास करते हैं। उनके लिए, हर विचार एक समस्या है क्योंकि यह बदलाव का सुझाव है। एक अच्छा अगुआ सुधार की राह पर समस्याओं को अनिवार्य मानता है।

"नवीनता एक अगुए और अनुयायी के बीच का अंतर है।"

- स्टीव जॉब्स

► किसी समस्या को अवसर के रूप में देखना कैसे संभव है?

भविष्यवक्ता ने राजा हिजकिय्याह से कहा कि न्याय आएगा, परन्तु उसके जीवनकाल में नहीं। हिजकिय्याह को तब कम चिंता हुई जब उसने सुना कि उसके काम के परिणाम तुरंत सामने आने के बजाय अगली पीढ़ी को प्रभावित करेंगे (2 राजाओं 20:16-19)। हिजकिय्याह अपने देश को भविष्य के लिए तैयार करने में असफल रहा था।

एक विश्वासयोग्य अगुआ यह सोचता है कि उसके कामों का भविष्य में लोगों पर क्या असर होगा। किसी निर्णय के कुछ परिणाम कई वर्षों तक नहीं दिख सकते, परन्तु अगुए को यह याद रखना चाहिए कि वह अपने निर्णयों से भविष्य को आकार दे रहा है।

## अच्छा बदलाव

क्या बदलाव अच्छा है? हमेशा नहीं। गिरावट, विनाश और विकार सभी बदलाव हैं, परन्तु अच्छे बदलाव नहीं हैं।

बदलाव लाने के उद्देश्य से बदलाव न करें। इसके बजाय, ऐसे बदलाव करें जो संस्था को लक्ष्य प्राप्त करने में सहायता करें। संस्था में ज्यादातर लोग नए अगुए से सुधार की आशा करते हैं। जब नया अगुआ ज़रूरी बदलाव करता है, तो उन्हें उसकी अगुआई करने की क्षमता पर भरोसा हो जाता है। जैसे-जैसे वह धीरे-धीरे ज्यादा मुश्किल बदलाव करता है और उन बदलावों के अच्छे परिणाम मिलते हैं, इससे उनका आत्मविश्वास बढ़ता है।

सबसे महत्वपूर्ण परिवर्तन तब होते हैं जब कोई संस्था अपने मान्यताओं और उद्देश्यों को स्पष्ट करती है, फिर अपने लक्ष्यों और रणनीति को संशोधित करती है। यह एक प्रक्रिया है। यदि यह बहुत जल्दी किया जाता है, तो बहुत से

लोग सहयोग नहीं करेंगे। यह अकेले अगुए द्वारा नहीं किया जा सकता क्योंकि मान्यताओं और उद्देश्यों को संस्था के अधिकांश लोगों द्वारा साझा किया जाना चाहिए।

अधिकांश संस्थाओं को अपने बजट में बदलाव करने की आवश्यकता होती है, ताकि वे अधिक महत्वपूर्ण खर्चों पर पैसा खर्च करें और अधिक प्रभावी हों। कई बार, किसी संस्था का वर्तमान खर्च संस्थाओं द्वारा दावा की गई प्राथमिकताओं के साथ असंगत होता है। एक बजट संस्था की वास्तविक प्राथमिकताओं को दर्शाता है। यदि कोई संस्था बदलती है, तो उसके बजट में बड़े बदलाव किए जाएंगे।

► खर्च किसी संस्था की वास्तविक प्राथमिकताओं को क्यों दर्शाता है?

### स्थितियों को समझना

अगुए का काम यह होता है कि वह स्वयं और टीम के लिए वास्तविकता का स्पष्ट वर्णन करे। जब किसी समस्या का समाधान करना होता है, तो स्थिति अक्सर हमारी सोच से भी बदतर होती है, सुधार की प्रक्रिया हमारी योजना से ज़्यादा समय लेती है, और कीमत हमारी आशा से ज़्यादा होती है। एक अगुआ अपने अनुयायियों को आश्चर्य करने के लिए समस्या को कम करने का प्रलोभन देता है, परन्तु इससे अंततः उसकी विश्वसनीयता को ठेस पहुँचती है।

"साहस वह है जो खड़े होकर बोलने के लिए चाहिए; साहस वह भी है जो बैठकर सुनने के लिए चाहिए।"  
- विंस्टन चर्चिल

एक अगुआ उन लोगों से नाराज़ हो सकता है जो उसके विचारों के प्रति नकारात्मक प्रतिक्रिया रखते हैं, परन्तु उसे उनकी शंकाओं और चेतावनियों को ध्यान से सुनना चाहिए। उसे तथ्यों को गंभीरता से लेना चाहिए। यदि उसे लगता है कि उसका विचार इतना अच्छा है कि यह काम करेगा, भले ही उसने सभी परिस्थितियों पर विचार न किया हो, तो वह स्वयं को और उन लोगों को निराश करेगा जो उस पर विश्वास करते हैं। "आप पहले कठोर तथ्यों का सामना किए बिना अच्छे निर्णयों की एक श्रृंखला नहीं बना सकते।"<sup>34</sup>

जब रणनीति में सुधार करें तो इस बात पर विचार करें कि, "परिस्थितियों के बदलने या बदलने के कारण हमारी सोच, तरीके, प्रशिक्षण और कौशल में किस तरह का बदलाव होना चाहिए?"

दर्शन को विकसित करते समय, यह प्रश्न पूछें, "यदि आपके पास वह सारी सहायता और पैसा हो जिसकी आपको आवश्यकता है, तो आप क्या प्राप्त करना चाहेंगे?" यदि आपके पास इसका उत्तर नहीं है, तो आपके पास कोई दर्शन नहीं है।

<sup>34</sup> Jim Collins, *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap... and Others Don't* (New York: HarperBusiness, 2001), 70

► पिछले पैराग्राफ़ पर चर्चा करें। यह प्रश्न क्यों दर्शाता है कि किसी संस्था के पास कोई दर्शन है या नहीं? इस प्रश्न का उत्तर पाना क्यों ज़रूरी है?

### बदलाव के प्रति विरोध

► जब लोग बदलाव का विरोध करते हैं तो वे किस प्रकार की बातें कहते हैं?

सेवा में बदलाव का विरोध करने वाले लोग इस प्रकार की बातें कह सकते हैं:

- “यह वह तरीका है जिसे के द्वारा परमेश्वर ने बीते समय में आशिष दी है; हमें कुछ और नहीं करना चाहिए।”
- “बीते समय के आत्मिक अगुओं ने हमें इसे इस तरह से करना सिखाया था; आप यह नहीं कह सकते कि वे गलत थे।”
- “हमें और अच्छे तरीकों की ज़रूरत नहीं है; हमें ज़्यादा प्रार्थना करने की ज़रूरत है।”
- “परमेश्वर को यह नहीं चाहिए कि हम सफल हों; उन्हें चाहिए कि हम वफ़ादार रहें, इसलिए हमें वही करना चाहिए जो हम कर रहे हैं।”

जो लोग सुधार के लिए पूरी तरह प्रतिबद्ध नहीं हैं, वे इस तरह की बातें कह सकते हैं:

- “हम जिस तरह से काम कर रहे हैं, वह ठीक चल रहा है; बदलाव क्यों करें?”
- “मेरे पास कोई अतिरिक्त काम करने का समय नहीं है।”

बदलाव का विरोध करने के अलग-अलग कारण होते हैं और हमें यह नहीं मान लेना चाहिए कि सभी के पास एक ही कारण है।

लोग बदलाव का विरोध तब करते हैं जब वे:

- उद्देश्य को नहीं समझते
- तरीके से असहमत होते हैं
- त्यागी जा रही किसी बात को महत्व देते हैं
- आने वाली नई समस्याओं से डरते हैं
- अपनी वर्तमान परिस्थितियों से सहज होते हैं
- अपने कौशल के क्षेत्र से बाहर कुछ करने के लिए कहा जाना
- अतिरिक्त प्रतिबद्धता या त्याग का विरोध करते हैं
- पुरानी प्रथाओं से भावनात्मक या धार्मिक लगाव होना

► विरोध के इनमें से कौन से कारण आपने दूसरों में देखे हैं या स्वयं में महसूस किए हैं?

### लोगों को बदलाव के लिए तैयार करना

एक अच्छा अगुआ लोगों को बदलाव की प्रक्रिया से इस तरह ले जाता है कि सर्वोत्तम परिणाम मिलें और कम से कम नुकसान हो। जैसे कि आप समूह को यात्रा पर ले जा रहे हों, शोध करें ताकि आप उन्हें समझा सकें कि क्या उम्मीद करनी है। तैयार रहें।

यह समझना कि बदलाव लोगों पर कैसे प्रभाव डालता है<sup>35</sup>

बदलाव लोगों पर कैसे प्रभाव डालता है	उनका समर्थन कैसे करें
बदलाव का सामना करते समय लोगों में आत्मविश्वास की कमी होती है।	उन्हें तैयार महसूस करने में मदद करें।
लोग तब भी अकेलापन महसूस करते हैं जब हर कोई उसी बदलाव से गुजर रहा होता है। वे अपने हितों की रक्षा करने और गुप्त योजनाएँ बनाने की प्रवृत्ति रखते हैं।	उन्हें एक साथ मिलकर काम करने और विचारों को साझा करने में सहायता करें ताकि वे अकेला महसूस न करें।
लोग पहले यह सोचते हैं कि वे क्या खो देंगे।	उन्हें यह बात करने दें कि उन्हें क्या नुकसान होने वाला है। ऐसा न सोचें कि नुकसान मामूली है या वास्तविक नहीं है।
लोगों को चिंता है कि बदलाव उनकी क्षमता से अधिक तेजी से हो रहे हैं।	उन्हें प्रशिक्षण और सहायता देकर तैयार करें। बदलावों को इस तरह से लागू करें कि वे अचानक न हों।
भिन्न-भिन्न लोग बदलाव के लिए अलग-अलग स्तर पर तैयार होंगे।	उन लोगों के बारे में जल्दी से अपनी राय न बनाएं जिन्हें अलग आश्वासन की आवश्यकता है।
यदि बदलावों को लगातार लागू नहीं किया जाता और बनाए नहीं रखा जाता तो लोग अपने पुराने तौर-तरीकों पर लौट आते हैं।	उन्हें सही दिशा में आगे बढ़ने में सहायता करें।

<sup>35</sup> यह सूचना तालिका Ken Blanchard and Phil Hodges, *The Servant Leader* से संशोधित की गई है (Nashville, TN: Thomas Nelson, 2003), 66-67.

## बदलाव के लिए मुख्य टीम तैयार करना

बड़े बदलावों पर विचार करने से पहले, संस्था की प्राथमिक टीम को संस्था की मान्यताओं और उद्देश्य की खोज के चरणों के माध्यम से आगे बढ़ाया जाना चाहिए। निष्कर्षों को लिखित रूप में रखा जाना चाहिए। संस्था की मान्यताओं और उद्देश्यों को सभी परिवर्तनों का मार्गदर्शन करना चाहिए।

मुख्य टीम को संस्था की मान्यताओं, उद्देश्य और लक्ष्यों के प्रति अपनी समझ और प्रतिबद्धता में एकजुट होना चाहिए। ये केवल एक व्यक्तिगत अगुए के विचार या इच्छाएँ नहीं हो सकती हैं।

## बीते हुए समय से बदलाव करना

संस्था को भविष्य की ओर ले जाते समय संस्था के इतिहास के प्रति सम्मान दिखाना महत्वपूर्ण है। ऐसा कभी न करें कि पहले किया गया सब कुछ बेकार था। इसके बजाय, अतीत की उपलब्धियों के लिए अपनी प्रशंसा व्यक्त करें। दिखाएँ कि भविष्य का विकास किस तरह से हासिल की गई उपलब्धियों पर आधारित होगा।

आप प्रगति और दक्षता को महत्व देते हैं, और इसीलिए आप बदलाव कर रहे हैं। परन्तु आपको संस्था के द्वारा साझा की गई संगति को भी महत्व देना चाहिए। संस्था में पिछली गतिविधियों और पिछले अगुओं के प्रयासों के कारण जो रिश्ते बने हैं, उन्हें स्वीकार करें।

► संस्था के अतीत से जुड़े रहना क्यों महत्वपूर्ण है?

## अपने लोगों का विश्वास और भरोसा बनाए रखना

याद रखें कि अगुए की व्यक्तिगत विश्वसनीयता लोगों द्वारा किसी दर्शन को स्वीकार करने का प्राथमिक कारक है। लोग किसी योजना के बारे में तब तक आश्वस्त नहीं होते जब तक वे अगुए पर भरोसा नहीं करते। हमेशा ईमानदारी से काम करके उनका भरोसा बनाए रखें। उन्हें कभी धोखा न दें, और कभी भी ऐसी जानकारी न छिपाएँ जो उनके निर्णय को प्रभावित कर सकती हो।

"यदि किसी कप्तान का सर्वोच्च उद्देश्य अपने जहाज को सुरक्षित रखना ही होता, तो वह उसे हमेशा बंदरगाह पर ही रखता।"  
- थॉमस एक्विनास

अगुए को अपने लोगों से दो तरह के भरोसे की ज़रूरत होती है। उसे अपने चरित्र पर भरोसा करने की ज़रूरत होती है। उसे अपनी योग्यता पर भी भरोसा करने की ज़रूरत होती है। उन्हें न केवल यह विश्वास होना चाहिए कि उसका चरित्र अच्छा है, बल्कि यह भी कि वह अच्छी तरह से अगुआई करने में सक्षम है। कुछ अच्छे लोग हैं जो अगुआई नहीं कर सकते, और कुछ ऐसे लोग हैं जिनके पास मज़बूत क्षमताएँ हैं जिनके चरित्र पर भरोसा नहीं किया जा सकता।

लोगों को यह जानने की ज़रूरत है कि अगुआ उन चीज़ों की परवाह करता है जिनकी उन्हें परवाह है। यदि उन्हें लगता है कि उसे परवाह नहीं है, तो वे आने वाले बदलाव का विरोध करके और अपने विचार और कार्यों को छिपाकर स्वयं को बचाने का प्रयास करेंगे।

### आपातस्थितियों पर विशेष टिप्पणी

आपातकालीन स्थिति में ज्यादातर स्थायी बदलाव नहीं किए जाने चाहिए। आपातकालीन स्थिति में, स्थिति का सही-सही आकलन करने के लिए समय निकालें:

- वास्तविक खतरा क्या है?
- खतरे में क्या है?
- खतरे में क्या नहीं है?
- कौन सी सहायता उपलब्ध है?

तत्काल प्रतिक्रिया खोजें जो खतरे को नुकसान पहुंचाने से रोकेंगी। किसी आपात स्थिति की प्रतिक्रिया में अचानक बड़े स्थायी परिवर्तन करने से बचें। आपातकाल और उस पर प्रतिक्रिया के दौरान संस्था को शांत रखें।

### बदलाव को क्रिया में लाना

अगुए का काम कुछ मान्यताओं को परिभाषित करना और उन्हें स्पष्ट करना है, और फिर उन्हें पूरी संस्था में लागू करने के लिए काम करना है। अगुआ संस्था की मशीनरी में स्वयं को शामिल किए बिना ऐसा नहीं कर सकता।<sup>36</sup>

अगुए का काम संस्था के हर विवरण का प्रशासन करना नहीं है। यदि वह ऐसा करता है, तो वह (1) उन अगुओं के विकास को रोक देगा जो उसकी सहायता कर सकते हैं और (2) संस्था के काम को उस सीमा तक सीमित कर देगा जिसकी वह व्यक्तिगत रूप से निगरानी कर सकता है।

जबकि, वह संस्था को बिना (1) यह जाने कि सब कुछ कैसे किया जा रहा है और (2) यह बताए बिना नहीं बदल सकता कि हर क्रिया में मान्यताओं को कैसे लागू किया।

इसका अर्थ है कि उसे प्रत्येक विभाग के काम से परिचित होना चाहिए, आवश्यक विशेष परिवर्तन करने में मदद करनी चाहिए, और ऐसे अगुओं को प्रशिक्षित और बढ़ावा देना चाहिए जो अपने विभागों में मान्यताओं का पालन करेंगे।

---

<sup>36</sup> Albert Mohler, *The Conviction to Lead: 25 Principles for Leadership that Matters* (Bloomington: Bethany House Publishers, 2012), 118

...अगुआ प्रबंधन का प्रयोग करता है ताकि संस्था की विचारधाराओं का सम्मान किया जा सके, उन्हें कायम रखा जा सके, उनका संचार किया जा सके और संयुक्त कार्रवाई की जा सके।<sup>37</sup>

मुख्य अगुए के लिए मान्यताओं को लगातार सिखाना ही पर्याप्त नहीं है। यहां तक कि उन्हें अपने कार्यों में प्रदर्शित करना भी पर्याप्त नहीं है। उसे यह सुनिश्चित करना चाहिए कि पूरी संस्था में उनका पालन किया जाए। उसे संस्था में ऐसे लोगों को खोजना चाहिए जो वास्तव में मान्यताओं में विश्वास करते हैं और उन्हें क्रिया में लाने के लिए उसकी सहायता करने की क्षमता रखते हैं।

किसी संस्था का खर्च उसकी प्राथमिकताओं को दर्शाता है। घोषित उद्देश्य तब तक वास्तविक उद्देश्य नहीं होता जब तक कि बजट उसके अनुरूप न हो। जब किसी संस्था में महत्वपूर्ण बदलाव किए जाते हैं, तो बजट में हमेशा बदलाव होते रहते हैं। “प्रभाशाली अगुए बजट पर गहन व्यक्तिगत ध्यान देते हैं क्योंकि यहीं संस्था की वास्तविक मान्यताएँ सामने आती हैं।”<sup>38</sup>

► आप इस अनुभाग में अगुए के कार्य के बारे में जो कुछ बताया गया है, उसका सारांश कैसे देंगे?

### गति-शक्ति का उपयोग करना

गति पिछले प्रयास से आगे की ओर निरंतर गति है। जब हम किसी संस्था के लिए गति-शक्ति की बात करते हैं, तो इसका अर्थ होता है कि लोग हाल ही में मिली सफलता के कारण बदलाव और प्रगति जारी रखने के लिए तैयार हैं।

एक अगुए के रूप में, इस बात पर विचार करें कि आपके आने से पहले हुई सफलता से संस्था को क्या गति-शक्ति मिली है। आप इसका उपयोग कैसे कर सकते हैं और इसे कैसे बढ़ा सकते हैं?

इस बात पर विचार करें कि वर्तमान सफलताओं को गति-शक्ति में कैसे बदला जाए। आप हाल ही में मिली सफलता का उपयोग लोगों को दूसरे प्रयास के लिए प्रोत्साहित करने के लिए कैसे कर सकते हैं?

कभी भी यह न मानें कि गति-शक्ति अपने आप बनी रहती है: इसे निर्देशित करें और इसे नई सफलताएँ प्रदान करें। उद्देश्य के साथ योजना बनाएँ और मार्गदर्शन करने, प्रोत्साहित करने और गति-शक्ति का उपयोग करने के लिए समय निर्धारित करें। संस्था की सफलताओं का जश्न मनाएँ, सुनिश्चित करें कि संस्था में हर कोई उनके बारे में जानता हो। सफलता में किसी भी तरह से योगदान देने वाले अन्य व्यक्तियों को उदारतापूर्वक श्रेय देना सुनिश्चित करें।

► आपके लोगों को प्रेरित करने वाले कारक क्या हैं? उन्हें किस बात से गति-शक्ति का अनुभव होता है?

---

<sup>37</sup> ईबिद, 121

<sup>38</sup> ईबिद, 120



► कौन सी बात लोगों की आशाओं को सीमित करती है और उत्साह को दबा देती है? कौन सी बात लोगों को यह महसूस कराती है कि वे सफल नहीं हो सकते?

### निष्कर्ष

► इस पाठ के कारण आप अपने लक्ष्यों या गतिविधियों में किस प्रकार के परिवर्तन होने की आशा करते हैं?

### पाँच सारांश कथन

1. संस्थाओं को बदलते संसार की जरूरतों को पूरा करने के लिए अपने लक्ष्यों, रणनीति और कार्यों को बदलना चाहिए।
2. अगुए को संस्था को भविष्य के लिए तैयार करके यह सुनिश्चित करना चाहिए कि संस्था का भविष्य है।
3. संस्था की मान्यताओं और उद्देश्यों को सभी परिवर्तनों का मार्गदर्शन करना चाहिए।
4. लोग किसी योजना के बारे में तब तक आश्वस्त नहीं होते जब तक वे अगुए पर भरोसा नहीं करते।
5. एक अच्छा अगुआ लोगों को बदलाव की प्रक्रिया से इस तरह ले जाता है कि सर्वोत्तम परिणाम मिलें और कम से कम नुकसान हो।

### पाठ 12 के कार्य

1. इस पाठ से जीवन बदलने वाली धारणा का सारांश देते हुए एक लेख लिखें। समझाएँ कि यह क्यों महत्वपूर्ण है। इससे क्या लाभ हो सकता है? इसे न जानने से क्या हानि हो सकती है?
2. व्याख्या करें कि आप इस पाठ के सिद्धांतों को अपने जीवन में कैसे लागू करेंगे। यह पाठ आपके लक्ष्यों को कैसे बदलता है? आप अपनी गतिविधियों को कैसे बदलने की योजना बनाते हैं?
3. पाठ 12 के लिए पाँच सारांश कथन याद करें। अगले कक्षा सत्र की शुरुआत में उन्हें याद से लिखने के लिए तैयार रहें।



## पाठ 13

### अगुओं का विकास करना

**अगुए जो अन्य अगुओं को प्रशिक्षित करने से इनकार करते हैं**

कई अगुओं का प्रभाव उनकी व्यक्तिगत प्रतिभा पर आधारित होता है। उनका प्रभाव उनकी उपस्थिति से आगे नहीं बढ़ सकता। वे संस्था में होने वाली हर चीज़ को व्यक्तिगत रूप से निर्देशित करते हैं। वे अगुआई की संरचना विकसित नहीं करते हैं, और वे ऐसे अन्य अगुओं को स्थापित करने में असमर्थ प्रतीत होते हैं जो एक साझा दृष्टिकोण का समर्थन करते हैं। कभी-कभी वे मजबूत अगुए लगते हैं क्योंकि उनका अपनी संस्था पर इतना नियंत्रण होता है, परन्तु उनकी संस्था एक निश्चित बिंदु से आगे नहीं बढ़ पाती।

एक युवा नेता ने एक राष्ट्र पर सत्ता हासिल की। वह पूर्ण शक्ति रखना चाहता था और यह सुनिश्चित करना चाहता था कि कोई भी उसके साथ प्रतिस्पर्धा न करे। यह सीखने के लिए कि यह कैसे किया जाता है, वह एक वृद्ध नेता से मिलने गया जो लंबे समय से एक राष्ट्र पर तानाशाह था। उसने पूछा, "आप कैसे सुनिश्चित करते हैं कि कोई और कभी आपकी शक्ति न छीने?" वे एक खेत से साथ-साथ चल रहे थे जहाँ कुछ खरपतवार उग रहे थे। वृद्ध तानाशाह के हाथ में एक छड़ी थी, और चलते समय, उसने सबसे ऊँचे खरपतवारों को गिरा दिया। कुछ मिनट देखने के बाद, युवा नेता ने कहा, "मैं समझ गया।"

► वृद्ध नेता ने युवा नेता को क्या शिक्षा दी?

कुछ अगुए ऐसे सहायक नहीं चाहते जिनके पास विचार और अगुआई करने की क्षमता हो। वे केवल ऐसे लोग चाहते हैं जो उनके निर्देशों का पालन करें।

स्वार्थी नेता जो सत्ता और सम्मान के आदी होते हैं, तथा पद खोने से डरते हैं, वे अपने प्रतिस्थापनों को प्रशिक्षित करने में कोई समय या प्रयास खर्च नहीं करेंगे।<sup>39</sup>

ये अगुए ऐसा वातावरण बनाते हैं जहाँ नए अगुए विकसित नहीं हो पाते। वहाँ सिर्फ़ एक अगुआ और उसके सहायक होते हैं। संस्था ऐसे विभाग और कार्यक्रम विकसित नहीं करती जिसके लिए अतिरिक्त अगुओं की ज़रूरत हो। मजबूत अगुआई की क्षमता रखने वाले युवा लोग आम तौर पर अवसरों वाली जगह की तलाश में संस्था छोड़ देते हैं।

---

<sup>39</sup> Ken Blanchard and Phil Hodges, *The Servant Leader: Transforming Your Heart, Head, Hands, and Habits* (Nashville: Thomas Nelson, 2003), 18

## विकासशील अगुओं की आवश्यकता

नए अगुओं की ज़रूरत दो उद्देश्यों के लिए होती है: (1) भविष्य की अगुआई के पदों के लिए तैयारी करना और (2) संस्था का विस्तार करना।

हेरोदेस महान, यहूदिया का शासक था, जिसे रोमियों ने नियुक्त किया था। वह यहूदी नहीं था, और देश के अधिकांश लोग नहीं चाहते थे कि वह शासक बने। उसे हमेशा संदेह रहता था कि लोग उसे राजा बनने से हटाने का प्रयास कर रहे हैं। उसने अपनी कुछ पत्नियों और बेटों को मार डाला क्योंकि उसे उन पर संदेह था। उसने अपनी जगह लेने के लिए किसी को प्रशिक्षित नहीं किया। उसकी मृत्यु के बाद, उसका बेटा राजा बना, परन्तु वह अपना काम ठीक से नहीं कर सका और उसे रोमियों ने हटा दिया। रोमियों ने यहूदिया पर एक राज्यपाल नियुक्त किया, और यहूदिया में कभी दूसरा राजा नहीं हुआ।

उत्तराधिकारी के बिना अल्पकालिक सफलता दीर्घकालिक विफलता है। यदि कोई संस्था किसी अगुए के चले जाने के बाद भी अच्छा प्रदर्शन नहीं करती है, तो इसका अर्थ है कि अगुए ने अपनी जिम्मेदारी पूरी तरह से नहीं निभाई।

एक व्यक्ति मुख्य अगुआई की स्थिति के लिए न केवल मुख्य अगुए की सहायता करके, बल्कि एक अगुए के रूप में सेवा करके तैयार होता है। मुख्य अगुए को संस्था में विकासशील अगुओं को रखने के लिए तैयार होना चाहिए: ऐसे अगुए जिनके पास विचार हों, कार्यवाई करें और निर्णय लें।

संस्था के विकास के लिए भी नए अगुओं को विकसित किया जाना चाहिए। कोई भी संस्था अतिरिक्त अगुओं के बिना नये कार्यक्रम विकसित या विस्तार नहीं कर सकती।

संभावित अगुओं के लिए अवसर होना महत्वपूर्ण है। यदि किसी संस्था में केवल कुछ अगुआई के पद हैं और वह और अधिक नहीं जोड़ सकती है, तो वह विस्तार नहीं कर सकती है और संभावित अगुओं को नहीं रख सकती है। उदाहरण के लिए, एक मजबूत चर्च में ऐसे लोग होते हैं जो अधिक से अधिक शामिल हो रहे हैं और नई सेवाएँ शुरू करना चाहते हैं। यदि उन्हें अगुआई करने का अवसर नहीं दिया जाता है, तो चर्च उस तरह से विकसित नहीं होगा जैसा कि उसे होना चाहिए।

“जो भी प्रभारी हो, उसे अपने दिमाग में यह सरल प्रश्न रखना चाहिए, यह नहीं कि ‘मैं हमेशा यह सही काम खुद कैसे कर सकता हूँ’, परन्तु यह कि ‘मैं यह कैसे सुनिश्चित कर सकता हूँ कि यह सही काम हमेशा किया जाए?’”

- फ्लोरेस नाइटेंगल

अधिक अगुओं को विकसित करने में विफलता के कारण सभी निर्णय मुख्य अगुए के पास आएँगे। क्योंकि अगुए की सीमाएँ होती हैं, इसलिए लोगों को ज़्यादातर समय उसकी प्रतीक्षा करनी पड़ेगी।

इस्राएल के लोगों को मिस्र से बाहर निकालने के बाद मूसा एक नए पद पर था। लोग अपने बीच के हर संघर्ष को सुलझाने के लिए उसके पास आते थे। कई संघर्ष थे क्योंकि एक नए स्थान पर बहुत सारे लोग थे जिनके पास कोई स्थापित कानून या अनुसरण करने के लिए उदाहरण नहीं थे। यित्री ने मूसा से मुलाकात की और देखा कि वह हर दिन लोगों के संघर्षों को सुलझाने में बिता रहा था (निर्गमन 18)। यित्री ने उसे सलाह दी कि वह ज़्यादातर मामलों का फैसला करने के लिए अलग-अलग स्तरों पर न्यायाधीशों की नियुक्ति करे। इस कार्रवाई ने वास्तविक अधिकार वाले अगुओं की स्थापना की।

एक अगुआ जो अनुयायियों को आकर्षित करने पर ध्यान केंद्रित करता है, उसके पास आमतौर पर अगुआई सहायता की कमी होती है। एक संस्था अनुयायियों को जोड़ सकती है, या यह अगुओं को आकर्षित करके और विकसित करके अनुयायियों को बढ़ा कर सकती है।

अगुओं का विकास केवल मुख्य अगुए की ज़िम्मेदारी नहीं है। संस्था में हर अगुए को, हर स्तर पर, अपने आस-पास के लोगों को सलाह देकर और ज़िम्मेदारी साझा करके विकसित करने में मदद करनी चाहिए।

► एक मजबूत, बढ़ती हुई संस्था को अनेक अगुओं की आवश्यकता क्यों होती है?

### संभावित अगुओं को पहचानना

संभावित अगुओं का चयन अगुए द्वारा लिया जाने वाला सबसे महत्वपूर्ण निर्णय है। चयन प्रक्रिया सावधानीपूर्वक और विस्तृत होनी चाहिए। संभावित अगुओं में देखने लायक कुछ विशेषताएँ हैं: बुद्धिमता, आशावाद, ज़िम्मेदारी लेने की इच्छा, साहस, रचनात्मकता, लचीलापन और निस्वार्थता।

जॉन मैक्सवेल के अनुसार, संभावित अगुए वे लोग होते हैं जो पहल करते हैं, लोगों को प्रभावित करते हैं, संबंध बनाते हैं, लोगों को साथ लाते हैं, मान्यताएँ जोड़ते हैं, अवसरों का लाभ उठाते हैं और लक्ष्य हासिल करते हैं।<sup>40</sup> जब आप एक संभावित अगुए की तलाश कर रहे हों, तो केवल ऐसे व्यक्ति की तलाश न करें जिसमें कोई गंभीर कमजोरियाँ न हों; ऐसे व्यक्ति की तलाश करें जिसमें विशेष क्षमता हो।

ऐसे लोगों को तैयार जो पहले से ही प्रेरित हों। यह मत मानिए कि आप किसी अप्रेरित व्यक्ति को बदलने का कोई तरीका खोज सकते हैं।

कौशल से ज़्यादा चरित्र देखकर तैयार करें। कौशल विकसित किया जा सकता है। आप नहीं जानते कि किसी व्यक्ति का चरित्र विकसित किया जा

“मेरा सबसे अच्छा मित्र वही है जो मुझमें  
उत्तम गुण लाता हो।”  
- हेनरी फ़ोर्ड

<sup>40</sup> John Maxwell, *Good Leaders Ask Great Questions* से लिया गया है (New York: Center Street, 2014), 262-266

सकता है या नहीं। चरित्र विकास सेवा का केंद्र बिंदु है, परन्तु किसी व्यक्ति को तब तक किसी पद पर न रखें जब तक कि उसके पास सही चरित्र न हो।

अगुए को संस्था की मान्यताओं का उदाहरण प्रस्तुत करना चाहिए तथा ऐसे संभावित अगुओं की तलाश करनी चाहिए जो इन मान्यताओं को साझा करते हों।

► यह बताएं कि आप एक संभावित अगुए को कैसे पहचानेंगे।

### संभावित नेताओं को आकर्षित करना

अगुए अपने जैसे अगुओं को आकर्षित करते हैं, परन्तु एक आत्मविश्वासी अगुआ उन अगुओं को आकर्षित कर सकता है जिनमें ऐसी क्षमताएं होती हैं जो टीम की क्षमता को बढ़ाती हैं। कई अगुए शिकायत करते हैं कि उन्हें सहायता की ज़रूरत है, परन्तु उनके पास कोई आकर्षक संचालन और दर्शन नहीं है; न ही उनके पास मदद का उपयोग करने की कोई योजना है।

अगुए और संचालन की गुणवत्ता यह निर्धारित करती है कि वह किन लोगों को आकर्षित करता है। एक अगुए की योग्यता और सफलता अन्य अगुओं को आकर्षित करती है जिनमें जोड़ने की क्षमताएँ होती हैं।

अगुए ऐसे अगुए का अनुसरण करते हैं जिसके विषय उन्हें लगता है कि वह उन्हें वहाँ पहुँचा देगा जहाँ वे पहुँचना चाहते हैं। संभावित अगुए एक बड़े दृष्टिकोण और बड़े लक्ष्यों से आकर्षित होते हैं। संभावित अगुए प्रशिक्षित होने के अवसर से आकर्षित होते हैं।

### अगुओं के विकास के लिए दिशा-निर्देश

(1) अपनी संस्था के दिशा-निर्देश पर विचार करें।

संस्था की महत्वपूर्ण ज़रूरतें क्या हैं? उन ज़रूरतों को पूरा करने के लिए अगुओं को विकसित करना शुरू करें। आपकी संस्था में विकास के कौन से संभावित क्षेत्र हैं? उस विकास की अगुआई करने के लिए अगुओं को विकसित करना शुरू करें।

(2) अगुओं के विकास को उच्च प्राथमिकता दें।

लोग किसी भी संस्था की सबसे मूल्यवान संपत्ति होते हैं। किसी संस्था के पास इमारतें और अन्य संपत्तियाँ हो सकती हैं, फिर भी वह कमज़ोर हो सकती है क्योंकि उसमें अगुआई क्षमता वाले प्रतिबद्ध लोगों की कमी होती है।

### (3) अगुओं का विकास होने के लिए वातावरण तैयार करें।

लोगों को पहल करने और निर्णय लेने की स्वतंत्रता दें। यदि लोगों को स्वतंत्रता होगी तो वे रचनात्मक होंगे। जो लोग सशक्त नहीं हैं वे या तो अपने लक्ष्य छोड़ देते हैं या कहीं और चले जाते हैं। अपने लोगों को सशक्त बनाने के लिए, आपको उनकी भूमिकाओं को स्पष्ट रूप से परिभाषित करना चाहिए और सफलता का वर्णन करना चाहिए। आपको उन्हें अपना काम करने के लिए पर्याप्त संसाधन प्रदान करने चाहिए।

नए कार्यक्रम, परियोजनाएँ, विभाग और संगठन ऐसे वातावरण हैं जहाँ नए अगुए विकसित हो सकते हैं। कभी-कभी किसी संस्था को संभावित अगुए को अवसर देने के लिए कुछ नया शुरू करना चाहिए।

### (4) जिन लोगों की आप अगुआई करते हैं उन्हें पद से आगे बढ़ने में सहायता करें।

किसी पद पर बैठा व्यक्ति यह मान सकता है कि उसे केवल विशेष जिम्मेदारियाँ ही निभाने की अनुमति है और उसका प्रभाव सीमित है। कोई व्यक्ति अपने पद से परे जाकर नेतृत्व कर सकता है:

- निर्धारित जिम्मेदारियों में आशाओं से बढ़कर काम करना
- अपनी आशाओं से परे जाकर जरूरतों को देखना और पूरा करना
- प्रोत्साहन और सहायता के द्वारा दूसरों के साथ संबंध बनाना
- अपने से ऊपर के लोगों की चिंताओं को समझना और उनकी सहायता करना

यह केवल मुख्य अगुआ ही नहीं है जिसे अगुओं को प्रशिक्षित करना चाहिए। संस्था में प्रत्येक अगुए को अगुओं को विकसित करने की जिम्मेदारी लेनी चाहिए।

### (5) संभावित अगुओं के लिए विकास के अवसरों की योजना बनाएं।

प्रशिक्षण सत्र, सफल अगुओं के काम को देखने के अवसर और यहां तक कि अगुओं के साथ बातचीत भी विकास के अवसर हैं। यह मत मानिए कि आप सारा प्रशिक्षण स्वयं ही कर सकते हैं। ऐसे प्रशिक्षकों को बुलाएँ जिनके पास ऐसी विशेषज्ञता हो जो आपके पास न हो।

### *एक बुरा उदाहरण...*

दियुत्रिफेस एक स्थानीय कलीसिया में एक अगुआ था। वह अपने लोगों के लिए एकमात्र अगुआ बनना चाहता था। वह नहीं चाहता था कि प्रेरितों को उससे ज़्यादा सम्मान मिले (3 यूहन्ना 1:9)। उसने अपने लोगों से कहा कि वे प्रेरितों के संदेशवाहकों को स्वीकार न करें और कुछ लोगों को कलीसिया से निकाल दिया (3 यूहन्ना 1:10)।

एक घमंडी, असुरक्षित अगुए को डर होता है कि उसके लोग किसी और के प्रभाव में न आ जाएँ। वह उन्हें उन शिक्षाओं और प्रभावों से वंचित करता है जो उनके लिए फायदेमंद हो सकते हैं। अंततः, वह परमेश्वर द्वारा नियुक्त मानवीय अधिकार को अस्वीकार करके परमेश्वर के विरुद्ध विद्रोह भी कर सकता है।

### **शिक्षण अवसरों का लाभ**

उत्साह से भरे नए अगुए के लिए, प्रशिक्षण का अवसर एक पुरस्कार और विशेषाधिकार है। कुछ संभावित अगुओं को उच्च-गुणवत्ता वाले प्रशिक्षण की पेशकश के द्वारा भी तैयार किया जा सकता है। विकास के अनुभव प्रशिक्षुओं के लिए सबसे मूल्यवान होते हैं यदि उनका अगुआ उनके साथ भाग लेता है और उन्हें जो कुछ भी वे सीखते हैं उसके लागू करने में मार्गदर्शन करता है।

जब आप किसी संभावित अगुए को किसी नई जिम्मेदारी के लिए तैयार करने का प्रयास करते हैं, तो सबसे आम आपत्ति यह होती है, “मुझे नहीं पता कि यह कैसे करना है,” या “मुझे नहीं पता कि मैं यह कर सकता हूँ या नहीं।” एक संभावित अगुआ प्रशिक्षण की पेशकश से प्रेरित होता है।

जॉन मैक्सवेल ने नये अगुओं को आगे बढ़ाने के लिए ये कदम बताये:

1. इस बात के प्रमाण ढूँढ़ें कि वे आगे बढ़ना चाहते हैं।
2. उनकी सामर्थ को पहचानें।
3. उनके आत्मविश्वास को बढ़ाएँ।
4. उन्हें अभ्यास करने के लिए अवसर दें।
5. उन्हें सुधार के लिए प्रशिक्षित करें।
6. उनकी जिम्मेदारियाँ बढ़ाते रहें।<sup>41</sup>

### **(6) उन लोगों पर ध्यान केंद्रित करें जिनमें सबसे अधिक क्षमता है।**

यीशु ने अपने सभी शिष्यों को बराबर समय नहीं दिया। ऐसा इसलिए नहीं था क्योंकि कुछ शिष्यों में दूसरों की तुलना में ज़्यादा स्वाभाविक मान्यता थी। हर व्यक्ति परमेश्वर की स्वरूप में है और इसलिए उसका अनंत मूल्य है। जबकि, अगुआई प्रशिक्षण के लिए, हर व्यक्ति में समान क्षमता नहीं होती। यदि हम सबसे ज़्यादा क्षमता वाले लोगों को प्रशिक्षित करते हैं, तो हम ज़्यादा लोगों को आशीषित करेंगे, बजाय इसके कि हम अपना समय कई लोगों के बीच बाँट दें और उन लोगों की उपेक्षा करें जिन्हें प्रशिक्षित किया जा सकता है। हम चुनिंदा लोगों पर ध्यान दिए बिना किसी को भी प्रभावी ढंग से प्रशिक्षित नहीं कर पाएँगे।

---

<sup>41</sup> John Maxwell, *Good Leaders Ask Great Questions* (New York: Center Street, 2014), 269-273



पाठ 7 से परेडो सिद्धांत को याद रखें। आपके 20% लोग 80% परिणाम प्राप्त करेंगे। अपने प्रशिक्षण को इस 20% पर केंद्रित करें।

कुछ अगुए आश्रित अनुयायियों को जोड़कर संतुष्ट महसूस करते हैं। जबकि, नए अगुओं को सफलतापूर्वक सलाह देने में संतुष्टि पाना कहीं बेहतर है। अगुआ जो अगुओं को इकट्ठा करने के बजाय अनुयायी इकट्ठा करते हैं, वे क्षमता की बजाय लोगों की कमजोरियों पर ध्यान केंद्रित करते हैं। वे लोगों से कम प्रतिबद्धता की उम्मीद करते हैं। वे शीर्ष 20% के बजाय सबसे कम 20% के साथ समय बिताते हैं।

जॉन मैक्सवेल यह सलाह देते हैं: “अपनी बत्तखों को उकाब के स्कूल में मत भेजो।”

► इस विषय के संदर्भ में, आपके विचार में उनका क्या अभिप्राय था?

### **(7) लोगों को कार्य की समाप्ति करनेवाले बनने में सहायता करें।**

आप लोगों को प्रोजेक्ट पूरा करना सीखने में सहायता कर सकते हैं, यदि आप उन्हें पूरी तस्वीर दिखाएं, उन्हें जवाबदेही दें, उन्हें अपना समय निर्धारित करने में मदद करें, काम के लिए साथी उपलब्ध कराएं और केवल पूरा काम पूरा करने पर ही पुरस्कार दें।<sup>42</sup>

### **(8) लोगों को सफलता का सर्वोत्तम अवसर दीजिए, परन्तु उनके लिए काम मत कीजिए।**

कुछ ऐसी सामान्य गलतियाँ हैं जिनसे आपको उन लोगों के साथ बचना चाहिए जो सफल नहीं हो पा रहे हैं। उन्हें ऐसा वातावरण देने में विफल न हों जहाँ वे सफल हो सकें। उनके लिए वह न करें जो वे स्वयं कर सकते हैं। जब आपको पहले से ही पता हो कि वे वह नहीं करेंगे जो उन्हें करना चाहिए, तो उन्हें अवसर न दें।

### **(9) लोगों को विशेष लक्ष्य निर्धारित करने में सहायता करें।**

जब लोगों के पास एक सामान्य क्षेत्र की जिम्मेदारी होती है, परन्तु उनके पास विशेष लक्ष्य नहीं होते हैं, तो वे आमतौर पर लाभकारी नहीं होंगे। विशेष लक्ष्यों के बिना एक व्यक्ति बस चीजों को प्रबंधित करने और समस्याओं से बचने का प्रयास करेगा। नौकरी के विवरण में 4-6 विशेष कार्यों का नाम होना चाहिए।

### **(10) लोगों को बड़े लक्ष्य के प्रति प्रतिबद्ध होने में सहायता करें।**

बड़े लक्ष्य बड़े प्रयासों और प्रतिबद्धताओं को आकर्षित करते हैं। एक सक्षम अगुए की अगुआई में एक बड़ा लक्ष्य अन्य अगुओं को आकर्षित करेगा।

---

<sup>42</sup> John Maxwell, *Good Leaders Ask Great Questions* (New York: Center Street, 2014), 185

► इनमें से कौन सी विकास पद्धति किसी अगुए ने आपकी प्रगति में मदद करने के लिए अपनाई हो? आप कौन सी पद्धतियाँ चाहते हैं कि आपके लिए अपनाई जाती? क्यों?

### आशातीत संभावना

कभी-कभी एक संभावित अगुआ अपनी क्षमता को नहीं जानता है। गिदोन ऐसे समय रह रहा था जब इस्राएल पर दुश्मनों द्वारा आक्रमण किया जा रहा था (न्यायियों 6-7)। मिद्यानियों ने हर वर्ष फसल के समय आकर फसल ले जाते थे।

गिदोन अनाज की छंटाई कर रहा था और मिद्यानियों के आने से पहले उसे छिपाने की तैयारी कर रहा था। उसके पास समस्या को हल करने की कोई योजना नहीं थी और वह अगुआ बनने की उम्मीद नहीं कर रहा था। वह बस जीवित रहने का प्रयास कर रहा था।

एक स्वर्णदूत गिदोन के पास आया और बोला, “हे शूरवीर सूरमा, यहोवा तेरे संग है” (न्यायियों 6:12)। गिदोन इस अभिवादन से भ्रमित हुआ होगा। जब उसने सुना कि उसे लोगों को जीत की ओर ले जाना है, तो उसने सोचा कि वह अयोग्य है। उसका परिवार गोत्र में महत्वपूर्ण नहीं था, और वह अपने परिवार में कोई अगुआ भी नहीं था।

परमेश्वर की बुलाहट अक्सर ऐसे लोगों के पास आती है जो कभी इसकी आशा नहीं करते। कभी-कभी अगुआई की क्षमता तब तक प्रकट नहीं होती जब तक हम परमेश्वर की बुलाहट को स्वीकार नहीं करते। परमेश्वर हमें वह योग्यताएँ देता है जिनकी हमें उसके बुलावे को पूरा करने के लिए ज़रूरत होती है।

### रिश्तों में परामर्श देना

परामर्श प्रशिक्षण का एक रूप है।

परामर्श में, अनुभव और ज्ञान वाला व्यक्ति दूसरे व्यक्ति को प्रशिक्षित करता है। आमतौर पर प्रशिक्षक छात्र से उम्र में बड़ा होता है, परन्तु जरूरी नहीं है।

परामर्शदाता केवल एक समूह को निर्देश देने के बजाय छात्र को व्यक्तिगत समय और ध्यान देता है।

परामर्शदाता और छात्र के बीच अनुभवी दायित्व से परे एक रिश्ता होता है। छात्र परामर्शदाता का सम्मान करता है और उसके उदाहरण का अनुसरण करना चाहता है, और में परामर्शदाता तर व्यक्तिगत रूप से चाहता है कि छात्र सफल हो। यह रिश्ता एक गहरी दोस्ती बन सकता है जो जीवन भर चलती है। छात्र हमेशा महसूस कर सकता है कि उसकी सफलता का बहुत बड़ा हिस्सा परामर्शदाता के साथ उसके रिश्ते का परिणाम है।

छात्र न केवल एक कौशल सीखता है, बल्कि परामर्शदाता के दृष्टिकोण और प्राथमिकताओं को भी सीखता है। वह गुणवत्ता का एक मानक सीखता है। वह सीखता है कि काम उसके जीवन के अन्य पहलुओं से कैसे संबंधित है।

प्रशिक्षण की अवधि के दौरान, परामर्शदाता और छात्र सिर्फ काम का अध्ययन नहीं करते; वे वास्तव में साथ मिलकर काम करते हैं। आरम्भ में, छात्र परामर्शदाता को सिर्फ देखता रहता है। धीरे-धीरे, छात्र ज्यादा ज़िम्मेदारियाँ लेता है। एक समय ऐसा आएगा जब छात्र काम करेगा और परामर्शदाता देखेगा।

परामर्शदाता केवल निर्देश के तैयार पाठ्यक्रम का पालन नहीं करता है। इसके बजाय, वह अपने शिक्षण को छात्र की ज़रूरतों के अनुसार ढालता है।

जैसे-जैसे छात्र सीखता है और अधिक ज़िम्मेदारियाँ लेता है, परामर्शदाता सुधार के लिए मूल्यांकन और दिशा-निर्देश देता है। परामर्शदाता के लिए सहायक के रूप में आलोचना करना ज़रूरी है, हमेशा यह दिखाते हुए कि उसे छात्र की सीखने और अच्छा प्रदर्शन करने की क्षमता पर भरोसा है। छात्र के लिए यह ज़रूरी है कि वह सुनने के लिए पर्याप्त विनम्र हो, यह न सोचे कि वह पहले से ही काफी जानता है और उसे और सीखने की ज़रूरत नहीं है।

परामर्श के लिए समय की ज़रूरत होती है। समय की अवधि कई बातों पर निर्भर करती है: छात्र को कितना ज्ञान प्राप्त करना चाहिए और उसे लागू करना चाहिए, छात्र को किन परिस्थितियों का सामना करने के लिए तैयार रहना चाहिए और चरित्र निर्माण की कितनी मात्रा होनी चाहिए। एक साधारण नौकरी के लिए, परामर्श कुछ दिनों में हो सकता है। एक महत्वपूर्ण पद के लिए, परामर्श में कई वर्ष लग सकते हैं।

एक व्यक्ति के लिए कई लोगों द्वारा तैयार किया जाना संभव है, प्रत्येक से अलग-अलग कौशल सीखना। उस स्थिति में, छात्र एक के बजाय कई लोगों के दृष्टिकोण और जीवनशैली से आकार लेगा। छात्र को अपने जीवन और कार्य के पहलुओं को संतुलित करने के लिए अपना स्वयं का तरीका खोजना होगा।

परामर्श यीशु और अन्य यहूदी रब्बियों द्वारा अपनाई गई शिष्यता के समान है। रब्बी का शिष्य होने का अर्थ है कि छात्र न केवल ज्ञान सीखता है, बल्कि अपने शिक्षक के चरित्र और जीवनशैली को भी सीखता है।

प्रेरित पौलुस ने एक तरह की परामर्श का प्रयोग किया जब उसने युवा पुरुषों को किसी पद पर नियुक्त करने से पहले उन्हें अपने साथ सेवकाई में यात्रा करने के लिए अपने साथ लिया। इस परामर्श देने वाले रिश्ते के कारण, पौलुस ने तीमुथियुस को अपना पुत्र कहा (1 तीमुथियुस 1:2, 18)।

किसी विकासशील अंगुए के लिए किसी न किसी तरह की सलाह ज़रूरी होती है। वह व्यक्तिगत अध्ययन, दूसरों के अवलोकन और शिक्षकों से बहुत कुछ सीख सकता है। जबकि, व्यक्तिगत सलाह एक विकासशील अंगुए को सफल होने के लिए अनोखे तरीके से तैयार करती है।

## अगुओं के निरन्तर विकास के लिए प्रश्न

एक अगुआ जो लगातार दूसरे अगुओं को विकसित करना चाहता हो, उसे नियमित रूप से उनसे ये प्रश्न पूछने चाहिए। सभी प्रश्नों पर एक ही बैठक में चर्चा की जा सकती है, या चुने हुए प्रश्नों का प्रयोग कई बार बातचीत में किया जा सकता है।

- हमारी संस्था की मान्यताएँ क्या हैं?
- आप अपने लोगों की किस तरह से सेवा कर रहे हैं? उनकी क्या ज़रूरतें हैं? उनकी सहायता करने के लिए आपकी क्या योजनाएँ हैं?
- आप जिस टीम की अगुआई करते हैं, उसमें कौन-कौन है? क्या उनके दिल और दिमाग आपके साथ लगे हुए हैं?
- आपकी 5-वर्षीय योजना क्या है? क्या आपकी टीम को इसकी जानकारी है?
- जब आप विकास के लिए (या टीम में शामिल किए जाने के लिए) किसी व्यक्ति का चयन करते हैं, तो आप किन विशेषताओं को देखते हैं?
- \_\_\_\_\_ के लिए आपके क्या लक्ष्य हैं? (कोई व्यक्ति या कार्यक्रम)
- आप क्या आँक रहे हैं? क्या वह सबसे महत्वपूर्ण है? आप सबसे महत्वपूर्ण चीज़ों को कैसे आँक सकते हैं? आप जिस चीज़ को आँक रहे हैं, उसे बेहतर बनाने के लिए आप क्या कर सकते हैं?
- आप स्वयं को विकसित करने के लिए क्या कर रहे हैं? \_\_\_\_\_ को विकसित करने के लिए? (कोई व्यक्ति या कार्यक्रम)
- आप भविष्य को आज से किस तरह अलग देखना चाहते हैं? क्या आपके लोग भी यही चाहते हैं? क्या आपने उन्हें समझाया है कि उन्हें ऐसा क्यों करना चाहिए? क्या वे जानते हैं कि वे इसे कैसे कर सकते हैं, कैसे जुड़ना है?
- क्या आप बहुत व्यस्त हैं? कौन आपकी सहायता कर सकता है? आप क्या काम दूसरों को सौंप सकते हैं?
- मुझे बताएँ कि \_\_\_\_\_ (व्यक्ति) \_\_\_\_\_ (संस्था या कार्यक्रम) के लिए क्या करता है। (अगुए से अपनी टीम के सदस्यों की प्रशंसा करवाएँ।)

## निष्कर्ष

एक दर्शक एक खेल प्रतियोगिता में गया और एथलीटों की तस्वीर लेकर घर लौटा। उसके पास एक स्मारिका थी। एक एथलीट एक खेल प्रतियोगिता में गया और जीता। वह एक ट्रॉफी लेकर घर आया। एक वृद्ध व्यक्ति एक खेल प्रतियोगिता में गया और उसने उन खिलाड़ियों को देखा जिन्हें उसने जीतने के लिए प्रशिक्षित किया था। उसके पास एक विरासत थी।

► इस पाठ के कारण आप अपने लक्ष्यों या गतिविधियों में किस प्रकार के परिवर्तन होने की आशा करते हैं?

## पाठ 13 के कार्य

1. इस पाठ से जीवन बदलने वाली धारणा का सारांश देते हुए एक लेख लिखें। समझाएँ कि यह क्यों महत्वपूर्ण है। इससे क्या लाभ हो सकता है? इसे न जानने से क्या हानि हो सकती है?
2. व्याख्या करें कि आप इस पाठ के सिद्धांतों को अपने जीवन में कैसे लागू करेंगे। यह पाठ आपके लक्ष्यों को कैसे बदलता है? आप अपनी गतिविधियों को कैसे बदलने की योजना बनाते हैं?
3. इस पाठ में सूचीबद्ध 10 “अगुओं के विकास के लिए दिशा-निर्देश” का अध्ययन करें। अगली कक्षा के सत्र के आरम्भ में उनमें से सात को याद से लिखने और समझाने के लिए तैयार रहें।



## पाठ 14

### संस्कृतियों के पार

#### भूमिका

सेवकाई की अगुआई अक्सर संस्कृति-पार होती है। कलीसिया के दुनिया भर में सुसमाचार प्रचार करने के कार्य और कलीसिया की आत्मिक एकता के कारण विभिन्न संस्कृतियों के लोग एक साथ आते हैं।

जो व्यक्ति किसी अन्य संस्कृति में सेवा करता है, उसे अक्सर भेजने वाली संस्था में उसके प्रशिक्षण और स्थिति के कारण अगुआ माना जाता है। इसलिए, क्रॉस-कल्चरल सेवा में एक व्यक्ति को अगुआई का अध्ययन करना चाहिए।

► यदि आप किसी ऐसे स्थानीय कलीसिया के विषय जानते हैं जो एक से अधिक संस्कृतियों से बनी है या जो विभिन्न संस्कृतियों में सेवा कर रही है, तो उसके विषय बताएं।

#### संस्कृति-पार लीडरशिप की परिभाषा

विभिन्न संस्कृतियों के बीच अगुआई करने का अर्थ है दो या दो से अधिक सांस्कृतिक परम्पराओं से आने वाले लोगों को प्रेरित करना कि वे विश्वास का समुदाय बनाने में आपके साथ भाग लें, और फिर आपका अनुसरण करें तथा विश्वास के दमदार दर्शन को प्राप्त करने के लिए आपके द्वारा सशक्त बनें।<sup>43</sup>

#### विश्वास का समुदाय बनाना

सबसे पहले, एक ऐसा समुदाय बनाएं जो एक साथ जीवन साझा करता हो, और फिर यह पता लगाएं कि वह समुदाय क्या हासिल कर सकता है। कलीसिया स्थापना के प्रयास में, समुदाय एक छोटी सी टीम हो सकती है, इससे पहले कि एक स्थापित मण्डली हो। जैसे-जैसे मण्डली विकसित होती है, उसमें कलीसिया के जीवन के सभी पहलू होने चाहिए।<sup>44</sup> ऐसा होने के लिए, टीम को जानबूझकर ऐसा करना होगा, विशेषकर यदि टीम में अधिकतर बाहर के खिलाड़ी शामिल हों। टीम में “हम बनाम वे” वाला नज़रिया नहीं होना चाहिए।

<sup>43</sup> Sherwood Lingenfelter, *Leading Cross-Culturally* (Ada: Baker Academic, 2008), 117

<sup>44</sup> चर्च के जीवन के बारे में अधिक जानने के लिए, Shepherds Global Classroom से हम *Doctrine and Practice of the Church*. पाठ्यक्रम का अध्ययन करने की सलाह देते हैं।

विश्वास कैसे विकसित होता है? आपको इसके बारे में हर तरह से सोचना चाहिए। विश्वास बनाने की प्रक्रिया में जोखिम, अपरिहार्य गलतियाँ और सुधार करने और सम्बन्ध को पोषित करने के लिए पर्याप्त प्यार और ईमानदारी शामिल है। किसी रिश्ते में पर्याप्त प्यार और ईमानदारी के बिना, सम्बन्ध खोखला होता है, और ज़्यादा विश्वास नहीं बन पाता।

► इस तरह से लोगों पर विश्वास करने का क्या अर्थ होगा?

लोगों को प्रेरित करने का क्या अर्थ है? दूसरों को प्रेरित करना सिर्फ सकारात्मक भावनाएँ पैदा करने से कहीं ज़्यादा है। इसमें दृष्टिकोण को आकार देना और प्रेरित करने वाले काम शामिल हैं। प्रेरणा लोगों के विश्वास को प्रभावित करती है। यह समूह के सदस्यों के बीच भावनात्मक संबंध भी बनाती है।

### **विश्वास का एक दमदार दर्शन**

सेवकाई की अगुआई के लिए, दमदार दर्शन में सुसमाचार, पवित्र जीवन, कलीसिया और सुसमाचार प्रचार शामिल होंगे। याद रखें कि नई संस्कृति में वे ऐसे रूप लेंगे जो आपके लिए परिचित नहीं हैं।

यहाँ वर्णित दर्शन दमदार है क्योंकि यह बाइबल के आदेश के साथ आता है जो प्रतिबद्धता की मांग करता है। इस दर्शन को समूह के सदस्यों को गहरी प्रतिबद्धता के लिए प्रेरित करना चाहिए।

### **राह दिखाना**

अगुए को सेवकाई के जीवन का आदर्श बनाना चाहिए, पहले कुछ समर्पित लोगों के साथ सहयोग करके, और बाद में दूसरों के साथ। उसे एक समूह बनाने में सहायता करनी चाहिए जो यह प्रदर्शित करे कि वास्तविक जीवन में दर्शन कैसा दिखाई देता है।

### **अनुसरण करने के लिए दूसरों को बुलाना**

वह दूसरों को भी इस दर्शन का अनुसरण करने के लिए आमंत्रित करते हैं। वह व्यक्तिगत संबंधों में, व्यक्तियों को सलाह देकर, शिक्षा देकर और लोगों को जिम्मेदारी लेने के लिए आमंत्रित करके ऐसा करते हैं।

### **वे जो अनुसरण करते हैं उनको सशक्त बनाना**

एक सच्चा अगुआ दूसरों को जिम्मेदारियाँ देता है। वह जोखिम स्वीकार करता है, रचनात्मकता की अनुमति देता है, और समूह में दूसरों के लिए अवसर पैदा करता है।

► अगुआई के इस दृष्टिकोण के बारे में आप क्या देखते हैं? इसकी खूबियाँ क्या हैं? इसमें क्या कठिनाइयाँ हैं?



## तरक्की के सांस्कृतिक दृष्टिकोण

कुछ संस्कृतियों में, किसी व्यक्ति को कई वर्षों तक निष्ठापूर्वक भागीदारी करने के बाद ही अगुआई के पद पर पदोन्नत किया जाता है। एक संस्कृति के अगुओं ने कहा कि उन्हें संभावित अगुओं को 10 वर्षों तक देखने की आवश्यकता है। इन संस्कृतियों में, किसी नए व्यक्ति के लिए उच्च पदों पर जाना कठिन है। मिशनरी कभी-कभी निराश हो जाते हैं जब वे किसी ऐसे पद को भरने का प्रयास कर रहे होते हैं जिसके लिए किसी विशेष योग्यता की आवश्यकता होती है, क्योंकि स्थानीय अगुए किसी ऐसे व्यक्ति का उपयोग करना चाहते हैं जिसने स्वयं को प्रमाणित किया हो और लंबे समय से निष्ठावान रहा हो, बजाय किसी ऐसे व्यक्ति का उपयोग करने के जो विशेष योग्यता में उत्तम हो।

राजेश ने कई वर्षों तक एक ऐसे संस्कृति में मिशनरी के रूप में काम किया था जहाँ अनुवादक सिर्फ एक व्यक्ति होता था जो नौकरी करता था। राजेश हमेशा उस व्यक्ति को पाने का प्रयास करता था जो सबसे अच्छा काम कर सकता था, भले ही वह उस व्यक्ति को बहुत लंबे समय से न जानता हो।

अब, राजेश एक ऐसी संस्कृति में काम कर रहा था जहाँ अनुवादक का पद किसी संस्था में एक उच्च पद था। अगुए उसे केवल ऐसे अनुवादक को रखने की अनुमति देते थे जिसके बारे में उन्हें पता हो कि वह एक निष्ठावान कलीसिया का सदस्य है। कभी-कभी राजेश को ऐसे अनुवादक के साथ प्रचार करना पड़ता था जो काम को अच्छी तरह से नहीं कर सकता था, जबकि मण्डली में एक बेहतर अनुवादक बैठा होता था।

कुछ संस्कृतियाँ शिक्षा और प्रतिभा से कहीं ज्यादा उम्र और अनुभव का सम्मान करती हैं। मिशनरी अक्सर युवा लोगों को प्रशिक्षित करते हैं क्योंकि वे महत्वाकांक्षी होते हैं, बदलाव के लिए तैयार होते हैं और उन्हें प्रशिक्षित करना वृद्ध लोगों की तुलना में आसान होता है। हालाँकि, अधिकांश संस्कृतियों में, कलीसियाएँ चाहती हैं कि युवा अगुए वृद्ध अगुओं के प्रति सम्मान दिखाएँ। युवा अगुओं को धैर्यवान, मददगार और वृद्ध अगुओं की चिंताओं के प्रति संवेदनशील होना चाहिए। वृद्ध अगुओं को युवा लोगों को जिम्मेदारी सौंपने का प्रयास करना चाहिए और अगुआई टीम का विस्तार करने देना चाहिए।

► प्रशिक्षण किस प्रकार दिया जा सकता है जिसमें आयु और अनुभव का सम्मान हो?

## अधिकार पदों के सांस्कृतिक दृष्टिकोण

अगुए का चयन कैसे किया जाता है? अगुआ अपना पद कैसे बनाए रखता है? अगुए की स्थिति पर दो विपरीत सांस्कृतिक दृष्टिकोण होते हैं।

एक दृष्टिकोण में, अगुए को उसकी योग्यता और चरित्र के कारण उसका पद दिया जाता है। वह उन लोगों द्वारा चुना जा सकता है जिनकी वह अगुआई करता है। वह अगुए के रूप में सेवा करना जारी रखता है क्योंकि वह

अच्छी अगुआई करता है। उसके पास पूर्ण अधिकार नहीं है, परन्तु वह किसी समूह या निगरान के प्रति उत्तरदायी है। यदि वह खराब स्वास्थ्य या अन्य परिस्थितियों के कारण काम करने में असमर्थ हो जाता है, तो उससे त्यागपत्र देने की आशा की जाती है। यदि वह अच्छी अगुआई नहीं करता है, तो उसे चुनाव द्वारा प्रतिस्थापित किया जा सकता है। यदि वह कोई अनैतिक या बेईमानी के कार्य करता है, तो उसे अगुए के रूप में जारी रखने के लिए योग्य नहीं माना जाता है, विशेषकर एक मसीही संस्था में।

एक अन्य प्रकार की संस्कृति में, अगुए को उसका पद इसलिए दिया जाता है क्योंकि वह लंबे समय से संस्था में शामिल है और उसे वफ़ादार माना जाता है। उसे कुछ ऐसे लोगों द्वारा नियुक्त किया जाता है जिनके पास अधिकार होता है। अंततः उसके पास लगभग पूरा अधिकार होता है। वह सलाह सुन सकता है, परन्तु उसके निर्णयों में कभी भी उसकी अवहेलना नहीं की जाती है। कई वर्षों तक अगुआ रहने के बाद, उसका पद पर बने रहना इस बात पर निर्भर नहीं करता है कि वह कितनी अच्छी अगुआई करता है। वह अधिकांश जवाबदेही से परे है और अपने कार्यों के बारे में प्रश्नों के उत्तर देने की आशा नहीं करता है। यहां तक कि अनैतिक या बेईमान कार्यों के कारण भी उसे हटाया नहीं जा सकता है। यहां तक कि बुढ़ापे या खराब स्वास्थ्य में भी जब वह काम करने में असमर्थ होता है, तो वह पद पर बना रह सकता है, भले ही वह शायद ही कभी कोई जिम्मेदारी पूरी करता हो। उसके अनुयायी उसे तब तक नहीं हटाएंगे जब तक कि चरम मामलों में वह पूरी तरह से बदनाम न हो जाए।

इस संस्कृति में, सत्ता का हस्तांतरण शांतिपूर्ण तरीके से नहीं किया जाता है, सिवाय इसके कि जब अगुआ स्वेच्छा से अपने चुने हुए उत्तराधिकारी को पद सौंपता है। यदि समूह अगुए को उसकी इच्छा के विरुद्ध हटाने का फैसला करता है, तो इसके परिणामस्वरूप आरोप लग सकते हैं, सहयोग करने से इनकार किया जा सकता है, कानूनी कार्रवाई की जा सकती है, सार्वजनिक संघर्ष हो सकते हैं और संस्था को विभाजित करने का खतरा हो सकता है। दुख की बात है कि सेवा संस्थाओं ने अक्सर उनकी संस्कृति के उदाहरण का अनुसरण किया है और अपनी मसीही गवाही को बुरी तरह से नुकसान पहुंचाया है।

हरीश ने कई वर्षों तक एक चर्च में पादरी के रूप में काम किया। बुढ़ापे में उसका स्वास्थ्य खराब था। वह दूसरे शहर चला गया, और चर्च की सेवा तीन सहयोगी पादरी करते थे। हरीश ने पादरी के पद पर बने रहना जारी रखा, भले ही वह शायद ही कभी चर्च जाता था।

हन्ना यरूशलेम में महायाजक था। उनके त्यागपत्र देने के बाद, उनके दामाद कैफा नए महायाजक बन गए। फिर भी, हन्ना सर्वोच्च अधिकारी बने रहे, जबकि उनके पास कोई अधिकारिक पद नहीं था। जब यीशु को गिरफ्तार किया गया, तो सैनिक उन्हें पहले हन्ना के पास ले गए, कैफा के पास नहीं (यूहन्ना 18:12-13, 24)।

दूसरी संस्कृति के मिशनरियों को कभी-कभी किसी संस्था में अधिकार की धारणा को समझने में कठिनाई होती है। वे समझ नहीं पाते कि जब कोई व्यक्ति काम नहीं कर सकता तो वह अधिकार के पद पर क्यों बना रहता है। वे समझ नहीं पाते कि बोर्ड और समितियाँ केवल मुख्य अगुए के आदेशों का पालन क्यों करती हैं।

किसी अन्य संस्कृति में सेवारत अगुए को यह सीखने में समय लगाना चाहिए कि उस संस्कृति में निर्णय कैसे लिए जाते हैं। किसी चीज़ के लिए वोट देने के लिए सिर्फ बहुमत को मनाना ही काफी नहीं होता। वोटिंग का अर्थ है कि हर व्यक्ति की राय समान मूल्य की है, जिस पर कोई भी वास्तव में विश्वास नहीं करता। कुछ लोगों का पूरी संस्था पर बहुत प्रभाव होता है, और किसी संस्था द्वारा कोई निर्णय लेने से पहले उनकी चिंताओं को संतुष्ट किया जाना चाहिए।

## अधिकार दूरी

कुछ संस्कृतियों में, अगुए अपनी संस्था के सभी स्तरों पर लोगों के साथ संबंध बनाने का प्रयास करते हैं। एक फैक्ट्री मालिक फैक्ट्री में घूमकर कामगारों से बात कर सकता है और उन्हें नाम से पुकार सकता है। एक नेता ट्रक को खाली करने या इमारत को साफ करने में मदद कर सकता है।

अन्य संस्कृतियों में, अगुए को संस्था के अधिकांश लोगों से दूर माना जाता है। वे उससे सीधे बात करने की उम्मीद नहीं करते हैं। वे उसे कोई छोटा-मोटा काम करने के लिए उचित नहीं समझते। यदि वह उनसे बातचीत करता है, तो वे ध्यान देने से खुश हो सकते हैं, या वे असहज हो सकते हैं।

डुआने एल्मर एक पराए देश में एक बाइबल स्कूल के अध्यक्ष के रूप में सेवा कर रहे थे। एक शनिवार की दोपहर, उन्होंने देखा कि घास नहीं काटी गई थी, इसलिए उन्होंने स्वयं ही घास काट ली। उन्होंने सोचा कि उनका यह काम विनम्रता का उदाहरण होगा और दर्शकों को उनके काम करने की इच्छा से प्रभावित करेगा। जबकि, जब छात्रों और कर्मचारियों को पता चला, तो वे परेशान हो गए। उन्होंने कहा कि उनके इस काम से लोगों को लगा कि स्कूल का अधिकार ढांचा इतना कमजोर है कि अध्यक्ष किसी को घास काटने का आदेश नहीं दे सकता। इसका यह भी मतलब था कि संस्था छोटी और महत्वहीन है क्योंकि अध्यक्ष को ऐसा तुच्छ काम करना पड़ता है। सांस्कृतिक अपेक्षाओं की इस नई समझ के साथ, एल्मर ने अपना व्यवहार बदल दिया। अगले कुछ महीनों में, लोगों ने उन्हें एक अधिकारपूर्ण मुद्रा में खड़े होकर दूसरे लोगों को काम करते हुए देखा।<sup>45</sup>

अमेरिकी मिशनरियों का दौरा एक घर में खाना खाने के लिए किया गया था, जहाँ दो महिलाओं को खाना बनाने के लिए रखा गया था। मिशनरियों ने जोर देकर कहा कि रसोइये मेज पर बैठें और उनके साथ खाना खाएँ। उन्होंने तब तक बहस की जब तक कि महिलाएँ आखिरकार मेज पर नहीं बैठ गईं, परन्तु महिलाएँ असहज थीं। रसोइयों

<sup>45</sup> Duane Elmer, *Cross-Cultural Connections* (Downers Grove: InterVarsity Press, 2009), 167

ने बहुत ज़्यादा नहीं खाया और जितनी जल्दी हो सका, मेज से उठकर चले गए। मिशनरियों का इरादा रसोइयों के प्रति अपनी प्रशंसा दिखाने का था, परन्तु महिलाएँ सम्मान से सहज नहीं थीं।

### विचार करने योग्य बाइबल आधारित सिद्धांत

किसी अन्य संस्कृति में काम करने वाले मसीही अगुओं को संस्कृति में मसीही सिद्धांतों को सावधानीपूर्वक लागू करने चाहिए। हम जानते हैं कि कलीसिया में सांसारिक स्थिति की व्यवस्थाओं का पालन नहीं किया जाना चाहिए (गलतियों 3:28)। हमें कुछ लोगों के साथ उनके धन या पद के कारण दूसरों से बेहतर व्यवहार नहीं करना चाहिए (याकूब 2:1-4)। यीशु ने कहा कि एक अगुए को सेवा करने के लिए तैयार रहना चाहिए, यहाँ तक कि सबसे छोटा काम भी करना चाहिए (यूहन्ना 13:14-17)। यीशु अक्सर लोगों को आश्चर्यचकित करते थे जब वह स्थिति के बारे में रीति-रिवाजों का पालन नहीं करते थे (यूहन्ना 4:9, लूका 18:15-16)।

मिशनरियों को सभी लोगों के प्रति प्रेम और सम्मान तथा सेवा करने की इच्छा का उदाहरण प्रस्तुत करना चाहिए। जबकि, उन्हें किसी संस्कृति में लोगों की वैध मामलों के प्रति सहानुभूति रखनी चाहिए। उन्हें यह दिखाना चाहिए कि वे स्थापित रीति-रिवाजों का सम्मान करते हैं और अव्यवस्था नहीं फैलाएँगे।

मूसा को उस समय संसार के सबसे शक्तिशाली राष्ट्र (मिस्र) का शासक बनने का अवसर मिला था। इसके बजाय, उसने गुलामों के राष्ट्र के साथ पहचान बनाने का विकल्प चुना (इब्रानियों 11:25)। अपने निर्णय के समय, वह नहीं जानता था कि परमेश्वर उसे अब तक के सबसे महान अगुओं में से एक बना देगा। मूसा उन गुलामों को आज़ादी की ओर ले जाएगा, 40 वर्षों तक शत्रुतापूर्ण क्षेत्र में उनका मार्गदर्शन करेगा, कानूनों की एक ऐसी प्रणाली देगा जो बाद में सभी सभ्य राष्ट्रों को प्रभावित करेगी, और सदियों तक चलने वाली उपासना के तरीके को लागू करेगी और मसीह की ओर इशारा करेगी।

मूसा का पहला महान निर्णय मिस्र के झूठे धर्मों और पापपूर्ण सुखों को अस्वीकार करते हुए परमेश्वर के लोगों के साथ पहचान बनाना था। यदि उसने गलत निर्णय लिया होता, तो वह परमेश्वर की योजना में कभी महत्वपूर्ण नहीं होता।

मूसा ने कई सबक सीखे। उसने लोगों से यह आशा करने से पहले कि वे उसकी बात सुनें, परमेश्वर की बात सुनना सीखा। यद्यपि वह महान था, वह परमेश्वर पर अपनी निर्भरता के कारण विनम्र था। परमेश्वर को जानने की उसकी इच्छा (निर्गमन 33:18) ने उसे परमेश्वर के लिए बोलने के योग्य बनाया। उसने जोर देकर कहा कि परमेश्वर की उपस्थिति के बिना इस्राएल कुछ भी नहीं कर सकता (निर्गमन 33:15)। वह जानता था कि उसकी अगुआई स्वयं को महिमामंडित करने के उद्देश्य से नहीं था।

मूसा उन लोगों से प्यार करता था जिनकी वह अगुआई करता था। एक समय पर, परमेश्वर ने लोगों को उनके पाप के लिए नष्ट करने की धमकी दी, मूसा को अन्य लोगों का महान अगुआ बनाने की पेशकश की। मूसा ने कहा कि वह इस्राएल के स्थान पर न्याय किया जाना पसंद करेगा बजाय इसके कि उनके बिना एक महान अगुआ बन जाए (निर्गमन 32:32)। यदि कोई अगुआ आसानी से अपने लोगों को छोड़कर कहीं और पद पर आ सकता है, तो उसके पास मूसा जैसे अगुए का दिल नहीं है।

### व्यक्तिगत लक्ष्य और पुरस्कार

अमेरिकी लोग यह मानते हैं कि व्यक्तिगत पुरस्कार और सम्मान सबसे अच्छे प्रोत्साहन हैं क्योंकि व्यक्ति उन्हें अपने प्रयासों से अर्जित कर सकता है। जबकि, कई संस्कृतियों में लोगों का मानना है कि उपलब्धि के पुरस्कार समूह के हैं। वे ऐसे व्यक्ति से नाराज़ हो सकते हैं और बाधा डाल सकते हैं जो अकेले लक्ष्य प्राप्त करने का प्रयास करता है। वे नहीं चाहते कि व्यक्तिगत उपलब्धि को सम्मानित किया जाए। इन संस्कृतियों में, ऐसे समूह को पुरस्कृत करना सबसे अच्छा हो सकता है जो एक टीम के रूप में लक्ष्य प्राप्त कर सकता है।

जापानियों की एक कहावत है: "जो कील चिपकी रहती है, उसे नीचे गिरा दिया जाता है।" इस संदर्भ में लागू होने पर, यह कहावत यह संकेत देती है कि व्यक्ति को स्वयं के लिए ध्यान आकर्षित करने का प्रयास नहीं करना चाहिए, बल्कि समूह के साथ सहयोग करना चाहिए।

किसी अन्य संस्कृति में काम करने वाले अगुए को लक्ष्यों और पुरस्कारों के बारे में उस संस्कृति के दृष्टिकोण को समझने की आवश्यकता है।

### सांस्कृतिक जीत

सांस्कृतिक जीत तब होती है जब एक जन समूह अपनी संस्कृति के मान्यताओं, भाषा, तौर-तरीकों और परंपराओं को दूसरे जन समूह पर थोपता है, जिससे उस जन के विशेष गुण खत्म हो जाते हैं। सांस्कृतिक जीत युद्ध, उत्पीड़न या किसी धर्म के प्रसार का परिणाम हो सकती है - ऐसी स्थितियाँ जिसमें विदेशी नागरिकों पर अधिकार, नियंत्रण या प्रभाव प्राप्त करते हैं। जबकि, एक विदेशी संस्कृति कम बलपूर्वक तरीके से भी प्रभुत्व प्राप्त कर सकती है, बस व्यापार करके। उस स्थिति में, विदेशी प्रभाव प्राप्त करते हैं क्योंकि वे अमीर लगते हैं और स्थानीय अर्थव्यवस्था में निवेश करने और अच्छे वेतन देने के लिए तैयार होते हैं। स्थानीय लोग विदेशियों की कृपा पाने की इच्छा से प्रेरित होते हैं।

ऐसे वातावरण में जहाँ एक संस्कृति पर दूसरी संस्कृति का कब्ज़ा हो रहा है, सत्ता और प्रभाव की पूर्व स्थितियाँ कमज़ोर हो जाती हैं। ऐसे समय में, युवाओं को फ़ायदा होता है क्योंकि वे नए कौशल सीखते हैं। ऐसी स्थिति की तलाश में जो पहले सुलभ नहीं थी, वे नौकरी कर सकते हैं (जैसे अनुवाद कार्य) क्योंकि वे विदेशी नेताओं के साथ

काम करना चाहते हैं। युवा लोगों के सम्बन्ध और पदों के कारण, बुजुर्गों के लिए स्थानीय सम्मान कम हो जाता है।

बहुत से लोग विदेशी संस्कृति को अपनी संस्कृति से बेहतर समझने लगते हैं और उसका अनुसरण करने का प्रयास करते हैं। युवा पीढ़ी पुराने रीति-रिवाजों को नकारती है। क्योंकि उन्होंने अपनी संस्कृति के प्रति सम्मान खो दिया है, इसलिए उन्हें अपने लोगों के इतिहास और सांस्कृतिक प्रतीकों में बहुत कम रुचि है। वे पहनावे, बोलचाल और मान्यताओं में विदेशी संस्कृति की नकल करने का प्रयास करते हैं।

दुख की बात है कि कई मिशनरियों ने सांस्कृतिक जीत में भाग लिया है। जब पहली बार लोगों के समूह को सुसमाचार संदेश से परिचित कराया जाता है, तो मिशनरियों ने अक्सर स्थानीय संस्कृति के प्रति अनादर दिखाया है, जिससे यह आभास होता है कि वे एक उत्तम संस्कृति से हैं। जब उन्होंने सुसमाचार साझा किया, तो उन्होंने केवल परमेश्वर के वचन को सिखाने के बजाय अपनी सांस्कृतिक आशाओं को शामिल किया। कई सुसमाचारित लोगों के लिए, सुसमाचार के प्रति आज्ञाकारी रूप से प्रतिक्रिया करने का अर्थ था कि वे एक विदेशी संस्कृति के सामने भी आत्मसमर्पण कर रहे थे।

### **सांस्कृतिक जीत से बचना**

मिशनरियों के पास सांस्कृतिक जीत को रोकने का विकल्प नहीं है, जब तक कि वे संस्कृति को प्रभावित करने वाले पहले विदेशी न हों। अधिकांश स्थानों पर, विदेशी वाणिज्यिक हितों ने पहले ही सांस्कृतिक जीत आरम्भ कर दी है। जबकि, मिशनरियों को सांस्कृतिक जीत में योगदान नहीं देना चाहिए।

जो लोग पार-संस्कृति (क्रॉस-कल्चरल) रूप से सेवा करते हैं, उन्हें याद रखना चाहिए कि मिशन का कार्य बाइबल आधारित कलीसिया की स्वदेशी (देशी, स्थानीय) अभिव्यक्तियों को रोपना है। एक स्वदेशी चर्च स्वावलंबी, स्व-शासित और स्व-प्रचारक होता है।

स्वदेशी विकास में बाधा आती है:

- दूर बैठे अगुओं द्वारा बनाई गई नीतियाँ
- विदेशी परंपराओं पर जोर
- विदेशी अगुआई
- विदेशी निर्णय लेने की प्रक्रियाएँ

- धन का हेरफेरपूर्ण उपयोग<sup>46</sup>

विदेशी मिशनरी अक्सर ऐसे संसाधन और उपकरण लेकर आते हैं जो राष्ट्रीय अगुओं के पास नहीं होते। यह एक बाधा है क्योंकि इससे यह आशाएँ पैदा होती हैं कि काम कैसे किया जाना चाहिए और इसका समर्थन कैसे किया जाएगा।

कलीसिया की स्थापना में शामिल एक मिशनरी को किसी भी नई कलीसिया का पादरी नहीं होना चाहिए। यदि कोई मिशनरी पहला पादरी है, तो उसका खर्च और दान एक ऐसी भूमिका बनाता है जिसे कोई राष्ट्रीय पादरी नहीं भर पाएगा।

मिशनरी को हमेशा एक विदेशी के रूप में देखा जाना चाहिए जो एक अनोखी, अस्थायी भूमिका निभा रहा है। उसे स्थानीय लोगों को अतिरिक्त प्रशिक्षण देना चाहिए जो आध्यात्मिक विकास और प्रतिबद्धता दिखाते हैं, और उनमें से एक को नए चर्च का पादरी होना चाहिए।

एक स्थानीय पादरी को स्थानीय लोगों द्वारा आर्थिक रूप से समर्थन दिया जाना चाहिए, और यदि आवश्यक हो तो अपने स्वयं के काम से। यदि उसे विदेशियों द्वारा समर्थन दिया जाता है, तो स्थानीय मण्डली कभी भी अपनी वित्तीय जिम्मेदारी या जवाबदेही नहीं देख पाएगी। वे सोचेंगे कि चर्च विदेशी संस्था का है न कि उनका।

## निष्कर्ष

► इस पाठ के कारण आप अपने लक्ष्यों या गतिविधियों में किस प्रकार के परिवर्तन होने की आशा करते हैं?

## पाठ 14 के कार्य

1. इस पाठ से जीवन बदलने वाली धारणा का सारांश देते हुए एक लेख लिखें। समझाएँ कि यह क्यों महत्वपूर्ण है। इससे क्या लाभ हो सकता है? इसे न जानने से क्या हानि हो सकती है?
2. व्याख्या करें कि आप इस पाठ के सिद्धांतों को अपने जीवन में कैसे लागू करेंगे। यह पाठ आपके लक्ष्यों को कैसे बदलता है? आप अपनी गतिविधियों को कैसे बदलने की योजना बनाते हैं?
3. इस पाठ के आरम्भ की संस्कृति-पार लीडरशिप की परिभाषा को याद कर लें। इसे याद करके लिखने और अगली कक्षा के सत्र की शुरुआत में इसे समझाने के लिए तैयार रहें।

<sup>46</sup> The Willowbank Report: Consultation on Gospel and Culture “Lausanne Occasional Paper 2” (1978). 25 अक्टूबर, 2024 को <https://lausanne.org/occasional-paper/lop-2> से लिया गया.





## पाठ 15

### प्रदर्शन प्रतिक्रिया

#### स्कोरबोर्ड

किसी भी प्रसिद्ध खेल प्रतियोगिता के दौरान, एक बड़ा स्कोरबोर्ड प्रदर्शित किया जाता है, जहाँ हर कोई इसे देख सकता है। दर्शक यह जानना चाहते हैं कि टीम कैसा प्रदर्शन कर रही है, परन्तु कोच और टीम के सदस्यों के लिए स्कोरबोर्ड और भी महत्वपूर्ण है।

► खेल के दौरान कोच और खिलाड़ियों के लिए स्कोर जानना क्यों महत्वपूर्ण है?

स्कोरबोर्ड यह समझने के लिए आवश्यक है कि खेल कैसे चल रहा है, रणनीति की प्रभावशीलता का मूल्यांकन करना, निर्णय लेना, समायोजन करना और जीतना।<sup>47</sup>

एक अगुए को संस्था के "स्कोर" को उन लोगों को समझाने में सक्षम होना चाहिए जिनकी वह अगुआई करता है और जो लोग उसके ऊपर अधिकार रखते हैं।

कई संस्थाओं में, अगुए के प्रदर्शन का मूल्यांकन करने के लिए कोई प्रणाली स्थापित नहीं है। हर किसी की अपनी राय होती है कि अगुए को क्या करना चाहिए। अगुए को अपने प्रदर्शन का मूल्यांकन करने और इसे समझाने में सक्षम होना चाहिए, विशेषकर उन लोगों को जो उसके लिए आवश्यकताएँ निर्धारित करते हैं।

अगुए को अपनी अगुआई वाले लोगों के प्रदर्शन का मूल्यांकन और सुधार करने में भी सक्षम होना चाहिए। उसे यह इस तरह से करना चाहिए कि वह उन्हें निराश न करे या उनके साथ उसका प्रभाव कम न करे।

► यदि कोई अगुआ अपने लोगों की भावनाओं की परवाह किये बिना उन्हें सुधारता है तो क्या होता है?

#### एक बोर्ड के साथ काम करना

किसी संस्था में आमतौर पर निदेशक मंडल होता है जो संस्था के लिए सर्वोच्च अधिकारी होता है। कभी-कभी उन्हें न्यासी मंडल भी कहा जाता है। संस्था का कार्यकारी मंडल का अध्यक्ष हो भी सकता है और नहीं भी। संस्था का सर्वोच्च अगुआ (कार्यकारी) मंडल के प्रति जवाबदेह होता है।

---

<sup>47</sup> John Maxwell, *17 Indisputable Laws of Teamwork: Embrace Them and Empower Your Team* (New York: HarperCollins Leadership, 2001), 153-155

संस्था में विवादों से निपटने के लिए न्यासी मंडल के पास अंतिम अधिकार होता है, जिसका प्रशासन द्वारा निपटारा नहीं किया जाता है। यह महत्वपूर्ण है कि मंडल और कार्यकारी तथा उसके कर्मचारी सभी को संस्था के लिए समग्र दृष्टि और सफलता की परिभाषा की साझा समझ हो। कुछ संस्थाओं में समस्याएँ इसलिए आई हैं क्योंकि अगुए और उसके कर्मचारियों ने संस्था के लिए एक ऐसी दृष्टि विकसित की जो मंडल की दृष्टि से अलग थी।

कार्यकारी संस्था के अन्य कर्मचारियों की देखरेख करता है, और कर्मचारियों को आम तौर पर सीधे मंडल से निर्देश नहीं मिलने चाहिए। कर्मचारियों को सफल बनाने में मदद करने के लिए कार्यकारी जिम्मेदार होता है। उसे यह महसूस करना चाहिए कि जब वह मंडल को रिपोर्ट करता है कि कर्मचारी विफल हो गए हैं या गलतियाँ की हैं, तो वह रिपोर्ट कर रहा है कि वह अगुआई करने में विफल रहा है।

मंडल संस्था के लिए सामान्य नीतियाँ और लक्ष्य निर्धारित करता है। कार्यकारी संस्था के संचालन को निर्देशित करता है और मंडल के सामान्य लक्ष्यों को कैसे पूरा किया जाए, इस बारे में निर्णय लेता है।

बोर्ड से बात किए बिना कार्यकारी द्वारा क्या निर्णय लिए जा सकते हैं? यह कार्यकारी और बोर्ड के बीच संबंधों पर निर्भर करता है। यदि कोई अगुआ लंबे समय से अपने पद पर अच्छा प्रदर्शन कर रहा है, तो बोर्ड उस पर कई निर्णय लेने का भरोसा करता है। यदि वह ऐसे निर्णय लेता है जिनके परिणाम खराब होते हैं, तो बोर्ड चिंतित हो जाता है और अधिक निर्णयों में शामिल होना चाहता है।

जब कोई कार्यकारी अच्छे निर्णय लेता है जिसके परिणाम अच्छे होते हैं, तो बोर्ड का उस पर भरोसा बढ़ जाता है। वह हमेशा स्थितियों के बारे में पूरी तरह से ईमानदार रहकर, उन्हें सूचित करके ताकि वे समस्याओं से हैरान न हों, और उन्हें सुनने और समझने के लिए समय निकालकर उनका भरोसा भी बढ़ा सकता है।

► किसी संस्था के सर्वोच्च अगुए को बोर्ड के प्रति जवाबदेह होना क्यों महत्वपूर्ण है?

### बुरा उदाहरण

उज्जियाह एक शक्तिशाली राजा था जिसने राष्ट्र को समृद्ध बनाया, इसके क्षेत्र का विस्तार किया, सैन्य विकास किया और उन्नत कृषि पद्धतियों का निर्माण किया। उसने 52 वर्षों तक शासन किया।

जब तक उसने 40 वर्षों तक शासन किया, तब तक उसका प्रभाव बहुत अधिक हो चुका था। उसने जिन लोगों पर शासन किया, उनमें से अधिकांश के पास कभी कोई दूसरा राजा नहीं था। उसके निर्णयों के अच्छे परिणाम सामने आए थे। उसे लगने लगा कि उसे किसी की बात सुनने की आवश्यकता नहीं है।

उज्जियाह ने स्वयं को पूर्ण अधिकार के रूप में देखना शुरू कर दिया। क्योंकि राजा यहूदा के गोत्र से था और याजक लेवी के गोत्र से थे, इसलिए एक ही व्यक्ति राजा और याजक दोनों नहीं हो सकता था। जबकि, उज्जियाह ने मंदिर की उपासना पर अधिकार लेने और उपासना की अगुआई करने का फैसला किया (2 इतिहास 26:16-21)।

परमेश्वर ने नियम दिए थे ताकि राजा याजक न हो सके क्योंकि कई देशों में राजा की उपासना देवता के रूप में की जाती थी।

उज्जियाह कुछ रोग से ग्रस्त हो गया था और उसने अपने जीवन के अंतिम 11 वर्ष एक अलग घर में बिताए, जहाँ वह केवल प्रतिनिधियों के माध्यम से शासन करता था। कई महान दीर्घकालिक नेता अपने जीवन के अंतिम वर्षों में अहंकारी रवैये और कार्यों के कारण दुःखद ढंग से समाप्त हो गए।

### प्रदर्शन प्रतिक्रिया की आवश्यकता

कोई व्यक्ति कैसे जान सकता है कि उसका काम उन लोगों की आशाओं को पूरा करता है जिनके प्रति वह रिपोर्ट करता है? उसे अपने काम का मूल्यांकन करने के लिए उन लोगों की ज़रूरत होती है।

मूल्यांकन औपचारिक और विस्तृत हो सकते हैं, या वे अनौपचारिक और सरल हो सकते हैं। मूल्यांकन का सबसे प्रभावी और उपयोगी रूप तब होता है जब कोई अगुआ किसी को संक्षेप में बताता है कि वह क्या अच्छा कर रहा है और क्या सुधार किया जाना चाहिए। यह मूल्यांकन संपूर्ण नहीं होता; यह व्यक्ति के प्रदर्शन के हर पहलू को कवर नहीं करता। इसके बजाय, अगुआ कुछ गुणों की प्रशंसा करता है और दोषों को सुधारता है।

अधिकांश लोग अपने रूप को बेहतर बनाने के तरीके के बारे में जानने के लिए हर दिन स्वयं को दर्पण में देखते हैं। दर्पण के बिना, क्या आप जान पाएंगे कि आप कैसे दिखते हैं? आप दूसरों की प्रतिक्रियाओं से तय करेंगे कि आप आकर्षक हैं या नहीं। प्रदर्शन प्रतिक्रिया हमारे काम के लिए एक दर्पण की तरह है।

"कुछ अच्छी तरह से चुने गए, सही समय पर कहे गए, ईमानदारी से कहे गए प्रशंसा के शब्दों का स्थान कोई और नहीं ले सकता। वे बिल्कुल मुफ्त होते हैं और बहुत कीमती होते हैं।"

- सैम वाल्टन

मेरा दृढ़ विश्वास है कि फीडबैक प्रदान करना प्रदर्शन को बेहतर बनाने और संतुष्टि पैदा करने के लिए सबसे अधिक लागत-प्रभावी रणनीति है। यह जल्दी से किया जा सकता है, इसमें कोई लागत नहीं आती है, और यह लोगों को तेजी से बदल सकता है।<sup>48</sup>

लोग स्वीकृति चाहते हैं। यह एक मौलिक मानवीय ज़रूरत है। लोग दूसरों द्वारा स्वीकृति पाने की आशा से प्रेरित होते हैं। यदि किसी व्यक्ति को प्रदर्शन प्रतिक्रिया से वंचित किया जाता है, तो उसकी प्रेरणा कम हो जाती है।

► यदि किसी कर्मचारी को उसके काम के बदले कोई प्रतिक्रिया न मिले तो क्या होगा?

<sup>48</sup> Ken Blanchard, *The Heart of a Leader: Insights on the Art of Influence* (Colorado Springs: David C Cook, 2007), 11

## अगुए की तैयारी

दूसरों को प्रदर्शन प्रतिक्रिया देने में सक्षम होने के लिए, अगुए को सबसे पहले स्वयं को विनम्रता से देखना चाहिए। यदि उसे लगता है कि उसमें कोई दोष नहीं है, तो वह दूसरों की गलतियों के प्रति असहनशील होगा।

अगुए को स्वयं का मूल्यांकन करना चाहिए और विनम्रता के साथ विकास और सुधार करना चाहिए। उसे अपनी गलतियों के बारे में पता होना चाहिए। अन्यथा, वह दूसरों को सुधारने में सक्षम नहीं है।

एक अगुआ चाहता है कि लोग अपने काम के लिए उसके प्रति जवाबदेह हों, परन्तु उसे यह विचार करना चाहिए कि वह किसके प्रति जवाबदेह है। भले ही वह संस्था में सबसे बड़ा अगुआ हो, वह किसी के प्रति जवाबदेह है: शायद निदेशक मंडल, संस्था के समर्थक और वे लोग जिनकी वह सेवा करता है। उसे अपनी जवाबदेही समझनी चाहिए, ताकि वह अपनी अगुआई वाले लोगों से सही जवाबदेही की मांग कर सके।

एक अगुआ अपने लिए काम करने वाले लोगों के प्रति भी जवाबदेह होता है, क्योंकि वह उन्हें सफलता के लिए आवश्यक परिस्थितियाँ प्रदान करने के लिए जिम्मेदार होता है। कुछ अगुए इस दो-तरफ़ा जवाबदेही को याद नहीं रखते। एक अगुए को अपनी गलतियों को स्वीकार करने और यह महसूस करने की ज़रूरत होती है कि उसने अपने लोगों को वह नहीं दिया जिसकी उन्हें ज़रूरत थी।

राजा नबूकदनेस्सर एक महान नेता था जो अपनी उपलब्धियों पर घमंडी हो गया था और परमेश्वर की आराधना करने के बजाय स्वयं को ऊँचा समझता था। परमेश्वर ने उसे सात साल के लिए एक जानवर जैसा बना दिया ताकि वह महसूस कर सके कि वह परमेश्वर की शक्ति के अधीन था (दानियेल 4:28-37)।

उन सात वर्षों के अंतराल में, नबूकदनेस्सर एक खेत में रेंगता रहा और पौधे खाता रहा। वह राजा के रूप में काम नहीं कर सकता था, परन्तु उसे उसके पद से हटाया नहीं गया था। वह एक पूर्वी संस्कृति में था जहाँ पद योग्यता पर निर्भर नहीं करता है।

कई शताब्दियों बाद, एक और राजा, हेरोदेस अग्रिप्पा, उस क्षेत्र के लोगों से बात करने के लिए आया वे लोग जो आर्थिक रूप से राजा पर निर्भर थे। क्योंकि वे उसका अनुग्रह चाहते थे, इसलिए उन्होंने उसकी प्रशंसा करते हुए कहा, “यह तो मनुष्य का नहीं ईश्वर का शब्द है।” जब हेरोदेस ने प्रशंसा सुनी, तो उसने इसे स्वीकार कर लिया, बजाय इसके कि वह स्वयं को याद दिलाए कि वह मनुष्य है और यह प्रशंसा सच्ची नहीं है। वह महसूस करना चाहता था कि वह वास्तव में एक देवता है। परमेश्वर ने उसे तुरंत बीमारी से मारा, और वह कीड़े पड़ कर मर गया (प्रेरितों 12:20-23)। इस घटना की विडंबना सभी के लिए स्पष्ट थी - जिस व्यक्ति की परमेश्वर के रूप में प्रशंसा की जाती थी, वह जल्द ही दर्दनाक और घृणित तरीके से मर गया।

## प्रोत्साहन और बधाई

किसी व्यक्ति के काम की प्रशंसा कई तरीकों से की जा सकती है। किसी व्यक्ति को बिना किसी हस्तक्षेप के अपना काम करने देना आत्मविश्वास दिखाने का एक तरीका है। यदि आप उसे लगातार बताते हैं कि उसे क्या करना है और कैसे करना है, तो आप दिखाते हैं कि आपको उस पर काम अच्छे से करने का भरोसा नहीं है।

सकारात्मक प्रोत्साहन आलोचना से कहीं ज्यादा प्रभावी है। ज्यादातर लोग आलोचना से निराश हो जाते हैं। ज्यादातर लोग आलोचना होने पर रक्षात्मक हो जाते हैं। अपने व्यवहार को सुधारने का प्रयास करने की बजाय, वे इसे सही ठहराने का प्रयास करते हैं।

कुछ संचालक लेखकों का मानना है कि भले ही कोई व्यक्ति ज्यादातर चीज़ें गलत और कुछ चीज़ें सही कर रहा हो, उसे विकसित करने का सबसे अच्छा तरीका यह है कि वह जो सही कर रहा है, उसकी पुष्टि की जाए और जो वह गलत कर रहा है, उसके बारे में लगभग कुछ न कहा जाए। प्रशंसा पाने के लिए उसके प्रदर्शन का सही होना जरूरी नहीं है। कोई भी कार्य जो अच्छा प्रयास दिखाता है और सही दिशा में कोई भी आंदोलन करता है, उसकी प्रशंसा की जा सकती है। इसका परिणाम यह होगा कि वह ज्यादा सही काम करेगा और गलत काम कम करेगा।

कई अगुए केवल लोगों द्वारा की गई गलतियों पर ध्यान देने की भयानक गलती करते हैं। वे अच्छी चीज़ों पर ध्यान नहीं देते क्योंकि वे सिर्फ समस्याओं पर नज़र रखते हैं। अनुयायी सोचता है कि उसकी उपलब्धियाँ नहीं देखी जाती क्योंकि उनका उल्लेख नहीं किया जाता।

प्रेरित पौलुस ने कुरिन्थुस के विश्वासियों को कई गलतियों को सुधारने के लिए लिखा, विशेष तौर पर आत्मिक वरदानों के उनके प्रयोग में। परन्तु देखिए उसने अपने पत्र का आरम्भ कैसे किया (1 कुरिन्थियों 1:4-7)। उसने इतने सारे आत्मिक वरदानों के लिए उनकी प्रशंसा की। अब कल्पना कीजिए कि यदि उसने पहले उन्हें इस बात के लिए डांटा होता कि वे आत्मिक वरदानों का प्रयोग किस तरह करते हैं, बिना यह प्रशंसा किए। उन्होंने प्रतिक्रिया व्यक्त की होगी, "क्या वह नहीं देखता कि हमारे पास बहुत से आत्मिक वरदान हैं? क्या वह इस बात की सराहना नहीं करता कि हम आत्मिक वरदानों के साथ कितने मजबूत हैं?" पौलुस ने उनकी गलतियों के बारे में बात करने से पहले उनकी सामर्थ की पुष्टि की।

► प्रकाशितवाक्य अध्याय 2-3 में एशिया की सात कलीसियाओं को लिखे गए पत्रों को देखिए। प्रत्येक पत्र कैसे आरम्भ होता है?

बधाई के रूपों को कई श्रेणियों में रखा जा सकता है।<sup>49</sup> ब्लैंचर्ड और बाउल्स के अनुसार, ये सभी रूप अच्छे हैं, परन्तु प्रत्येक जोड़ी का दूसरा रूप सबसे प्रभावशाली है।

1. **योजनाबद्ध या तत्क्षण।** योजनाबद्ध बधाई का एक उदाहरण एक प्रमाण पत्र होगा। तत्क्षण बधाई एक अप्रत्याशित पुरस्कार या प्रशंसा होगी।
2. **सामूहिक या व्यक्तिगत।** एक टीम अपनी सफलता के लिए सम्मान अर्जित करती है। किसी व्यक्ति की उसके विशेष योगदान के लिए प्रशंसा या पुरस्कार दिया जा सकता है।
3. **सामान्य या विशेष।** सामान्य बधाई का एक उदाहरण तब होता है जब किसी व्यक्ति को उसके द्वारा किए गए काम की अवधि के लिए सम्मानित किया जाता है। एक विशेष बधाई तब दी जा सकती है जब कोई व्यक्ति किसी ग्राहक के लिए कुछ खास करता है।
4. **पारंपरिक या अनोखा।** कुछ स्थानों पर वेतन बोनस, प्रमाण पत्र या पट्टिका पारंपरिक बधाई के रूप हैं। एक उपहार जो किसी की व्यक्तिगत ज़रूरत या रुचि को पूरा करता है, वह अनोखा होगा।

यदि किसी व्यक्ति ने अच्छा प्रदर्शन नहीं किया है, परन्तु वह अच्छा करने की इच्छा रखता है, तो आप उसे ईमानदारी से बधाई तो नहीं दे सकते, परन्तु आप उसका हौसला बढ़ा सकते हैं। उस व्यक्ति की प्रतिबद्धता और इस भरोसे के लिए उसकी सराहना करें कि वह भविष्य में अच्छा कर सकता है।

► आप किस तरह के प्रदर्शन प्रतिक्रिया प्राप्त करना चाहेंगे? आपने दूसरों के लिए कौन से रूपों का उपयोग किया है?

### यूसुफ पर विचार करें

यूसुफ को उसके भाइयों ने गुलामी में बेच दिया था। बाद में उसने झूठे आरोप के कारण कई साल जेल में बिताए। यूसुफ ने कड़वाहट से अभिभूत होने से इनकार कर दिया। इसके बजाय उसने सहायता करना चुना। वह सेवा करके एक अगुआ बन गया। वह जिस व्यक्ति की सेवा करता था, उसकी संपत्ति का प्रबंधन करता था (उत्पत्ति 39:4)। बाद में, वह जेल में प्रबंधक बन गया।

परमेश्वर ने यूसुफ की स्थिति बदल दी और उसे मिस्र में एक उच्च पद पर बैठा दिया। जब यूसुफ के भाई आए, तो यूसुफ ने उन्हें क्षमा कर दिया, यह महसूस करते हुए कि परमेश्वर उसके जीवन के नियंत्रण में था (उत्पत्ति

---

<sup>49</sup> Ken Blanchard and Sheldon Bowles, *Gung Ho: Turn on the People in Any Organization* (New York: William Morrow, 1997), 146

50:20)। परमेश्वर ने यूसुफ का उपयोग मिस्र, अन्य राष्ट्रों और उसके परिवार को भूख से मरने से बचाने के लिए किया।

कई संभावित अगुए अपने साथ हुए अन्याय के कारण निराश और कटु हो जाते हैं। उन्हें लगता है कि उनका प्रमोशन असंभव है क्योंकि लोग उन्हें अवसर देने से मना कर देते हैं। यूसुफ जानता था कि परमेश्वर उसके जीवन को नियंत्रित कर रहा है।

## आलोचना और सुधार

हमेशा याद रखें कि ज़्यादातर लोग आलोचना पर रक्षात्मक तरीके से प्रतिक्रिया करते हैं। उन्हें लगता है कि आलोचना से उनका व्यक्तिगत मूल्य कम हो जाता है। जब उनकी आलोचना की जाती है, तो वे तुरंत स्वयं को सही ठहराना चाहते हैं।

एक पुरानी कहावत है: “जब आपके पास एकमात्र औज़ार हथौड़ा होता है, तो आप हर समस्या को एक कील के रूप में देखना चाहते हैं।” कुछ अगुए आलोचना को हथौड़े की तरह इस्तेमाल करते हैं, और वे किसी को “हथौड़ा मारकर” हर समस्या को ठीक करने का प्रयास करते हैं।

एक अगुए को अपने लोगों के साथ भरोसे का सम्बन्ध विकसित करना चाहिए ताकि उन्हें पता चले कि वह उनकी सहायता करना चाहता है। किसी भी आलोचना से पहले और उसके दौरान, अगुए को व्यक्ति के गुणों के लिए प्रशंसा दिखानी चाहिए। उनके द्वारा किए गए अच्छे काम को पहचानें। अपनी आशा व्यक्त करें कि वह व्यक्ति अच्छा कर सकता है। व्यक्ति के साथ अपने सम्बन्ध के मूल्य की पुष्टि करें।

व्यक्ति यह समझना चाहता है कि आप उसके बारे में वास्तव में क्या महसूस करते हैं। जब आप उसे सुधारते हैं, तो वह संकेतों पर नज़र रखता है। वह जो सोचता है कि आप उसके बारे में क्या महसूस करते हैं, वह आपके द्वारा चर्चा की गई जानकारी से ज़्यादा सुधार के प्रमाणों को प्रभावित करेगा।

"विश्वास करें परन्तु जाँच लें।"

- रोनाल्ड रीगन

जितना संभव हो सके, बिना किसी को दोष दिए गलत कार्य के प्रभावों का वर्णन करें। अगुए के रूप में, जितना संभव हो उतना दोष व्यक्तिगत रूप से लें। जिस व्यक्ति को आप सुधार रहे हैं, उस पर अपना निरंतर भरोसा और उससे अच्छी उम्मीदें व्यक्त करें।

► ऊपर दिए गए निर्देशों का उपयोग करके आप किसी को कैसे सुधार सकते हैं, इसका एक उदाहरण दीजिए।

गलत व्यवहार को सुधारने के लिए बातचीत करते समय, बहुत-सी गलतियाँ गिनाने के बजाय, केवल एक समस्या को संबोधित करने का प्रयास करें। यदि आप किसी के प्रदर्शन में बहुत-सी समस्याओं के बारे में बात करेंगे, तो वह यह निष्कर्ष निकाल सकता है कि उसका कोई मूल्य नहीं है।

व्यंग्यात्मक न बनें। व्यक्ति की गलतियों का वर्णन करते समय “कभी नहीं” या “हमेशा” शब्दों का प्रयोग न करें। गलत व्यवहार का बार-बार वर्णन न करें, सिवाय इसके कि उनकी समझ के लिए ज़रूरी हो।

समस्याओं से जूझ रहे व्यक्ति (जिसमें आपसे ऊपर का कोई अगुआ भी शामिल है) से निपटते समय, इन प्रश्नों पर विचार करें:

- वह जीवन में कहाँ रहा है?
- वह अपनी स्थिति के बारे में क्या महसूस करता है?
- वह वास्तव में क्या चाहता है?

टीम को गलतियों और असफलताओं से उद्देश्यपूर्ण ढंग से सीखना चाहिए। एक साथ मिलकर किसी गलती का विश्लेषण करें - किसी को दोष देने के लिए नहीं, बल्कि उससे सीखने के लिए। बाद में, किसी गलती का इस्तेमाल किसी के खिलाफ़ हिसाब रखने के लिए नहीं किया जाना चाहिए।

### निष्कर्ष

► इस पाठ के कारण आप अपने लक्ष्यों या गतिविधियों में किस प्रकार के परिवर्तन होने की आशा करते हैं?



### पाँच सारांश कथन

1. अगुए को अपने अगुआई वाले लोगों के प्रदर्शन का मूल्यांकन करने और उसे सुधारने में सक्षम होना चाहिए।
2. जब कोई कार्यकारी अच्छे निर्णय लेता है जिसके परिणाम अच्छे होते हैं, तो बोर्ड का उस पर भरोसा बढ़ जाता है।
3. लोग दूसरों द्वारा स्वीकृति पाने की आशा से प्रेरित होते हैं।
4. सकारात्मक प्रोत्साहन आलोचना से कहीं ज्यादा प्रभावी है।
5. टीम को गलतियों और असफलताओं से उद्देश्यपूर्ण ढंग से सीखना चाहिए।

### पाठ 15 के कार्य

1. इस पाठ से जीवन बदलने वाली धारणा का सारांश देते हुए एक लेख लिखें। समझाएँ कि यह क्यों महत्वपूर्ण है। इससे क्या लाभ हो सकता है? इसे न जानने से क्या हानि हो सकती है?
2. व्याख्या करें कि आप इस पाठ के सिद्धांतों को अपने जीवन में कैसे लागू करेंगे। यह पाठ आपके लक्ष्यों को कैसे बदलता है? आप अपनी गतिविधियों को कैसे बदलने की योजना बनाते हैं?
3. पाठ 15 के लिए पाँच सारांश कथन याद करें। अगले कक्षा सत्र की शुरुआत में उन्हें याद से लिखने के लिए तैयार रहें।



## पाठ 16

### सार्वजनिक रूप से वार्तालाप करना

#### वार्तालाप की शक्ति

“जैसे चाँदी की टोकरियों में सोने के सेब हों, वैसा ही ठीक समय पर कहा हुआ वचन होता है” (नीतिवचन 25:11)। सही समय पर कही गई सही बात, और अच्छी तरह से कही गई बात, एक कला का काम है। अच्छी तरह से संवाद करना एक ऐसा कौशल है जिसे विकसित किया जा सकता है।

लोग आपकी संवाद करने की क्षमता से आपकी बुद्धिमत्ता, आत्मविश्वास और क्षमताओं के बारे में अपनी धारणा बनाते हैं। यदि वह धारणा अनुकूल है, तो आप उन पर प्रभाव डालते हैं। सेवा में आपकी प्रभावशीलता दूसरों को प्रभावित करने की क्षमता पर निर्भर करती है, इसलिए एक अच्छा वक्ता बनना महत्वपूर्ण है।

इसके साथ ही साथ, अधिकांश सेवाएं संवाद से मिलकर बनती हैं। उपदेश, शिक्षण, परामर्श और प्रोत्साहन सभी संवाद द्वारा किए जाते हैं। अधिकांश सेवाओं के अगुए अच्छे वक्ता होते हैं। एक व्यक्ति जो एक अच्छा वक्ता नहीं है, उसका एक प्रभावशाली अगुआ होना बहुत विचित्र है।

► एक पुरानी कहावत है, “कलम तलवार से ज्यादा शक्तिशाली होती है।” आपके विचार से इसका क्या अर्थ है?

शारीरिक शक्ति प्रभावशाली ढंग से वार्तालाप के विचार की शक्ति से मेल नहीं खा सकती। एक हथियार लोगों को कुछ करने के लिए मजबूर करता है, परन्तु एक विचार उनके दिमाग और दिल पर कब्जा कर लेता है। यही कारण है कि कुछ सरकारें अभिव्यक्ति की स्वतंत्रता को सीमित करती हैं।

► समूह के लिए एक छात्र को याकूब 3:1-8 पढ़ना चाहिए। चर्चा करें कि यह भाग संवाद की शक्ति के बारे में क्या कहता है।

यह बाइबल अंश मुख्यतः जीभ की हानि की क्षमता के बारे में बात करता है। संवाद की शक्ति का उपयोग अच्छे या बुरे के लिए किया जा सकता है। परमेश्वर ने पवित्र आत्मा द्वारा सशक्त मानवीय संवाद को अपने उद्धार की योजना की घोषणा करने के साधन के रूप में चुना है (1 कुरिन्थियों 1:21)

संवाद की शक्ति के कारण, एक आस्तिक को हमेशा इसका सावधानीपूर्वक उपयोग करना चाहिए। एक वक्ता के रूप में, आपको मसीही नैतिकता का पालन करना चाहिए। हमेशा सत्य के पक्ष में रहें। कभी भी किसी ऐसी योजना या परियोजना का समर्थन न करें जिस पर आपको वास्तव में भरोसा न हो। लोगों को ऐसी बातें बताकर नियंत्रित करने का प्रयास न करें जो बिल्कुल सच न हों, या ऐसी जानकारी को रोककर जो उनके लिए महत्वपूर्ण हो।

## मित्रत्व

आप जिस तरह से संवाद करते हैं, उसका लोगों के साथ आपके संबंधों पर प्रभाव पड़ता है। लोगों के साथ एक अगुए का व्यक्तिगत संपर्क महत्वपूर्ण होता है। लोग जानना चाहते हैं कि अगुआ उनका सम्मान करता है और उनकी सराहना करता है। उसे अपने व्यवहार से यह दिखाना चाहिए कि वह लोगों को महत्व देता है।

आपको लोगों के साथ इस तरह से बातचीत करने का अभ्यास करना चाहिए कि वे उसकी सराहना करें। कुछ लोग सोचते हैं कि उन्हें कभी भी उस तरह से व्यवहार नहीं करना चाहिए जो उनके लिए स्वाभाविक नहीं है। जबकि, आपको स्वयं को मित्रत्व का व्यवहार करने के लिए प्रशिक्षित करना चाहिए, चाहे वह आपको स्वाभाविक लगे या न लगे।

आपके व्यवहार में लोगों के लिए आपकी मित्रता और सम्मान इस तरह से दिखना चाहिए कि वे उसे पहचान सकें। यदि ऐसा नहीं होता है, तो आपका व्यवहार आपके दिल के अनुरूप नहीं है।

यदि आप किसी का अभिवादन करते समय उदासीन दिखते हैं या उनसे हाथ मिलाते समय कहीं और देखते हैं, तो वे जानते हैं कि आप उनकी कद्र नहीं करते। यदि आप एक अगुआ हैं, तो दूसरे लोग आपसे बात करने में विशेषाधिकार महसूस करते हैं। उन्हें ध्यान और रुचि देकर उन्हें मूल्यवान महसूस कराएँ। आपको लग सकता है कि आपके पास सबके लिए ऐसा करने का समय नहीं है, परन्तु किसी व्यक्ति पर कुछ सेकंड का ध्यान भी सार्थक होता है।

जब तक आपकी संस्कृति इसके विपरीत न कहे, मजबूत पकड़ के साथ हाथ मिलाएँ, व्यक्ति की आँखों में देखें, अपनी आवाज़ में मित्रता दिखाएँ और मुस्कुराएँ। यदि वह बैठा है, और कोई उसका अभिवादन करने आए, तो उसे खड़ा होना चाहिए।

► इन व्यवहारों का अभ्यास करें.

## सार्वजनिक रूप से बोलने के भय पर काबू पाना

लोगों का सबसे बड़ा भय होता है सार्वजनिक रूप से बोलने का भय।

► बहुत से लोग सार्वजनिक रूप से बोलने से क्यों डरते हैं?

कई लोग सार्वजनिक रूप से बोलने से डरते हैं क्योंकि:

1. उन्हें पता नहीं होता कि क्या बोलना है।
2. उनके विचार व्यवस्थित नहीं होते।
3. उन्हें भरोसा नहीं होता कि लोग उनके प्रदर्शन को पसंद करेंगे।

भय का पहला कारण उत्साह से दूर होता है। वक्ता के पास एक संदेश होना चाहिए जिसे वह बोलना चाहता है। यदि आपको उपदेश देने या सिखाने के लिए कहा जाता है, तो आपको प्रार्थना करनी चाहिए और तब तक परमेश्वर की प्रेरणा लेनी चाहिए जब तक कि आपके पास बोलने के लिए कुछ महत्वपूर्ण न हो।

भय का दूसरा कारण तैयारी से दूर होता है। यह सोचने के लिए समय निकालें कि आप विचारों को कैसे समझाएँगे। अपने बिंदुओं को सूचीबद्ध करें और तय करें कि उन्हें किस क्रम में प्रस्तुत करना है। योजना बनाएँ कि आप कैसे समाप्त करेंगे। आपके अंतिम वाक्यों में सबसे महत्वपूर्ण विचार पर जोर देना चाहिए और वह प्रतिक्रिया माँगनी चाहिए जो आप चाहते हैं।

भय का तीसरा कारण सफलता से दूर होता है। आपके बोलने और सकारात्मक प्रतिक्रियाएँ प्राप्त करने के बाद, आपको भविष्य के लिए आत्मविश्वास होगा।

कुछ मिशनरी परिवार एक बड़े सम्मेलन में भाग ले रहे थे। निर्देशक ने दो पिताओं से पूछा कि क्या वे अपने बच्चों में से एक को मिशनरी जीवन के बारे में कुछ मिनट बोलने के लिए तैयार कर सकते हैं। एक पिता ने अपने 10 वर्षीय बेटे को मिशनरी के रूप में अपने जीवन के बारे में कुछ दिलचस्प बातें सोचने में मदद करके तैयार किया। उन्होंने एक साथ अभ्यास किया और कार्ड पर कुछ शब्द लिखे ताकि उसे याद रहे कि क्या कहना है। जब वह भीड़ के सामने खड़ा हुआ, तो उसने आत्मविश्वास के साथ बात की; और भीड़ ने उसके भाषण का आनंद लिया।

दूसरे पिता ने अपने बेटे के साथ कोई तैयारी नहीं की। जब लड़के को बोलने के लिए रखा गया, तो वह भय से ग्रसित हो गया, वह बोलने के लिए बड़ी मुश्किल से कुछ सोच पा रहा था, और अपने खराब प्रदर्शन से अपमानित महसूस कर रहा था।

### भाषण का विषय चुनना

विषय सभा के अवसर के अनुरूप होना चाहिए। स्वयं से पूछें, “मेरे श्रोता इस भाषण से क्या उम्मीद करते हैं?”

भाषण का विषय सार्थक होना चाहिए। स्वयं से पूछें, “उन्हें यह सुनने की क्या ज़रूरत है? इससे उन्हें क्या सहायता मिलेगी?”

आपको विषय के साथ विश्वसनीयता की ज़रूरत होती है। स्वयं से पूछें, “उन्हें मेरी इस बारे में बात क्यों सुननी चाहिए?” यदि आपको किसी ऐसे विषय पर बोलना ज़रूरी है जिसके बारे में आप कम जानते हैं, तो आपको शोध करना चाहिए। किसी विषय पर शोध करने का एक त्वरित तरीका किसी सम्मानित व्यक्ति से बात करना है जो इसके बारे में जानकार हो।

विषय को श्रोताओं की रुचियों और अनुभवों से जुड़ना चाहिए। स्वयं से पूछें, “उन्हें इसकी परवाह क्यों करनी चाहिए? मैं उन्हें कैसे समझा सकता हूँ?”

## अपने भाषण को रोचक बनाना

विवाद से ध्यान तो आकर्षित होता है, परन्तु श्रोताओं में से कुछ लोग आपके विरुद्ध हो जाते हैं। विवादास्पद मुद्दों से तभी निपटें जब आपको दृढ़ विश्वास के कारण ऐसा करना पड़े, परन्तु ध्यान आकर्षित करने के लिए कभी भी उनके बारे में बात न करें।

ऐसी विवादास्पद सामग्री प्रस्तुत करने में सावधानी बरतें जो आपके लिए नई हो। समय नए विचारों में संतुलन लाने में सहायता करता है।

अपने अनुभवों और सीखे गए पाठों के बारे में कहानियाँ दिलचस्प हो सकती हैं, परन्तु अपने बारे में इतना न बोलें कि भाषण आपके बारे में लगे।

अक्सर भाषण देने का समय अचानक आ जाता है, जिसके लिए वक्ता पूरी तरह से तैयारी नहीं कर पाता। तब वक्ता को अपने अनुभवों और ज्ञान का उपयोग करना चाहिए। भाषण तैयार करने के लिए सामग्री का संग्रह बढ़ाने के लिए वक्ता को लगातार अध्ययन करना चाहिए।

## ध्यान बनाए रखना

एक वक्ता को पूरे भाषण के दौरान श्रोताओं का ध्यान बार-बार आकर्षित करना चाहिए। यह मत मानिए कि लोग सुन रहे हैं।

ऐसे कई संकेत हैं जो दर्शाते हैं कि श्रोता ध्यानपूर्वक सुन रहे हैं। श्रोता वक्ता को देख रहे हैं, उनके भाव विचारपूर्ण हैं, वे अपना सिर हिला रहे हैं या मुखर प्रतिक्रिया दे रहे हैं, थोड़ा आगे झुक रहे हैं, ध्यान भटकाने वाली बातों को अनदेखा कर रहे हैं और वक्ता के हास्य या अन्य भावनाओं पर प्रतिक्रिया दे रहे हैं। जब आप ये संकेत देखते हैं, तो आप जानते हैं कि वे सुन रहे हैं।

अपने भाषण के दौरान आप उनका ध्यान फिर से आकर्षित करने के लिए कई तरह की तरकीबें अपना सकते हैं। आप वर्तमान आँकड़े, हास्य, जीवनी या ऐतिहासिक चित्रण, कोई दिलचस्प उद्धरण, कोई अलंकारिक प्रश्न, कोई जीवन समस्या, कोई काल्पनिक स्थिति, किसी वाक्यांश या नारे की नाटकीय पुनरावृत्ति, कोई वर्तमान घटना या राष्ट्रीय स्थिति या कोई व्यक्तिगत अनुभव का उपयोग कर सकते हैं।

► एक छात्र को अपने द्वारा हाल ही में प्रस्तुत किए गए भाषण या उपदेश का वर्णन करना चाहिए। उसे ध्यान आकर्षित करने के लिए इस्तेमाल की गई किसी भी रणनीति का वर्णन करना चाहिए। समूह को इस बात पर विचार करना चाहिए कि भाषण में अन्य रणनीतियों का उपयोग कैसे किया जा सकता था। यदि समय की अनुमति हो, तो छात्रों को इन रणनीतियों का उपयोग करना सिखाने के लिए कई भाषणों या उपदेशों की जाँच की जा सकती है।

कोई महत्वपूर्ण बात बताने से पहले, सुनिश्चित करें कि श्रोता सुन रहे हैं। उनका ध्यान आकर्षित करने के लिए कुछ करें।

अस्थायी विकर्षण के दौरान कोई बात न रखें। यदि कुछ सेकंड के लिए सेटिंग में कोई व्यवधान उत्पन्न होता है, तो व्यवधान समाप्त होने तक आप जो पहले ही कह चुके हैं, उसके बारे में बात करें, उसके बाद श्रोताओं का ध्यान फिर से आकर्षित करें।

जब संजय उपदेश दे रहा था, तो एक छोटा बच्चा चर्च के सामने से अपनी माँ को पुकारता हुआ आया। चर्च में अधिकांश लोग बच्चे को देख रहे थे। संजय ने जो कुछ पहले ही कहा था, उसे तब तक दोहराया जब तक कि बच्चे को नहीं उठा लिया गया, फिर भीड़ का ध्यान फिर से आकर्षित करने के लिए उसने कुछ सेकंड के लिए अपनी आवाज़ ऊँची कर दी।

### भाषण का समापन करना

1. अपने भाषण के अंतिम कथनों को ठीक उन्हीं शब्दों में तैयार करें जिन्हें आप कहना चाहते हैं।
2. जो आप चाहते हैं कि श्रोता सबसे ज़्यादा याद रखें, उसका संक्षिप्त सारांश दें।
3. संक्षिप्त रूप से समापन करें।
4. उन त्रुटियों के लिए क्षमा न माँगें जो आपको लगता है कि भाषण में थीं।
5. भावनाओं को उभारने वाली चुनौती या पुनर्विचार के साथ समापन करें।

### आँख से संपर्क बनाकर रखना

वक्ता को श्रोताओं के सभी वर्गों को देखना चाहिए, और जितना हो सके अधिक से अधिक लोगों से सीधे नज़र मिलानी चाहिए।

बोलने के नोट्स को तेज़ नज़र से पढ़ने के लिए तैयार किया जाना चाहिए, ताकि वक्ता को बहुत ज़्यादा पढ़ना न पड़े। अपने नोट्स से परिचित रहें ताकि केवल तेज़ नज़र की आवश्यकता हो।

### आवाज़ की गुणवत्ता

आवाज़ की गुणवत्ता में कुछ सामान्य त्रुटियाँ इस प्रकार हैं:

- बहुत तेज़ी से बोलना
- बहुत धीरे-धीरे बोलना
- बहुत जोर से बोलना
- बहुत हलका-हलका बोलना

- बुदबुदाना (शब्दों को स्पष्ट रूप से नहीं बोला जाता है ताकि उन्हें समझा जा सके)
- एक ही लय में बोलना (उचित विभक्ति और अभिव्यक्ति के बिना)
- बनावटी लहजे में बोलना (नकली या दिखावटी लगता है)
- लगातार ज़ोर-ज़ोर से बोलना

आपकी आवाज़ की गुणवत्ता आपके संदेश के प्रभाव को प्रभावित करती है। अपनी आवाज़ की गुणवत्ता सुधारने के लिए:

- स्पष्ट और ठीक रीति से बोलें।
- जहाँ उचित हो बातचीत करने के अंदाज़ में बोलें।
- गति, बल, स्वर और आवाज़ में बदलाव करें।

► उन तरीकों के उदाहरणों पर चर्चा करें जिनसे किसी व्यक्ति को पिछले वाक्य में दिए गए चार तत्वों (गति, बल, स्वर, आवाज़) में बदलाव करना चाहिए।

### श्रोताओं के साथ संबंध

भाषण श्रोताओं के साथ बातचीत है, भले ही श्रोता जवाब न दे रहे हों। आप जो कहते हैं, उसके बारे में उनकी भावनाएँ और विचार होते हैं, और भाषण के दौरान वे विचार बदल सकते हैं।

ऊँचा मंच और बड़ी पुलपिट वक्ता को गरिमा तो देती है, परन्तु ये उसे भीड़ से दूर कर देते हैं और बातचीत को और मुश्किल बना देते हैं। यदि भीड़ बड़ी नहीं है, तो वक्ता को श्रोताओं के साथ समान स्तर पर खड़ा होना चाहिए और छोटी पुलपिट का उपयोग करना चाहिए।

सम्मानजनक ध्यान पाने के लिए, आपका भाषण स्वीकार्य होना चाहिए। उदाहरण के लिए, यदि आप बोलने के लिए डेस्क पर खड़े होते हैं, तो हर कोई सुनेगा; परन्तु क्योंकि आपका काम इतना असामान्य है, इसलिए वे आपके संदेश को गंभीरता से नहीं ले सकते। प्रत्येक सेटिंग के लिए कुछ खास व्यवहार और पोशाक की आशा की जाती है। यदि आप आशा से बहुत दूर चले जाते हैं, तो श्रोता आपको एक उचित वक्ता नहीं मान सकते।

अपने श्रोताओं की पूर्व धारणाओं को समझने का प्रयास करें और बिना किसी उद्देश्य के उन्हें नाराज़ न करें। यदि आप उन्हें किसी बात पर नाराज़ करते हैं परन्तु उन्हें किसी बात के लिए मना नहीं पाते, तो आप कुछ भी प्राप्त नहीं कर पाएँगे। एक ही भाषण में उनकी सभी समस्याओं और गलतफहमियों को ठीक करने का प्रयास न करें।

उदाहरण के लिए: यदि आप चौड़े मुँह वाली बाल्टी से संकीर्ण मुँह वाली बोतल में दूध डाल रहे हैं, तो आपको धीरे-धीरे और सावधानी से डालना चाहिए, नहीं तो ज़्यादातर दूध नीचे गिर जाएगा। इसी तरह, यदि आप एक बार में अपने दर्शकों को बहुत ज़्यादा बदलने का प्रयास करेंगे, तो वे इसे स्वीकार नहीं करेंगे।



कुछ खास बातों से बचने से आपके दर्शकों के साथ आपका सम्बन्ध मज़बूत होगा:

- श्रोताओं पर व्यंग्य न करें।
- श्रोताओं के दया-भाव की आशा न करें। यदि वे आप पर दया-भाव करेंगे तो वे शायद आपका कम सम्मान करेंगे।
- अपने कार्यों या चरित्र का व्यक्तिगत बचाव करने से बचें, जब तक कि यह भाषण का उद्देश्य न हो। ऐसे सिद्धांत दिखाएं जो आपके अपने उद्देश्य से ज़्यादा महत्वपूर्ण हों।
- अपनी उपलब्धियों के बारे में शेखी बघारने से बचें। ऐसी व्यक्तिगत कहानियों के बारे में सावधान रहें जो शेखी बघारने जैसी लग सकती हैं।

### प्रोत्साहन

- प्रोत्साहन या भावनात्मक आग्रह के लिए, अधिकांश श्रोताओं के वर्तमान ज्ञान और दृष्टिकोण पर विचार करें और उन्हें प्रभावित करने के लिए अपना भाषण तैयार करें।
- श्रोताओं की चिंताओं का अनुमान लगाएँ और उन्हें संतुष्ट करें।
- भावनाओं से प्रेरित होने से पहले अपने विषय को तर्क पर आधारित करें।
- श्रोताओं को निर्णय के चरणों के माध्यम से आगे बढ़ाएँ। उनकी राय बदलने के लिए, आपको उन्हें नए तरीके से सोचने में सहायता करनी चाहिए। निर्णय के चरण इस प्रकार हैं:
  1. किसी कठिनाई के विषय जागरूकता प्राप्त करना
  2. विशेष समस्या को परिभाषित करना
  3. संभावित समाधानों और उन पर संभावित आपत्तियों पर विचार करना
  4. उत्तम समाधान का वर्णन करना
  5. समाधान लाने के लिए कार्रवाई की योजना बनाना

### स्पष्टता और एकता

बोलने का उद्देश्य समझना है। ऐसी शब्दावली का प्रयोग न करें जिसका उद्देश्य श्रोताओं के किसी विशेष सदस्य को प्रभावित करना हो जबकि अन्य लोगों को जानकारी न हो। नीचे दी गई कुछ ऐसी बातें जो उपदेश पर लागू नहीं होती जो कथात्मक शैली में हो।

- सुनिश्चित करें कि हर वाक्य तुरंत समझ में आ जाए। श्रोता प्रस्तुति की गति की समीक्षा या नियंत्रण नहीं कर सकता।
- एक-वाक्य का विषय रखें, जिसे याद रखने योग्य तरीके से कहा गया हो।
- ऐसी सभी सामग्री को हटा दें जो उद्देश्य में योगदान नहीं देती।
- प्रत्येक विचार को पिछले विचार या विषय से जोड़ें।
- पूरे भाषण में विषय का उल्लेख करना जारी रखें।
- अपनी बातों को कहने के लिए सबसे अच्छा क्रम चुनें।
- आगे बढ़ने से पहले प्रत्येक बात को अच्छी तरह से स्थापित कर लें।

### लिखने का अभ्यास

एक वक्ता को भाषण और लेख लिखने का अभ्यास करना चाहिए। यह अभ्यास उसकी स्पष्ट रूप से संवाद करने की क्षमता विकसित करेगा। लिखते समय उपयोग करने के लिए सबसे अच्छे शब्दों को चुनने का अभ्यास उसे बोलते समय सबसे अच्छे शब्दों के बारे में सोचने में सहायता करेगा।

लेखन वक्ता को विचारों को समझाने का अभ्यास करने में सहायता करता है। यदि आप कुछ लिखना शुरू करते हैं और सुनिश्चित नहीं हैं कि इसे कैसे लिखना है, तो आप उस विचार के बारे में बोलने के लिए भी तैयार नहीं हैं। आपको यह सोचने के लिए समय निकालना चाहिए कि लिखित रूप में कुछ कैसे समझाया जाए।

लेखन एक व्यक्ति को यह समझने में सहायता करता है कि उसे कब अधिक जानकारी की आवश्यकता है। यदि वह सुनिश्चित नहीं है कि कोई कथन बिल्कुल सही है, तो वह उस पर शोध कर सकता है। हमेशा याद रखें कि आपके शब्दों को उद्धृत किया जा सकता है, चाहे वे बोले गए हों या लिखे गए हों। यदि आप ऐसी बातें कहते हैं जो स्पष्ट नहीं हैं, तो लोग सीखेंगे कि वे आपकी कही गई बातों पर निर्भर नहीं रह सकते।

“यदि आप इसे सरलता से नहीं समझा सकते, तो आप इसे अच्छी तरह से नहीं समझते।”  
- अल्बर्ट आइंस्टीन

### निष्कर्ष

► इस पाठ के कारण आप अपने लक्ष्यों या गतिविधियों में किस प्रकार के परिवर्तन होने की आशा करते हैं?

### पाँच सारांश कथन

1. लोग आपकी संवाद करने की क्षमता से आपकी बुद्धिमत्ता, आत्मविश्वास और क्षमताओं के बारे में अपनी धारणा बनाते हैं।
2. मित्रतत्व और सम्मान को इस तरह से दिखाएँ कि लोग पहचान सकें।
3. एक वक्ता को पूरे भाषण के दौरान श्रोताओं का ध्यान बार-बार आकर्षित करना चाहिए।
4. प्रोत्साहन के लिए, अपने श्रोताओं को निर्णय तक पहुँचने के लिए चरणों के माध्यम से ले जाएँ।
5. लेखन वक्ता को विचारों को समझाने का अभ्यास करने में सहायता करता है।

### पाठ 16 के कार्य

1. इस पाठ से जीवन बदलने वाली धारणा का सारांश देते हुए एक लेख लिखें। समझाएँ कि यह क्यों महत्वपूर्ण है। इससे क्या लाभ हो सकता है? इसे न जानने से क्या हानि हो सकती है?
2. व्याख्या करें कि आप इस पाठ के सिद्धांतों को अपने जीवन में कैसे लागू करेंगे। यह पाठ आपके लक्ष्यों को कैसे बदलता है? आप अपनी गतिविधियों को कैसे बदलने की योजना बनाते हैं?
3. पाठ 16 के लिए पाँच सारांश कथन याद करें। अगले कक्षा सत्र की शुरुआत में उन्हें याद से लिखने के लिए तैयार रहें।



## पाठ 17

### व्यक्तिगत विषय: धन, समय और पोशाक

#### धन प्रबंधन

##### जवाबदेही का सिद्धांत

► समूह के लिए एक छात्र को मती 25:14-30 पढ़ना चाहिए। यह बाइबल अंश हमें धन के प्रबंधन के विषय क्या बताता है?

धन सेवा के लिए एक महत्वपूर्ण संसाधन है। अगुओं को धन का प्रबंधन इस तरह से करना चाहिए जिससे सर्वोत्तम परिणाम मिलें। हमें प्रबंधन के लिए जो संसाधन दिए गए हैं, उनके लिए हम परमेश्वर को उत्तर देनेवाले होंगे।

उस सामरी की कहानी याद है जिसने घायल यात्री की मदद की थी (लूका 10:30-35)। कहानी का उद्देश्य यह बताना था कि जिन लोगों से आप मिलते हैं उनसे प्रेम करने का क्या अर्थ है। जबकि, हम कुछ विवरणों को देखकर एक और बात कह सकते हैं, जबकि यह बात लेखक द्वारा आवश्यक रूप से विचारित नहीं थी।

सामरी के पास एक गधा था, और उसके पास उस आदमी की देखभाल के लिए पैसे थे। क्या होता यदि वह घायल व्यक्ति से मिलने से पहले अपने संसाधनों को बर्बाद कर देता? वह उसकी सहायता करने में कम सक्षम होता। ऐसे कई लोग हैं जो कहते हैं कि वे दूसरों की पीड़ा और सुसमाचार प्रचार की ज़रूरत के प्रति सहानुभूति रखते हैं, परन्तु वे अपने संसाधनों का प्रबंधन इस तरह से नहीं करते कि वे ज़रूरतों को पूरा कर सकें। वे कभी भी दूसरों की सहायता करने में सक्षम नहीं होते।

धन का उपयोग उन चीज़ों पर किया जा सकता है जो खत्म हो चुकी हैं या फिर इस दुनिया और अनंत काल में स्थायी मूल्य वाली चीज़ों पर खर्च किया जा सकता है। हमें अपनी ज़रूरतों के लिए पैसे खर्च करने की ज़रूरत है; परन्तु जितना संभव हो सके, हमें भविष्य में निवेश करने की ज़रूरत है।

बहुत से लोग कभी निवेश नहीं करते क्योंकि उन्हें लगता है कि उनके पास पर्याप्त नहीं है। परन्तु यदि कोई व्यक्ति छोटी-छोटी, नियमित मात्रा में बचत और निवेश करेगा, तो अंततः बड़े परिणाम मिलेंगे। एक किसान, चाहे वह कितना भी गरीब क्यों न हो, उसे एहसास होता है कि उसे फिर से खेती करने के लिए पर्याप्त बचत करनी चाहिए। हमें अपने संसाधनों को बचाने और निवेश करने के तरीके खोजने की ज़रूरत है।

► छोटी रकम बचाने और निवेश करने के कुछ क्या तरीके हैं?

## विश्वास का सिद्धांत

प्रेरित पौलुस ने फिलिप्पी की कलीसिया को एक महान वादा दिया। फिलिप्पी की कलीसिया ने सेवकाई का समर्थन करने के लिए त्याग से दिया था। पौलुस ने उनसे वादा किया कि परमेश्वर उनकी ज़रूरतों को पूरा करेगा (फिलिप्पियों 4:19)।

यीशु ने अपने शिष्यों से कहा कि उन्हें चिंता में नहीं रहना चाहिए, परन्तु परमेश्वर पर भरोसा रखना चाहिए कि वह उनकी ज़रूरतें पूरी करेगा (मती 6:25-34)। यहाँ तक कि उनकी बुनियादी ज़रूरतों से भी पहले परमेश्वर का राज्य उनकी प्राथमिकता होनी चाहिए।

विश्वास का अर्थ यह नहीं है कि हम अपने और अपने ऊपर निर्भर लोगों के लिए प्रावधान करने की जिम्मेदारी नहीं लेते। हमें अपनी ज़रूरतों को पूरा करने के लिए काम करना चाहिए (इफिसियों 4:28)। यदि कोई व्यक्ति अपने परिवार के लिए प्रावधान नहीं करता है, तो वह एक विश्वासी का आदर्श नहीं है (1 तीमुथियुस 5:8)।

एक व्यक्ति को कभी भी परमेश्वर से सहायता की आशा में आलस्य में नहीं बैठना चाहिए। परमेश्वर ने यह योजना बनाई है कि हम काम करके और मूल्यवान वस्तुएँ बनाकर लाभ कमाएँ।

विश्वास का अर्थ है कि हमें एहसास है कि हम परमेश्वर के आशिष के बिना जीवित नहीं रह सकते। हमारी शक्ति और काम करने का अवसर परमेश्वर से आता है, और वह हमें ऐसी चीज़ों से भी आशिष देता है जो हमारे काम से नहीं आती हैं। क्योंकि हम परमेश्वर पर निर्भर हैं, इसलिए हमें यीशु के निर्देशानुसार प्रार्थना करनी चाहिए, “हमारी दिन भर की रोटी आज हमें दे” (मती 6:11)।

हमें दूसरों के प्रति उदार होना चाहिए क्योंकि:

- हम जानते हैं कि परमेश्वर हमारी ज़रूरतें पूरी करता है।
- हमारे पास जो कुछ भी है, वह हमारे काम से नहीं मिलता।
- हम परमेश्वर की आशिषों को पाने के योग्य नहीं हैं।
- हम देने के द्वारा परमेश्वर के प्रेम को दिखाते हैं।

हमें एक स्वार्थी व्यक्ति की तरह नहीं होना चाहिए जो बहुत सारा खाना खा लेता है, जबकि उसे पता होता है कि दूसरों को पर्याप्त नहीं मिलेगा। परमेश्वर के पास बहुतायत से है और उसे हमारे लालची या छिपाऊ रहने की ज़रूरत नहीं है, जैसे कि परमेश्वर हमें कभी ज़्यादा नहीं देगा।

एक सेवकाई अगुआ न केवल अपने पैसे का प्रबंधन करता है, बल्कि सेवकाई के संसाधनों का भी प्रबंधन करता है। परमेश्वर ऐसी सेवकाई के लिए प्रावधान करेगा जो उसकी इच्छा का पालन कर रही हो। जबकि, उसकी इच्छा हमेशा वह नहीं होती जो हमें स्पष्ट लगती है। कभी-कभी लोग किसी संस्था को बनाए रखने पर ध्यान केंद्रित करते हैं,

और वे परमेश्वर से स्पष्ट निर्देश प्राप्त करने को टाल देते हैं। कभी-कभी लोग कोई अच्छा काम करने का प्रयास कर रहे होते हैं, परन्तु वे इसे उस तरह से नहीं करते जैसा परमेश्वर चाहता है। हमारे पास हमेशा इन चीज़ों में पूर्ण विवेक नहीं होगा, परन्तु सेवकाई के लिए धन की कमी हमें परमेश्वर की इच्छा को बेहतर ढंग से समझने के लिए प्रेरित करनी चाहिए।

### **ईमानदारी का सिद्धांत**

विश्वास का सिद्धांत ईमानदारी के सिद्धांत की ओर ले जाता है। हमें कभी भी ऐसा कुछ नहीं करना चाहिए जो परमेश्वर को अप्रसन्न करे, क्योंकि हम उसका आदर करते हैं, और हम उसकी आशिष पाना चाहते हैं।

यदि आप परमेश्वर पर निर्भर हैं और उस पर भरोसा करते हैं, तो आप बेईमानी करके लाभ प्राप्त करने के अवसरों को अस्वीकार कर देंगे। जब कोई अवसर आता है, तो आपको इस प्रश्न पर विचार करना चाहिए, “क्या परमेश्वर इस तरह से प्रदान करेगा?” यदि अवसर बेईमानी करके कुछ प्राप्त करने का है, तो हम जानते हैं कि यह वह तरीका नहीं है जिससे परमेश्वर प्रदान करेगा। जो व्यक्ति लाभ के लिए कुछ गलत करता है, वह अपनी आवश्यकताओं के लिए परमेश्वर पर भरोसा नहीं कर रहा है।

सेवा में एक व्यक्ति आमतौर पर ऐसे संसाधनों का प्रबंधन करता है जो उसके अपने नहीं होते। उसके लिए सेवा के धन को अपने पैसे से अलग करना महत्वपूर्ण है। कुछ समूदाय में, लोग इस नियम को आसानी से नहीं समझते हैं। जबकि, चाहे सेवा, सरकार या व्यवसाय में, किसी व्यक्ति को अधिकार का पद तब तक नहीं दिया जाता जब तक कि लोग यह न सोचें कि वह यह अंतर करने में सक्षम है। यदि कोई व्यक्ति संस्था के पैसे को अपने पैसे के रूप में उपयोग करता है, तो वह विश्वास का उल्लंघन कर रहा (1 कुरिन्थियों 4:2)।

सेवा के अगुए को ऐसी नीतियाँ बनानी चाहिए जो संस्था के पैसे के साथ सावधानीपूर्वक जवाबदेही बनाए रखें। उसे अकेले ही पैसे इकट्ठा और प्रबंधित नहीं करने चाहिए। हिसाब रखने और खर्च करने में कई लोगों को शामिल किया जाना चाहिए।

### **सेवकाई सहायता का सिद्धांत**

परमेश्वर ने यह योजना बनाई है कि सेवा को आर्थिक रूप से समर्थन दिया जाना चाहिए। जबकि, एक सेवा अगुआ अक्सर ऐसी परिस्थितियों में होगा जहाँ उसके सेवा को पूरी तरह से समर्थन नहीं मिलता है।

एक मसीही अगुए के लिए, पैसा कभी भी वह कारण नहीं होना चाहिए जिससे वह अगुआई की स्थिति स्वीकार करता है या वह अपना सर्वश्रेष्ठ प्रयास करता है। सेवा के लिए प्रेरणाएँ परमेश्वर की आज्ञा मानने का उसका दायित्व, परमेश्वर को प्रसन्न करने की उसकी इच्छा और सेवा करने वाले लोगों के प्रति उसका प्रेम है (1 पतरस 5:2, 1 कुरिन्थियों 9:16, यूहन्ना 21:15-17)।

जब यीशु ने अपने शिष्यों को सेवा करने के लिए भेजा, तो उसने कहा, “तुम ने सेंटमेंट पाया है, सेंटमेंट दो” (मती 10:8)। सेवकाई पर कीमत लगाना गलत है। बाइबल में सबसे कड़ी फटकार एक ऐसे व्यक्ति को दी गई थी जिसने आत्मिक शक्ति के लिए पैसे देने की पेशकश की ताकि वह उससे लाभ कमा सके (पेरितों 8:18-23)।

“परमेश्वर के तरीके से किए गए परमेश्वर के काम में परमेश्वर की आपूर्ति की कभी कमी नहीं होगी।”  
- जे. हडसन टेलर

सेवा अन्य प्रकार के काम की तरह पैसे नहीं कमाती, क्योंकि यह बेचने के लिए कोई उत्पाद या सेवा प्रदान नहीं करता। सेवा को तभी समर्थन मिलता है जब अन्य व्यवसाय करने वाले लोग तय करते हैं कि इसका समर्थन किया जाना चाहिए।

सेवा का अगुआ सेवा की मान्यताएँ और इसके प्रति अपनी प्रतिबद्धता को बताकर लोगों को समर्थन देने के लिए प्रोत्साहित कर सकता है। आमतौर पर वह सेवा शुरू करने से पहले समर्थन का इंतजार नहीं कर सकता। उसके सेवा की रिपोर्ट नियमित, यथार्थवादी और पूरी तरह से ईमानदार होनी चाहिए।

लोग अक्सर समर्थक इसलिए बनते हैं क्योंकि वे सेवा की मान्यता को देखते हैं, इसलिए नहीं कि अगुए को समर्थन की आवश्यकता है। सेवा के अगुए को अपनी ज़रूरतों के बारे में बात करके समर्थन जुटाने का प्रयास नहीं करना चाहिए, बल्कि सेवा के परिणाम प्रस्तुत करके और अपने सेवा के दर्शन को समझाकर समर्थन जुटाना चाहिए। जिन लोगों की वह सेवा करता है, उनके साथ संबंध बनाना भी ज़रूरी है ताकि वे उसकी प्रतिबद्धता को देखें और उनके प्रति उसकी सेवा की सराहना करें।

कुछ लोग संस्था को देने के बजाय व्यक्तिगत रूप से अगुए का समर्थन करना चाह सकते हैं। अगुए को सावधान रहना चाहिए कि वह संस्था बनाने के बजाय अपना समर्थन न बढ़ाए। उसका काम संस्था को बनाना है।

अगुए को ऋण से बचना चाहिए। पैसे उधार लेना भविष्य से पैसे खर्च करना है। ऋण भविष्य में निर्णय लेने की स्वतंत्रता को छीन लेता है। ऋण का अर्थ है कि आप भविष्य के बारे में निर्णय लेने से पहले ही वहाँ पहुँच जाते हैं। ऋण का अर्थ है भविष्य के संसाधनों को खर्च करना जबकि भविष्य की ज़रूरतें अभी भी अज्ञात हैं।

अगुए को व्यक्तिगत ऋण से बचना चाहिए क्योंकि यह भविष्य में उसके सेवा के निर्णयों को सीमित कर देगा। अगुए को संस्था को ऋण में ले जाने से बचना चाहिए। केवल उस धन का उपयोग करें जो परमेश्वर ने प्रदान किया है। यह सोचकर उधार न लें कि परमेश्वर ऋण चुकाने के साधन प्रदान करेगा। यदि परमेश्वर किसी विशेष आवश्यकता को पूरा करना चाहता है, तो वह आपके उधार लेने से पहले ही ऐसा कर सकता है, न कि बाद में। उधार लेने से परमेश्वर की इच्छा को समझने का एक तरीका खत्म हो जाता है, क्योंकि इसका अर्थ है कि आप यह देखने के लिए प्रतीक्षा नहीं करते कि परमेश्वर क्या प्रदान करेगा।



## चिंतन

► आप धन से जुड़े सिद्धांतों के कारण अपने लक्ष्यों या कार्यों में बदलाव की आशा कैसे कर सकते हैं?

### समय प्रबंधन

#### समय की बाइबल आधारित महत्वता

► समूह के लिए एक छात्र को भजन संहिता 90:9-12 पढ़ना चाहिए। इस बाइबल अंश से जीवन के विषय कुछ सिद्धांत बताएँ।

बाइबल हमें बताती है कि समय मूल्यवान है क्योंकि जीवन को समय के संदर्भ में मापा जाता है। यह बाइबल अंश हमें बताता है कि हमें अपने दिनों को महत्व देना चाहिए क्योंकि जीवन जल्दी बीत जाता है। समय मूल्यवान है क्योंकि जीवन मूल्यवान है।

बाइबल समय को एक सीमित संसाधन के रूप में बताती है। यीशु ने कहा कि उसने समय बर्बाद किए बिना काम किया क्योंकि काम करने के लिए समय सीमित है (यूहन्ना 9:4)।

यीशु ने सेवकाई की तुलना फसल की कटाई के काम से की (मत्ती 9:37-38)। फसल की कटाई हमेशा तत्परता की भावना के साथ की जाती है क्योंकि इसे फसल के नष्ट होने से पहले किया जाना चाहिए। मजदूरों की कमी से संकट पैदा होता है क्योंकि समय सीमित होता है। यीशु ने यह विषय उठाया कि सेवकाई अत्यावश्यक है, और मजदूरों की कमी के कारण यह और भी अधिक अत्यावश्यक है।

एक किसान परिवार को उस पुत्र पर शर्म आएगी जिसने कटाई के दौरान समय बर्बाद किया (नीतिवचन 10:5)। इससे भी अधिक, एक आस्तिक को समय बर्बाद करने के लिए शर्मिंदा होना चाहिए बजाय इसके कि वह समय बीतने से पहले कलीसिया के कार्य को पूरा करने के लिए वह सब कुछ करे जो वह कर सकता है।

बाइबल हमें बताती है कि हमें अपने समय का सर्वोत्तम उपयोग करना चाहिए (इफिसियों 5:16, कुलुस्सियों 4:5)। अधिकांश अवसरों की समय सीमा होती है। एक आलसी व्यक्ति अवसरों को जाने देता है क्योंकि वह कड़ी मेहनत नहीं करेगा।

► समूह के लिए एक छात्र को नीतिवचन 6:6-11 पढ़ना चाहिए। यह बाइबल अंश हमें समय और अवसर के विषय क्या बताता है?

प्रेरित पौलुस ने सिखाया कि सेवकाई को आर्थिक रूप से सहायता दी जानी चाहिए (1 कुरिन्थियों 9:4-14, 1 तीमोथियुस 5:17-18)। जबकि, वह अक्सर स्वयं का भरण-पोषण करने के लिए काम करता था क्योंकि वह बिना कुछ माँगे सुसमाचार का प्रचार करने में सक्षम होना चाहता था (1 कुरिन्थियों 9:18)। एक स्थान पर, उसने दिन-

रात काम किया (1 थिस्सलुनीकियों 2:9)। कभी-कभी वह स्वयं का और अपने साथ रह रही मिशनरी टीम का भरण-पोषण करता था (प्रेरितों 20:33-34)।

भले ही, पौलुस की सेवकाई को सहायता की आवश्यकता थी, फिर भी उसने सेवकाई करने के लिए प्रतिबद्ध होने से पहले सहायता का इंतज़ार नहीं किया। वह अपने समय का प्रबंधन करने के लिए तैयार था ताकि वह वह सब कुछ कर सके जो ज़रूरी था।

### **समय का उद्देश्यपूर्ण उपयोग**

कुछ लोगों के पास कोई दीर्घकालिक लक्ष्य नहीं होते। वे भविष्य के बारे में ज़्यादा सोचे बिना बस आज के काम करते हैं। प्रत्येक दिन के लिए ज़रूरी काम पूरा करने के बाद, वे बाकी दिन बिना कुछ विशेष किए बीत जाने देते हैं।

लक्ष्य रखने वाला व्यक्ति समय बर्बाद नहीं करता, क्योंकि वह भविष्य की ओर देखता है। वह जानता है कि वह आने वाले वर्षों में क्या प्राप्त करना चाहता है। उसे आज जो करना है, वह केवल वही नहीं कर रहा है, परन्तु ऐसे काम कर रहा है जो दीर्घकालिक लक्ष्य को प्राप्त करने में सहायता करें। उसके पास हमेशा समय से ज़्यादा काम होता है। जब भी उसके पास अपना ज़रूरी काम पूरा करने के बाद कुछ अतिरिक्त समय होता है, तो वह बचा हुआ समय ऐसे काम में लगाना चुनता है जिससे कुछ परिणाम उत्पन्न होता हो।

एक व्यक्ति जो उच्च, कुशल स्तर की गुणवत्ता पर काम करना चाहता है, वह समय बर्बाद नहीं करता क्योंकि वह लगातार स्वयं को बेहतर बनाता रहता है। वह अपने काम को बेहतर तरीके से करने के तरीके खोजता है। वह दूसरों से सीखने के लिए समय निकालता है। वह पढ़ता और अध्ययन करता है। उसके पास हमेशा कुछ न कुछ करने को होता है।

एक विकासशील अंगुए को किसी और के आदेश का इंतज़ार करते हुए बैठकर समय बर्बाद नहीं करना चाहिए। जब उसे कुछ करने के लिए नहीं कहा जाता है, तो वह यह नहीं मानता कि उसके पास करने के लिए कुछ नहीं है। वह जानता है कि काम को आगे बढ़ाने के लिए वह कुछ कर सकता है; कोई है जिससे बात की जा सकती है या कुछ व्यवस्थित किया जा सकता है, निरीक्षण किया जा सकता है या समीक्षा की जा सकती है। वह केवल इसलिए समय बर्बाद नहीं करता क्योंकि उसने अपनी नौकरी की ज़रूरतें पूरी कर ली हैं।

बहुत से लोग कुछ भी नहीं करने में बहुत समय बिताते हैं क्योंकि उन्हें लगता है कि करने के लिए कुछ भी नहीं है। जिस व्यक्ति के पास खाली बैठने के लिए बहुत समय है, वह दीर्घकालिक लक्ष्य वाला व्यक्ति नहीं है, वह व्यक्ति नहीं है जो उच्च कुशल स्तर पर काम करना चाहता हो, या उद्देश्यपूर्ण रूप से विकसित होने वाला अंगुआ नहीं है।

कल्पना करें कि किसी ने आपको एक विशेष प्रस्ताव दिया है। 30 दिनों के लिए, आपको प्रति दिन 1,000 रुपये मिलेंगे। आप इसे अपनी इच्छानुसार खर्च कर सकते हैं। प्रत्येक दिन के अंत में, आपने जो खरीदा है उसे आप रख सकते हैं, परन्तु आपको शेष बचे पैसे वापस करने होंगे।

► आप उस पैसे को कैसे खर्च करेंगे?

यदि आप समझदार हैं, तो आप ऐसी चीज़ें खरीदने का प्रयास करेंगे जो 30 दिन पूरे होने पर आपके लिए मूल्यवान होंगी। आप इसका ज्यादातर हिस्सा मनोरंजन या महंगे खाने पर खर्च नहीं करेंगे। आप निश्चित रूप से यह सुनिश्चित करेंगे कि हर दिन के अंत में आपके पास वापस देने के लिए बहुत ज्यादा पैसे न हों।

समय भी ऐसा ही है। आप अपना समय उन चीज़ों पर खर्च कर सकते हैं जो बाद में बेकार हो जाएँगी, या आप इसे उन चीज़ों में निवेश कर सकते हैं जो मूल्यवान होंगी। हर दिन के अंत में, जो भी समय इस्तेमाल नहीं किया गया वह खो जाता है। आप इसे बाद के लिए नहीं रख सकते।

आप इस उदाहरण को जीवन और अनंत काल पर भी लागू कर सकते हैं। अपने जीवन के दौरान आप अनंत काल में निवेश कर सकते हैं। अपने जीवन के अंत में, जो भी अनंत काल में निवेश नहीं किया गया वह खो जाता है।

### समय का निवेश

प्राथमिकताओं के बारे में पाठ (पाठ 7) में एक चित्र ने हमें दिखाया कि कैसे गतिविधियाँ महत्वपूर्ण से लेकर महत्वहीन और अत्यावश्यक से लेकर अत्यावश्यक तक होती हैं। एक गतिविधि अत्यावश्यक नहीं हो सकती है फिर भी भविष्य के लिए बहुत महत्वपूर्ण हो सकती है। उदाहरण के लिए, दूसरों का व्यक्तिगत अध्ययन और प्रशिक्षण आमतौर पर महत्वपूर्ण होता है परन्तु अत्यावश्यक नहीं होता है।

केवल उस चीज़ पर समय न लगाएँ जो अभी ज़रूरी है। भविष्य के लिए समय लगाएँ। हर दिन उन चीज़ों में समय लगाने का प्रयास करें जिनका भविष्य में कई वर्षों तक महत्व होगा।

“काम करो, क्योंकि रात आ रही है,  
सूर्यास्त के आसमान के नीचे;  
जबकि उनके चमकीले रंग चमक रहे हैं,  
काम करो, क्योंकि दिन का उजाला उड़ जाता है।  
काम करो, जैसे ही आखिरी किरण फीकी पड़  
जाती है,  
और चमकना बंद हो जाती है।  
काम करो, जैसे ही रात गहराती है  
जब मनुष्य का काम खत्म हो जाता है।”  
- एनी कॉघिल

एक ऐसे व्यक्ति की तरह बनें जो पेड़ लगाता है। वह जानता है कि एक पेड़ तब तक बेकार है जब तक वह वर्षों तक बड़ा न हो जाए। वह ऐसा इसलिए नहीं करता कि उसे अभी क्या चाहिए। वह भविष्य के लिए करता है।

## रुकावटें और विलम्ब

हमें याद रखना चाहिए कि परमेश्वर हमारी योजनाओं पर प्रभुता रखता है (याकूब 4:13-16)। कभी-कभी परिस्थितियां इतनी बदल जाती हैं कि हमारी योजना में देरी हो जाती है।

कभी-कभी परमेश्वर किसी दूसरे उद्देश्य को पूरा करने के लिए हमारी योजना में बाधा डालते हैं। हमें अपनी योजना को छोड़कर दूसरों की तत्काल स्थितियों और जरूरतों का उत्तर देने के लिए तैयार रहना चाहिए। हमें ऐसा नहीं सोचना चाहिए कि हम समय बर्बाद कर रहे हैं क्योंकि परमेश्वर सबसे अच्छा जानते हैं और नियंत्रण में हैं।

कभी-कभी हमारा काम इसलिए देरी से होता है क्योंकि हमें किसी और का प्रतीक्षा करनी पड़ती है कि वह काम खत्म करे। प्रतीक्षा करते हुए घंटों या दिनों को बर्बाद न करें; प्रतीक्षा करते समय काम करने के लिए कुछ महत्वपूर्ण खोजें।

अधिकांश देशों में, बहुत सारा समय यात्रा करने या लाइनों में प्रतीक्षा करने में व्यतीत होता है। उस समय का उपयोग करने की योजना बनाएँ। आपके पास हमेशा पढ़ने और लिखने के लिए सामग्री होनी चाहिए ताकि समय बर्बाद न हो। अधिकांश लोग कहते हैं कि वे इसलिए नहीं पढ़ते क्योंकि उनके पास समय की कमी है, फिर भी वे बसों में या प्रतीक्षा कक्षों में कई घंटे बिताते हैं और वहाँ बैठे-बैठे कुछ नहीं करते।

अब्राहम नाम के एक लड़के को अपने परिवार की मदद करने के लिए बहुत मेहनत करनी पड़ी। उसने कुल्हाड़ी से काटे गए पेड़ों से बाड़ बनाई। वह लंबे दिन ज़मीन जोतने में बिताता था। वह कभी-कभी हल के हैंडल पर किताब रखकर पढ़ता था। कभी-कभी देर रात को वह आग की रोशनी में पढ़ता था। जब वह बड़ा हुआ, तो उसने पढ़ाई की और वकील बन गया। अंततः वह सरकारी पदों पर चुना गया और अंततः संयुक्त राज्य अमेरिका का राष्ट्रपति बन गया। (यह अब्राहम लिंकन था।)

## सम्बन्ध

सम्बन्धों के लिए समय की आवश्यकता होती है, और सम्बन्ध एक मसीही के लिए महत्वपूर्ण हैं। परमेश्वर के साथ उसके सम्बन्ध के लिए समय की आवश्यकता होती है - न केवल परमेश्वर के लिए काम करने में बिताया गया समय, बल्कि प्रार्थना में अकेले बिताया गया समय भी। हर किसी का परिवार और दोस्तों के साथ सम्बन्ध होता है और उन्हें समय निकालना चाहिए न केवल जिम्मेदारियों को पूरा करने के लिए, परन्तु लोगों को दिखाने के लिए कि उनका मूल्य है।

हमें न केवल मापने योग्य परिणाम प्राप्त करने में, बल्कि सम्बन्धों में भी समय लगाना चाहिए। हम सम्बन्धों से सहायता और संसाधन प्राप्त करते हैं, परन्तु सम्बन्ध मूल्यवान हैं क्योंकि लोग मूल्यवान हैं।

► मित्रों के साथ बातचीत में व्यतीत किए गए घंटों के बारे में क्या? आप कैसे तय कर सकते हैं कि कब समय का सही इस्तेमाल हुआ और कब बर्बाद हुआ?

बातचीत में व्यतीत किया गया समय कई अर्थों में मूल्यवान हो सकता है: यह विचारों और मान्यताओं को आकार दे सकता है; यह जानकारी दे सकता है; यह प्यार दिखा सकता है; यह प्रोत्साहन या आराम दे सकता है; या यह किसी व्यक्ति को आत्मिक रूप से तरोताजा और विकसित कर सकता है। हालाँकि, बहुत से लोग घंटों ऐसे बिता देते हैं जो किसी उद्देश्य को पूरा नहीं करते।

## चिंतन

► समय के सिद्धांतों के कारण आप अपने लक्ष्यों या कार्यों में बदलाव की आशा कैसे कर सकते हैं?

## पोशाक

वस्त्र स्पष्ट रूप से मानव जीवन का एक महत्वपूर्ण पक्ष है। हर व्यक्ति अपने पहनावे के बारे में चुनाव करता है, यदि उसके पास बुनियादी आवश्यकताओं से परे विकल्प हों।

पहनावा व्यक्ति की स्वयं की पहली प्रस्तुति है। इसलिए, एक व्यक्ति का पहनावा दिखाता है कि वह अपने बारे में क्या सोचता है और वह चाहता है कि दूसरे उसके बारे में क्या सोचें। पहनावा व्यक्ति के चरित्र से असंबंधित नहीं है; यह चरित्र की एक उद्देश्यपूर्ण प्रस्तुति है।

## बाइबल आधारित विचार

बाइबल एक मसीही के पहनावे के विषय कई बातें बताती है।

1 तीमुथियुस 5:2 हमें बताता है कि अंगुओं को विपरीत लिंग के लोगों के साथ पूरी पवित्रता से पेश आना चाहिए। एक अंगुआ, चाहे वह पुरुष हो या महिला, के लिए शुद्ध व्यवहार का एक हिस्सा यह है कि वह ऐसे कपड़े पहने जो अभिप्राय पूर्वक गलत शारीरिक इच्छाओं को न जगाएँ।

1 पतरस 5:5 हमें नम्रता से कपड़े पहनने के लिए कहता है। प्रेरित विशेष रूप से भौतिक कपड़ों का उल्लेख नहीं कर रहा है, बल्कि हमें लाक्षणिक रूप से बता रहा है कि नम्रता हमारा वस्त्र होना चाहिए। जबकि, इसका यह भी अर्थ है कि हमें ऐसा कुछ नहीं पहनना चाहिए जो नम्रता के विपरीत हो।

कुछ लोग ऐसी चीजें पहनना पसंद करते हैं जो उन्हें दूसरे लोगों से श्रेष्ठ दिखाएँ। घड़ियाँ, गहने या कपड़ों की विभिन्न वस्तुएँ स्पष्ट रूप से महंगी होने के लिए डिज़ाइन की जा सकती हैं। कुछ लोग दूसरों को यह दिखाना चाहते हैं कि वे सफलता के उच्च स्तर पर हैं। वे दूसरे लोगों से श्रेष्ठ दिखना चाहते हैं। यह एक सेवक का रवैया

नहीं है। दूसरों से श्रेष्ठ दिखने की इच्छा एक सांसारिक इच्छा है जिसे एक मसीही व्यक्ति को इसे अस्वीकार करना चाहिए।

एक अगुआ या पादरी अपने अगुआई वाले लोगों की तुलना में अधिक औपचारिक रूप से कपड़े पहन सकता है। यह स्वयं को श्रेष्ठ दिखाने के लिए नहीं है, बल्कि उन लोगों का सम्मान करने के लिए है जिनकी वह सेवा करता है। वह यह दिखाने के लिए अच्छा कपड़े पहनता है कि वह अच्छी सेवा करना चाहता है। उदाहरण के लिए, एक महंगे रेस्तरां में, वेटर ग्राहकों से बेहतर कपड़े पहन सकते हैं। यह उन्हें ग्राहकों से श्रेष्ठ दिखाने के लिए नहीं है, बल्कि अपनी सेवा से ग्राहकों का सम्मान करने के लिए है। एक व्यक्ति जो किसी ऐसे कार्यक्रम में अच्छे कपड़े पहनने से इनकार करता है, जहाँ उसे अच्छे कपड़े पहनने चाहिए, वह शामिल अन्य लोगों के प्रति अनादर दिखाता है।

आप उस व्यक्ति के बारे में क्या सोचेंगे जो गंदे काम वाले कपड़े पहनकर शादी में आया हो? इसी तरह, आप उस अगुए के विषय क्या सोचेंगे जिसने अपनी शक्ति को सुधारे बिना किसी विशेष गतिविधि की अगुआई की हो? उसका यह रूप अनादर को दर्शाएगा।

► आप उन चीजों के बीच कैसे अंतर करते हैं जो किसी व्यक्ति को श्रेष्ठ दिखाने के लिए तैयार की गई हैं, और पोशाक जो सेवा के प्रति प्रतिबद्धता दिखाती है? व्यक्ति के उद्देश्य के आधार पर, दोनों उद्देश्यों के लिए कौन सी चीजें पहनी जा सकती हैं?

रोमियों 12:10 हमें बताता है कि हमें दूसरों का सम्मान करना चाहिए, न कि स्वयं को दूसरों से ऊपर रखने का प्रयास करना चाहिए। यह पद विशेष तौर पर पहनावे की बात नहीं कर रहा है, परन्तु इसका अर्थ है कि हमें अपने पहनावे से स्वयं को दूसरों से बेहतर दिखाने का प्रयास नहीं करना चाहिए।

एक मसीही के पहनावे से यह प्रदर्शित होना चाहिए कि उसके पास वह चरित्र है जो परमेश्वर चाहता है कि उसमें हो। किसी व्यक्ति का आंतरिक स्वभाव उसके बाहरी रूप से ज़्यादा महत्वपूर्ण है, परन्तु उसका रूप उसके चरित्र का प्रदर्शन होना चाहिए।

### **सामाजिक और व्यावहारिक विचार**

एक अगुए को साफ-सुथरा दिखना चाहिए। उसका रूप-रंग कभी भी ऐसा नहीं होना चाहिए जिससे उसके दोस्तों और उसकी अगुआई वाले लोगों को शर्मिंदगी महसूस हो।

► व्यक्तिगत स्वच्छता और साफ-सुथरी पोशाक के विषय कुछ क्या विवरण हैं?

एक अगुए को उस तरह से कपड़े पहनने चाहिए जो उस गतिविधि के लिए उपयुक्त हो जिसमें वह शामिल है। उदाहरण के लिए, निर्माण परियोजना में सहायता करते समय, उसे चर्च में पहने जाने वाले कपड़े पहनने की ज़रूरत नहीं है।

### व्यावसायिक विचार

कुछ व्यवसायों में विशेष पोशाक होती है। कुछ कर्मचारी, जैसे सैनिक और पुलिसकर्मी, वर्दी पहनते हैं। जब कोई पुलिसकर्मी वर्दी में होता है, तो उसे सहयोग बहुत जल्दी मिलता है क्योंकि उसे तुरंत पुलिसकर्मी के रूप में पहचाना जाता है। यदि कोई पुलिसकर्मी वर्दी में न हो, तो उसका काम ज़्यादा मुश्किल होगा क्योंकि उसे अपना काम करने से पहले लगातार अपने अधिकार को साबित करना होगा।

एक डॉक्टर अस्पताल में काम करते समय विशेष पोशाक पहनता है। वह चाहता है कि उसे आसानी से डॉक्टर के रूप में पहचाना जाए।

कल्पना कीजिए कि आप एक अस्पताल जाते हैं। स्टाफ़ आपको जाँच के लिए इंतज़ार करने के लिए एक कमरे में रखता है। एक आदमी एक टी-शर्ट पहने हुए अंदर आता है जिस पर एक संगीत समूह की तस्वीर छपी है और पैंट जो गंदी और फटी हुई है। उसके बाल लंबे और उलझे हुए हैं, और उसकी गर्दन पर एक टैटू है। पहले तो आपको लगेगा कि स्टाफ़ ने किसी दूसरे मरीज़ को कमरे में भेज दिया है। फिर वह आदमी बोलता है और कहता है, "नमस्ते, मैं डॉक्टर हूँ।" आप कैसे प्रतिक्रिया देंगे?

► उपरोक्त कहानी में मरीज़ को इस बात पर संदेह क्यों हुआ कि वह व्यक्ति वास्तव में डॉक्टर था?

लोगों को माहिर लोगों की पोशाक के बारे में आशाएँ होती हैं। यदि कोई व्यक्ति उनकी आशा से अलग कपड़े पहने हुए है, तो उसके लिए उनका विश्वास जीतना कठिन होगा। यह कई पदों पर लागू होता है, जिसमें पादरी और शिक्षक के पद भी शामिल हैं। एक पादरी या व्यवसायी जो समूह से बात करता है, उसे समूह के अन्य प्रभावशाली लोगों की तरह ही कपड़े पहनने चाहिए। यदि वह लापरवाही से कपड़े पहनता है, तो ऐसा लगता है कि सभा उसके लिए महत्वपूर्ण नहीं है और उसने तैयारी नहीं की है।

पहनना यह दिखाने का एक तरीका है कि आप जो कर रहे हैं, उसके प्रति आप गंभीर हैं। यदि आप अगुआई के लिए वही कपड़े पहनते हैं जो आप खेल खेलने, घर पर आराम करने या शारीरिक श्रम करने के लिए पहनते हैं, तो लोग यह मान सकते हैं कि आप अपनी अगुआई को महत्वपूर्ण नहीं मानते हैं।

अगुआई का अर्थ है प्रभाव। यदि कोई व्यक्ति आपकी उपस्थिति के कारण आपकी क्षमता पर संदेह करता है, तो आपका प्रभाव कम हो जाता है। यह एक बहुत ही सरल सिद्धांत है: एक व्यक्ति को वैसा ही दिखना चाहिए जैसा वह है। आप हर दिन कुछ लोगों से पहली बार मिल रहे हैं। उनमें से कई लोग जल्दी से तय कर लेते हैं कि वे

आपसे प्रभावित होना चाहते हैं या नहीं। क्योंकि आपकी पोशाक पहली चीज़ है जिसे वे देखते हैं, इसलिए आपको ऐसे कपड़े नहीं पहनने चाहिए जो आपके प्रभाव को कम कर दें।

## चिंतन

► आप पोशाक संबंधी सिद्धांतों के कारण अपने लक्ष्यों या कार्यों में बदलाव की आशा कैसे कर सकते हैं?

## निष्कर्ष

इस पाठ्यक्रम में आपने सीखा:

- अगुआई के प्रभावशाली सिद्धांत
- अगुआई के लिए बाइबल आधारित योग्यताएँ
- लक्ष्य कैसे निर्धारित करें और कार्य योजना कैसे विकसित करें
- अपनी अगुआई वाले लोगों के प्रति ज़िम्मेदार और जवाबदेह बनें
- अपनी टीम को कैसे शामिल करें
- अन्य अगुओं को कैसे विकसित करें
- अगुआ दूसरों के लाभ के लिए उनकी अगुआई करके सेवा करता है
- अगुए का चरित्र इतना महत्वपूर्ण क्यों है

आपको लग सकता है कि आपने अगुआई के विषय सब कुछ सीख लिया है, परन्तु यह तो बस आरम्भ है। आपने सबसे महत्वपूर्ण सिद्धांत सीख लिए हैं, परन्तु उन्हें कैसे लागू किया जाए, इसके बारे में अभी बहुत कुछ सीखना बाकी है। बदलती दुनिया में सीखते हुए और उसमें ढलते हुए, आपको एक आजीवन विद्यार्थी बनने की योजना बनानी चाहिए।

आपकी सबसे बड़ी ज़रूरत है कि परमेश्वर आपके चरित्र को बदले। किसी के पास स्वाभाविक रूप से अगुए का दिल नहीं होता। इसके बजाय, हम एक ऐसे स्वभाव के साथ पैदा होते हैं जो आत्म-केंद्रित होता है। हममें से प्रत्येक को स्वयं को नकारने, अपना क्रूस उठाने और यीशु का अनुसरण करने के लिए बुलाया गया है (मत्ती 16:24)। इसका अर्थ है कि हमें स्वयं को पूरी तरह से उसके सामने समर्पित कर देना चाहिए। जब हम ऐसा करते हैं, तो वह हमारे चरित्र को बदल देता है और हमें वह बनने के लिए प्रेरित करता है जो हमें होना चाहिए। इसे पूर्ण समर्पण बनाएँ, और परमेश्वर आपकी अगुआई को दूसरों के लिए एक बड़ा लाभ बना देगा।



# दर्शन निर्माण:

## सेवा के विकास के लिए योजना बनाना

तिमोथी कीप

### भूमिका

यीशु मसीह की महिमा के लिए कलीसिया का विकास और विस्तार परमेश्वर के राज्य में आदर्श होना चाहिए। असामान्य परीक्षण या अनुशासन के समय को छोड़कर कलीसिया के लिए विस्तार परमेश्वर की इच्छा है।

इस्राएल और कलीसिया का इतिहास इसी ओर संकेत करता है। राज्य के दृष्टान्त इसी ओर संकेत करते हैं (मती 13:31-33)। यीशु की प्रतिज्ञाएँ इसे प्रोत्साहित करती हैं:

हे छोटे झुण्ड, मत डर; क्योंकि तुम्हारे पिता को यह भाया है, कि तुम्हें राज्य दे (लूका 12:32);

मैं तुम से सच सच कहता हूँ कि जो मुझ पर विश्वास रखता है, ये काम जो मैं करता हूँ वह भी करेगा, वरन् इनसे भी बड़े काम करेगा, क्योंकि मैं पिता के पास जाता हूँ। जो कुछ तुम मेरे नाम से माँगोगे, वही मैं करूँगा कि पुत्र के द्वारा पिता की महिमा हो (यूहन्ना 14:12-13);

उसने उनसे कहा, “पके खेत बहुत हैं, परन्तु मजदूर थोड़े हैं; इसलिये खेत के स्वामी से विनती करो कि वह अपने खेत काटने को मजदूर भेज दे।” (लूका 10:2)।

कलीसिया के विस्तार के लिए न माँगना अवज्ञा है। इसके अलावा, जब हम नहीं माँगते, तो हमें वही मिलता है जो हमने माँगा था - कुछ भी नहीं!

साझा अधिकार को यीशु ने महान आदेश (और अन्य स्थानों) में जो मानता है कि परमेश्वर कलीसिया की वृद्धि चाहता है (मती 28:18-20)।

पवित्र आत्मा का आगमन कलीसिया की वृद्धि को सुनिश्चित करता है (प्रेरितों 1:8)।

नए नियम की कलीसिया की शक्ति और प्रगति दर्शाती है कि कलीसिया को कैसे बढ़ना चाहिए।

तो जब हम परमेश्वर की शक्ति पर निर्भर होते हैं और कलीसिया के विकास और विस्तार की आशा करते हैं, तो हमारी सेवकाई की शैली क्या होनी चाहिए? हमें क्या करना चाहिए?

कलीसिया का विकास और विस्तार *आम तौर पर व्यवस्थित प्रक्रियाओं* के द्वारा होता है बजाय कि नाटकीय या चमत्कारी अनुभवों के। जब परमेश्वर के आत्मा के विशेष कार्य के द्वारा पुनरुत्थान होता है, तो जब तक सिस्टम लागू नहीं किए जाते, तब तक दीर्घकालिक परिणाम छोटे होंगे।

यीशु ने जिस व्यवस्थित तरीके से अपनी सेवकाई की, साथ ही यरूशलेम और अन्ताकिया के कलीसियाओं की व्यवस्थितता और पौलुस के व्यवस्थित मिशनरी कार्य ने स्थायी विकास के लिए व्यवस्था की आवश्यकता को दर्शाया।

जिस व्यवस्थित तरीके से नहेम्याह ने यरूशलेम की टूटी दीवारों का पुनर्निर्माण किया, वह सफलता के लिए आवश्यक था।

दर्शन निर्माण (एक नई परियोजना को विकसित करना और उसे पूरा करना) के प्रगतिशील चरण नीचे दिए गए हैं जिन्हें प्रभु ने मुझे मेरे सेवकाई अनुभव और नहेम्याह जैसे लोगों के अध्ययन के माध्यम से सिखाया है।

#### चरण 1 - समझना

अच्छे अगुए पहले अच्छे श्रोता होते हैं। जब तक आप जिज्ञासु नहीं होंगे, आप कभी भी प्रभु के लिए सफल कार्य की अगुआई नहीं कर पाएँगे।

...हनानी नामक मेरा एक भाई और यहूदा से आए हुए कई एक पुरुष आए; तब मैं ने उन से उन बचे हुए यहूदियों के विषय जो बँधुआई से छूट गए थे, और यरूशलेम के विषय में पूछा। उन्होंने मुझ से कहा, “जो बचे हुए लोग बँधुआई से छूटकर उस प्रान्त में रहते हैं, वे बड़ी दुर्दशा में पड़े हैं, और उनकी निन्दा होती है; क्योंकि यरूशलेम की शहरपनाह टूटी हुई, और उसके फाटक जले हुए हैं।” (नहेम्याह 1:2-3)।

नहेम्याह ने प्रार्थनापूर्वक और खुले मन और हृदय से सुना। दूसरों के शब्दों, समस्याओं, अंगीकार और ज़रूरतों के द्वारा परमेश्वर आपसे क्या कह रहा है, उसे सुनें। नहेम्याह ने अपने हृदय से सुना!

नहेम्याह ने समस्या के बारे में जितना हो सका सीखा। प्रश्न पूछे। जिज्ञासु बनें। तथ्य इकट्ठा करें। अक्सर हम तथ्यों को जानने से पहले ही निर्णय ले लेते हैं। पादरी और मिशनरियों ने अक्सर यह गलती की है। अक्सर हमने अपनी पसंदीदा सेवकाई को आगे बढ़ाया है; हमने लोगों को वह दिया है जो हमें लगता है कि उन्हें चाहिए।

नहेम्याह प्रेम से प्रेरित था। कोई भी सेवकाई टिक नहीं सकती जो प्रेम से प्रेरित न हो।

## चरण 2 – प्रार्थना करना

प्रभु परमेश्वर का मन जानने के लिए प्रार्थना अत्यंत महत्वपूर्ण है।

ये बातें सुनते ही मैं बैठकर रोने लगा और कितने दिन तक विलाप करता, और स्वर्ग के परमेश्वर के सम्मुख उपवास करता और... प्रार्थना करता रहा (नहेम्याह 1:4)।<sup>50</sup>

नहेम्याह की तरह, परमेश्वर के वचन के लिए प्रार्थना करें; परमेश्वर के वादों के लिए प्रार्थना करें।

नहेम्याह की तरह, नम्रता से प्रार्थना करें। नहेम्याह ने अपने पाप और अपनी कौम के पाप को स्वीकार किया।

नहेम्याह की तरह, दर्शन की स्पष्टता और योजना के लिए प्रार्थना करें। यहां तक कि राजा के पूछने से पहले ही, नहेम्याह अपने मन में एक योजना बना रहा था।

क्योंकि परमेश्वर गड़बड़ी का नहीं, परन्तु शान्ति का परमेश्वर है (1 कुरिन्थियों 14:33)।

उन दिनों में [यीशु] पहाड़ पर प्रार्थना करने गया, और परमेश्वर से प्रार्थना करने में सारी रात बिताई। जब दिन हुआ तो उसने अपने चेलों को बुलाकर उनमें से बारह चुन लिये, और उनको प्रेरित कहा (लूका 6:12-13)।

इस कार्य को पूरा करने के लिए व्यावहारिक ज्ञान, कौशल और तरीकों की तलाश करें।

पर यदि तुम में से किसी को बुद्धि की घटी हो तो परमेश्वर से माँगे, जो बिना उलाहना दिए सब को उदारता से देता है, और उसको दी जाएगी (याकूब 1:5)।

परख करें।

हे प्रियो, हर एक आत्मा की प्रतीति न करो, वरन् आत्माओं को परखो कि वे परमेश्वर की ओर से हैं कि नहीं... (1 यूहन्ना 4:1)।

एकता की तलाश करें।

फिर मैं तुम से कहता हूँ, यदि तुम में से दो जन पृथ्वी पर किसी बात के लिए एक मन होकर उसे माँगे, तो वह मेरे पिता की ओर से जो स्वर्ग में है, उनके लिए हो जाएगी (मत्ती 18:19)।

जब वे उपवास सहित प्रभु की उपासना कर रहे थे, तो पवित्र आत्मा ने कहा, “मेरे लिये बरनबास और शाऊल को उस काम के लिये अलग करो जिसके लिये मैं ने उन्हें बुलाया है।” (प्रेरितों 13:2)।

---

<sup>50</sup> नहेम्याह 1:5-11 में उसकी प्रार्थना दी गई है।

नहेम्याह की तरह, उत्सुकता से प्रार्थना करें।

पर विश्वास से माँगे, और कुछ सन्देह न करे, क्योंकि सन्देह करनेवाला समुद्र की लहर के समान है जो हवा से बहती और उछलती है। ऐसा मनुष्य यह न समझे कि मुझे प्रभु से कुछ मिलेगा (याकूब 1:6-7)।

नहेम्याह की तरह, उत्साह से प्रार्थना करें।

तब उन्होंने उपवास और प्रार्थना करके और उन पर हाथ रखकर उन्हें विदा किया [to the mission work] (प्रेरितों 13:3)।

प्रार्थना का समय कभी-कभी लंबा होता है। यदि प्रार्थना करते समय किसी विशेष प्रोजेक्ट या सेवकाई का बोझ बना रहता है, तो उस दिशा में आगे बढ़ते रहें। परन्तु याद रखें कि परमेश्वर का समय उसकी इच्छा जितना ही महत्वपूर्ण है।

### चरण 3 – योजना बनाना

**किसी आश्चर्यकर्म की प्रतीक्षा करने से इंकार करें!**

तब मैं रात ही रात नाले से होकर शहरपनाह को देखता हुआ चढ़ गया... (नहेम्याह 2:15)।

विलियम कैरी ने कहा, "परमेश्वर के लिए महान कार्य करने का प्रयास करें; परमेश्वर से महान कार्यों की अपेक्षा करें।" एक बार जब आपको विश्वास हो जाए कि आप किसी विशेष सेवकाई या परियोजना के लिए परमेश्वर की इच्छा के बारे में निश्चित हैं, तो योजनाएँ बनाना शुरू करें। परन्तु योजना बनाने के चरण में प्रार्थना करना जारी रखना याद रखें।

प्रभावशाली योजना बनाने के चरण:

1. संभावित अवसरों और चुनौतियों की खोज के लिए आपको खोजपूर्ण यात्रा करनी पड़ सकती है।
2. व्यावहारिक प्रश्न पूछें: क्या? कब? कहाँ? कौन? क्यों? कैसे? कुछ भी न मानें। पूरी तरह से जाँच करें। "जो कुछ तुम करते हो, तन मन से करो, यह समझकर कि मनुष्यों के लिये नहीं परन्तु प्रभु के लिये करते हो" (कुलुस्सियों 3:23)।
  - क्या तैयारी करने की ज़रूरत होगी?
  - जिम्मेदारी कौन लेगा?
  - यह कहाँ होगा?
  - इसकी लागत कितनी होगी? इसे समय के साथ कैसे बनाकर रखा जाएगा?
  - लागत, सेवा और काम के लिए कौन जिम्मेदार होगा?

- इसका आरम्भ कब होगा?
  - इसमें भाग लेने के लिए हमें किसे आमंत्रित करना चाहिए?
3. इस परियोजना को कैसे पूरा किया जाएगा, इसकी एक स्पष्ट चरण-दर-चरण प्रक्रिया तैयार करें। जितना संभव हो उतना स्पष्ट रहें।
- नहेम्याह सिर्फ इसलिए सफल नहीं हुआ क्योंकि उसने प्रार्थना की और उपवास किया, परन्तु इसलिए भी क्योंकि उसके पास एक बड़ी परियोजना को छोटे, प्रबंधनीय भागों में विभाजित करने की बुद्धि थी।
4. कार्य सौंपें। जिम्मेदारियाँ निर्धारित करें। प्रत्येक व्यक्ति के सौंपे गए कर्तव्य को स्पष्ट करें।
5. विशेष समय, स्थान और कर्तव्यों के साथ स्पष्ट लक्ष्य निर्धारित करें।

बाइबल में योजना की आवश्यकता के कई उदाहरण हैं:

- नूह: पानी के जहाज का निर्माण
- मूसा: विशेष तौर पर जब उसने तम्बू के निर्माण की देखरेख की
- यहोशू: युद्ध रणनीतिकार
- दाऊद: विशेष तौर पर जब उसने मंदिर के निर्माण की तैयारी की
- नहेम्याह: जब उसने यरूशलेम की टूटी-फूटी दीवारों के पुनर्निर्माण के लिए लोगों को संगठित किया

ऐसा मत सोचिए कि योजना बनाने की ज़रूरत नहीं है क्योंकि परमेश्वर ने सेवकाई आशीषित किया है। कार्य जितना महत्वपूर्ण है, योजना और तैयारी उतनी ही महत्वपूर्ण है।

#### चरण 4 – कार्य करना

एक बार जब आपकी योजना तैयार हो जाए, तो उस पर कार्य करें।

तब एल्याशीब महायाजक ने अपने भाई याजकों समेत कमर बाँधकर ...को बनाया... (नहेम्याह 3:1)।

जब आपने सावधानीपूर्वक योजना बना ली है, तो उस पर काम करें! अनावश्यक रूप से देरी न करें। देरी परमेश्वर के लोगों को निराश कर सकती है, और यह आपके उत्साह को कमजोर कर सकती है। परमेश्वर की कृपा, शक्ति और प्रावधान तब आएंगे जब हम उनकी इच्छा के अनुसार कार्य करेंगे। इसे याद रखें: सेवा 10% प्रेरणा और 90% पसीना (कड़ी मेहनत) है।

नहेम्याह की तरह, निर्णायक रूप से कार्य करें। एक अंगुल में हिचकिचाहट, अनिश्चित कार्रवाई परमेश्वर के लोगों को भ्रमित और विचलित कर देगी।

नहेम्याह की तरह, एकता में कार्य करें। लोगों ने अपने विविध कार्यों पर एक दिल से काम किया।

नहेम्याह की तरह, बलिदानपूर्ण कार्य करें। नहेम्याह ने स्वयं को कोई विशेष उपचार नहीं दिया, बल्कि बिल्डरों के साथ बलिदान दिया। सच्चा दर्शन उस व्यक्ति को महंगा पड़ेगा जिसके पास यह है। जब आप अपना जीवन, वरदान, समय और संसाधन उपलब्ध कराते हैं, तो परमेश्वर आपको समर्थन से आशीर्षित करेगा।

नहेम्याह की तरह, विश्वास में कार्य करें। पहला कदम उठाएँ, तब भी जब आपको पता न हो कि प्रभु अगले कदमों के लिए कैसे प्रावधान करेंगे।

## चरण 5 - दृढ़ता

परमेश्वर के राज्य में किसी भी महान कार्य के लिए धैर्य, दृढ़ता और धीरज की आवश्यकता होगी।

परन्तु मैं ने उनके पास दूतों से कहला भेजा, “मैं तो भारी काम में लगा हूँ, वहाँ नहीं जा सकता...” (नहेम्याह 6:3)।

नहेम्याह हमें धैर्य का एक आदर्श उदाहरण प्रदान करता है। यहाँ याद रखने योग्य सिद्धांत दिए गए हैं:

नहेम्याह की तरह, विरोध की आशा करें। दृढ़ रहें!

नहेम्याह की तरह, नई जानकारी, चुनौतियों और खतरों का मूल्यांकन करें और उनके अनुसार स्वयं को ढाल लें।

नहेम्याह की तरह, बनानेवालों को प्रोत्साहित करें। प्रभावशाली अगुए आशावाद की शक्ति को समझते हैं जो दृष्टि में आत्मविश्वास से उत्पन्न होती है।

नहेम्याह की तरह, अंत तक धीरज रखें और कभी हार न मानें। संगठित, निरंतर काम करना आवश्यक है। अक्सर इसके लिए लम्बे समय वफ़ादार दृढ़ता की आवश्यकता होती है।

चलने में कोई रोमांच नहीं है, फिर भी यह हमारे सभी स्थिर और स्थायी गुणों की परीक्षा है। “चलेंगे और थकित न होंगे” (यशायाह 40:31) बल के माप के रूप में सबसे अधिक संभव प्रयास है... जब हम शारीरिक या भावनात्मक रूप से अस्वस्थ स्थिति में होते हैं, तो हम हमेशा जीवन में रोमांच की तलाश करते हैं। हमारे भौतिक जीवन में, यह पवित्र आत्मा के कार्य की नकल करने के हमारे प्रयासों की ओर ले जाता है; हमारे भावनात्मक जीवन में, यह उत्साह और हमारी नैतिकता के विनाश की ओर ले जाता है; और हमारे

आत्मिक जीवन में, यदि हम "उकाबों के समान उड़ेंगे" (यशायाह 40:31) पर जोर देते हैं, तो इसका परिणाम हमारी आत्मिकता का विनाश होगा।<sup>51</sup>

विलियम कैरी ने कहा, "मैं किसी भी निश्चित लक्ष्य को पाने में दृढ़ रह सकता हूँ। इसके लिए मैं सब कुछ का ऋणी हूँ।" उन्होंने महान लक्ष्य प्राप्त किए जिसके लिए कई वर्षों तक काम करना पड़ा।

### निष्कर्ष

नहेम्याह वह व्यक्ति नहीं था जिससे किसी को आशा थी कि वह अगुआ बनेगा। परन्तु असंभव बाधाओं के बावजूद, अपनी समझ, प्रार्थना, योजना, कार्य और दृढ़ता के माध्यम से, उसने केवल 52 दिनों में यरूशलेम की दीवारें पूरी कर दीं! यह उसकी विरासत बन गई। आप क्या विरासत छोड़ेंगे?

---

<sup>51</sup> Oswald Chambers, *My Utmost for His Highest* (20 जुलाई प्रवेश). 25 अक्टूबर 2024 को <https://utmost.org/classic/dependent-on-gods-presence-classic/> से पहुँचाया गया।





# अनुशंसित संसाधन

## पुस्तकें:

Blanchard, Ken and Phil Hodges. *The Servant Leader*. Nashville: Thomas Nelson, 2003.

Blanchard, Ken and Mark Miller. *The Secret: What Great Leaders Know and Do*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2014.

Collins, Jim. *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap... and Others Don't*. New York: HarperBusiness, 2001.

Collins, Jim and Morten Hansen. *Great by Choice: Uncertainty, Chaos, and Luck—Why Some Thrive Despite Them All*. New York: HarperBusiness, 2011.

Collins, Jim and Jerry Porras. *Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies*. New York: HarperBusiness, 2004.

Covey, Stephen. *7 Habits of Highly Effective People: The Ultimate Revelations of Steven Covey*. New York: KMS Publishing, 2011.

Covey, Stephen. *The Speed of Trust: The One Thing that Changes Everything*. New York: Free Press, 2006.

Maxwell, John. *Developing the Leader Within You*. Nashville: Thomas Nelson, 2005.

Maxwell, John. *17 Indisputable Laws of Teamwork: Embrace Them and Empower Your Team*. New York: HarperCollins Leadership, 2001.

Maxwell, John. *21 Irrefutable Laws of Leadership: Follow Them and People Will Follow You*. Nashville: Thomas Nelson, 1998.

Mohler, Albert. *The Conviction to Lead: 25 Principles for Leadership That Matters*. Bloomington: Bethany House Publishers, 2012.

Smith, Mark and Larry Lindsay. *Leading Change in Your World*. Marion: Triangle Publishing, 2008.

### ऑनलाइन संसाधन:

[HowWeLead.org](http://HowWeLead.org) और [KenBlanchard.com](http://KenBlanchard.com) केन ब्लांचर्ड के संसाधनों वाली वेबसाइटें हैं।

केन ब्लांचर्ड और जॉन मैक्सवेल के वीडियो [YouTube.com](http://YouTube.com) पर उपलब्ध हैं।

[JohnMaxwell.com](http://JohnMaxwell.com) पर आप निःशुल्क दैनिक वीडियो सहित वीडियो संसाधन पा सकते हैं।

## पाठ सम्बन्धी नियत कार्यों के अभिलेख

छात्र का नाम \_\_\_\_\_

हस्ताक्षर करें जब प्रत्येक कार्य पूरा हो गया है। Shepherds Global Classroom से प्रमाणपत्र प्राप्त करने के लिए सभी असाइनमेंट सफलतापूर्वक पूरे होने चाहिए।

पाठ	धारणा सारांश	व्यक्तिगत लागूकरण	विषय स्मरण	शास्त्र असाइनमेंट
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				

Shepherds Global Classroom से पूर्णता के प्रमाण पत्र के लिए आवेदन हमारे वेबपेज पर [www.shepherdsglobal.org](http://www.shepherdsglobal.org) पर पूरा किया जा सकता है। प्रमाण पत्र डिजिटल रूप से SGC के अध्यक्ष से प्रशिक्षकों और सुविधाकर्ताओं को प्रेषित किए जाएंगे जो अपने छात्र (छात्रों) की ओर से आवेदन पूरा करते हैं।