म.प्र. राज्य शैक्षिक अनुसंधान और प्रशिक्षण परिषद्
सा विद्या या विमुक्तये

शिक्षा का अधिकार
सर्व शिक्षा अभियान
सब पढ़ें सब बढ़ें
मध्य प्रदेश राज्य शिक्षा केन्द्र, भोपाल

TESS India

विद्यालय नेतृत्व

विद्यालय के लिए साझे दृष्टिकोण का निर्माण : नेतृत्व के परिदृष्य

भारत में विद्यालय समर्थित
शिक्षक शिक्षा

www.TESS-India.edu.in

http://creativecommons.org/licenses/

The Open University

UKaid from the British people

एस.आर.मोहन्ती
अपर मुख्य सचिव

अ.शा.पत्र क्र R.S.K/10
दूरभाष कार्यालय - 0755-4251330
मध्यप्रदेश शासन
स्कूल शिक्षा विभाग
मंत्रालय, वल्लभ भवन, भोपाल-462 004
भोपाल, दिनांक 20-1-2016

संदेश

प्रिय शिक्षक साथियों,

बच्चों की शिक्षा को गुणवत्तापूर्ण और रोचक बनाने के लिए स्कूल शिक्षा विभाग निरन्तर प्रयासरत् है। आप सभी के प्रयासों से शिक्षकों के शिक्षण कौशल में भी निखार आया है और शालाओं में कक्षा शिक्षण भी आंनददायी तथा बेहतर हुआ है।

इसी दिशा में शिक्षकों को बाल केन्द्रित शिक्षण की ओर उन्मुख करने और शिक्षक प्रशिक्षण की गुणवत्ता को बेहतर बनाने के उद्देश्यों को लेकर, TESS India द्वारा मुक्त शैक्षिक संसाधनों (Open Educational Resources) का विकास किया गया हैं। इनका उपयोग शिक्षण कार्य में सहजता व सुगमतापूर्वक किया जा सकता है। आशा है कि ये संसाधन, शिक्षकों एवं शिक्षक प्रशिक्षकों के व्यावसायिक उन्नयन और क्षमतावर्द्धन में लाभकारी और उपयोगी सिद्ध होंगे।

राज्य शिक्षा केन्द्र के संयुक्त तत्वाधान में TESS India द्वारा स्थानीय भाषा में तैयार किये गये मुक्त शैक्षिक संसाधनों (Open Educational Resources) को www.educationportal.mp.gov.in पर भी उपलब्ध कराया गया हैं। आशा है इन संसाधनों के उपयोग से प्रदेश के शिक्षक और शिक्षक प्रशिक्षक लाभान्वित होंगे और कक्षाओं में पठन पाठन को रूचिकर और गुणवत्तायुक्त बनाने में मदद मिलेगी।
शुभकामनाओं सहित,

(एस.आर.मोहन्ती)

दीप्ति गौड मुकर्जी
आयुक्त
राज्य शिक्षा केन्द्र एवं
सचिव
मध्यप्रदेश शासन
स्कूल शिक्षा विभाग

अर्द्ध शा. पत्र क्र. : 8
दिनांक : 12-1-16
पुस्तक भवन, वी-विंग
अरेरा हिल्स, भोपाल-462011
फोन : (का.) 2768392
फैक्स : (0755) 2552363
वेवसाइट : www.educationportal.mp.gov.in
ई-मेल : rskcommmp@nic.in

संदेश

प्रिय शिक्षक साथियों,

सभी बच्चों को रूचिकर और बाल केन्द्रित शिक्षा उपलब्ध हो इसके लिए आवश्यक है कि हमारे शिक्षकों को शिक्षण की नवीनतम तकनीकों और शिक्षण विधियों से परिचित कराया जाए साथ ही इन तकनीकों के उपयोग के लिए उन्हे प्रोत्साहित भी किया जाए। TESS India द्वारा तैयार किये गये मुक्त शैक्षिक संसाधनों (Open Educational Resources) के उपयोग से शिक्षक शिक्षण प्रविधि के व्यावहारिक उपयोग को सीख सकते हैं। इनकी सहायता से शिक्षक न केवल विषय वस्तु को सुगमता पूर्वक पढ़ा सकते हैं बल्कि पठन पाठन की इस प्रकिया में बच्चों की अधिक से अधिक सहभागिता भी सुनिश्चित कर सकते हैं।

राज्य शिक्षा केन्द्र स्कूल शिक्षा विभाग ने स्थानीय भाषा में तैयार किये गये इन मुक्त शैक्षिक संसाधनों (Open Educational Resources) को अपने पोर्टल www.educationportal.mp.gov.in पर भी उपलब्ध कराया है।

आशा हैं, कि आप इन संसाधनों का कक्षा शिक्षण के दौरान नियमित रूप से उपयोग करेंगे और अपने शिक्षण कौशल में वृद्धि करते हुए बच्चों की पढ़ाई को आनंददायक बनाने का प्रयास करेंगे।

शुभकामनाओं सहित,

(दीप्ति गौड़ मुकर्जी)

शिक्षा का अधिकार

सर्व शिक्षा अभियान
सब पढ़ें सब बढ़ें

टेस–इण्डिया स्थानीयकृत ओईआर निर्माण में सहयोग

मार्गदर्शन एवं समीक्षा :
श्रीमती स्वाति मीणा नायक, अपर मिशन संचालक, मध्यप्रदेश राज्य शिक्षा केन्द्र, भोपाल
डॉ. एच. के. सेनापति, प्राचार्य, क्षेत्रीय शिक्षा संस्थान, भोपाल म.प्र.
डॉ. ओ.पी.शर्मा, अपर संचालक, मध्यप्रदेश एससीईआरटी
डॉ. अशोक कुमार पारीक उपसंचालक, मध्यप्रदेश राज्य शिक्षा केन्द्र, भोपाल
श्री आर. पी. त्रिपाठी, मध्यप्रदेश राज्य शिक्षा केन्द्र, भोपाल
प्रो.जयदीप मंडल, विभागाध्यक्ष विज्ञान एवं गणित शिक्षा संकाय, क्षेत्रीय शिक्षा संस्थान, भोपाल म.प्र.
डॉ. आर. रायजादा, सहप्राध्यापक एवं विभागाध्यक्ष विस्तार शिक्षा, क्षेत्रीय शिक्षा संस्थान, भोपाल म.प्र.
डॉ. वी.जी. जाधव, से.नि. प्राध्यापक भौतिक, एनसीईआरटी
डॉ. के. बी. सुब्रमण्यम से.नि. प्राध्यापक गणित, क्षेत्रीय शिक्षा संस्थान, भोपाल म.प्र.
डॉ. आई. पी. अग्रवाल से.नि. प्राध्यापक विज्ञान, क्षेत्रीय शिक्षा संस्थान, भोपाल म.प्र.
डॉ. अश्विनी गर्ग सहा. प्राध्यापक गणित संकाय, क्षेत्रीय शिक्षा संस्थान, भोपाल म.प्र.
डॉ. एल. के. तिवारी, सहप्राध्यापक विज्ञान, क्षेत्रीय शिक्षा संस्थान, भोपाल म.प्र.
श्री एल.एस.चौहान, सहा. प्राध्यापक विज्ञान, क्षेत्रीय शिक्षा संस्थान, भोपाल म.प्र.
डॉ. श्रुति त्रिपाठी, सहा. प्राध्यापक अंग्रेजी, क्षेत्रीय शिक्षा संस्थान, भोपाल म.प्र.
डॉ. रजनी थपलियाल, व्याख्याता अंग्रेजी, ईएलटीआई, मध्यप्रदेश राज्य शिक्षा केन्द्र, भोपाल
डॉ. मधु जैन, व्याख्याता शास. उच्च शिक्षा उत्कृष्टता संस्थान, भोपाल
डॉ. सुशोवन बनिक, सहा. प्राध्यापक क्षेत्रीय शिक्षा संस्थान, भोपाल म.प्र.
डॉ. सौरभ कुमार मिश्रा, सहा. प्राध्यापक क्षेत्रीय शिक्षा संस्थान, भोपाल म.प्र.
श्री. अजी थॉमस, सहा. प्राध्यापक क्षेत्रीय शिक्षा संस्थान, भोपाल म.प्र.
डॉ. राजीव कुमार जैन, सहा. प्राध्यापक क्षेत्रीय शिक्षा संस्थान, भोपाल म.प्र.
स्थानीयकरण :
भाषा एवं साक्षरता
डॉ. लोकेश खरे, मध्यप्रदेश राज्य शिक्षा केन्द्र, भोपाल
डॉ. एम.एल. उपाध्याय से.नि. व्याख्याता शास. उत्कृष्ट उ.मा.विद्यालय मुरैना
श्री रामगोपाल रायकवार ,कनि. व्याख्याता, डाइट कुण्डेश्वर, टीकमगढ़
डॉ. दीपक जैन अध्यापक, शास. उत्कृष्ट उ.मा.विद्यालय क्र 1 टीकमगढ़
अंग्रेजी
श्री राजेन्द्र कुमार पाण्डेय, प्राचार्य, ईएलटीआई, मध्यप्रदेश राज्य शिक्षा केन्द्र, भोपाल
श्रीमती कमलेश शर्मा. डायरेक्टर , ईएलटीआई, मध्यप्रदेश राज्य शिक्षा केन्द्र, भोपाल
श्री हेमंत शर्मा, प्राचार्य, ईएलटीआई, मध्यप्रदेश राज्य शिक्षा केन्द्र, भोपाल
श्री मनोज कुमार गुहा वरि. व्याख्याता, एससीईआरटी. मध्यप्रदेश राज्य शिक्षा केन्द्र, भोपाल
डॉ. एफ.एस.खान, वरि.व्याख्याता, प्रगत शैक्षिक अध्ययन संस्थान (आईएएसई) भोपाल
श्री सुदीप दास, प्राचार्य, शास.उ.मा.विद्यालय दालौदा, मन्दसौर
श्रीमती संगीता सक्सेना, व्याख्याता, ,शास.कस्तूरबा कन्या उ.मा.विद्यालय भोपाल
गणित
श्री बी.बी. पी. गुप्ता, समन्वयक गणित, मध्यप्रदेश राज्य शिक्षा केन्द्र, भोपाल
श्री ए. एच. खान प्राचार्य शास.उ.मा.विद्यालय रामाकोना, छिंदवाड़ा
डॉ. राजेन्द्र प्रसाद गुप्त , प्राचार्य शास. जीवाजी ऑब्जर्वेटरी उज्जैन
डॉ.आर,सी. उपाध्याय, वरि. व्याख्याता, डाइट, सतना
डॉ. सीमा जैन, व्याख्याता, शास. कन्या उ.मा.विद्यालय गोविन्दपुरा, भोपाल
श्री सुशील कुमार शर्मा, शिक्षक, शास. लक्ष्मी मंडी उ.मा.विद्यालय, अशोका गार्डन, भोपाल
विज्ञान
डॉ. अशोक कुमार पारीक उपसंचालक, मध्यप्रदेश राज्य शिक्षा केन्द्र भोपाल
डॉ. सुसम्मा जॉनसन, व्याख्याता एस.आई.एस.ई. जबलपुर मध्यप्रदेश
डॉ.सुबोध सक्सैना, समन्वयक एससीईआरटी मध्यप्रदेश राज्य शिक्षा केन्द्र भोपाल
श्री आर. पी. त्रिपाठी, मध्यप्रदेश राज्य शिक्षा केन्द्र, भोपाल
श्री अरूण भार्गव, वरि. व्याख्याता, एससीईआरटी, मध्यप्रदेश राज्य शिक्षा केन्द्र भोपाल
श्रीमती सुषमा भट्ट, वरि.व्याख्याता, एससीईआरटी, मध्यप्रदेश राज्य शिक्षा केन्द्र, भोपाल
श्री ब्रजेश सक्सेना, प्राचार्य, एससीईआरटी, मध्यप्रदेश राज्य शिक्षा केन्द्र, भोपाल
डॉ. रेहाना सिद्दकी से.नि. व्याख्याता सेन्ट फ्रांसिस हा. से. स्कूल भोपाल

यह विद्यालय नेतृत्व ओईआर (ओपन एजुकेशनल रिसोर्स) TESS-India द्वारा विद्यालय प्रमुखों को उनकी समझ और कौशलों को बहतर बनाने के लिए परिकल्पित 20 इकाइयों के समुच्चय में से एक है ताकि वे अपने विद्यालय में अध्यापन और सीखने की प्रक्रिया का नेतृत्व कर सकें।

ये इकाइयाँ स्टाफ, छात्रों और अन्य लोगों द्वारा विद्यालय में किए जाने के लिए हैं तथा आवश्यक रूप से अभ्यास आधारित हैं। जो प्रभावी विद्यालयों के शोध एवं शैक्षणिक अध्ययन पर आधारित हैं।

इन इकाइयों के अध्ययन के लिए कोई अनुशंसित क्रम नहीं है, लेकिन 'विद्यालय प्रमुख सक्षमकर्ता के रूप में' शुरू करने के लिए सर्वोत्तम स्थान रखता है, क्योंकि यह संपूर्ण समुच्चय के लिए दिशा प्रदान करता है। आप विशिष्ट थीमों से संबंधित संयोजनों में इकाइयों का अध्ययन करने का चुनाव कर सकते हैं; ये इकाइयॉ नेशनल कॉलेज ऑफ लीडरशिप करिकुलम फ्रेमवर्क (भारत) के मुख्य क्षेत्रों के साथ संरेखित किए गए हैं: जिनके प्रमुख क्षेत्र 'विद्यालयी नेतृत्व पर दृश्य', 'स्वयं का प्रबंधन और विकास करना'; 'शिक्षण अधिगम प्रक्रिया का रूपांतरण करना'; 'भागीदारियों का नेतृत्व करना', नवप्रवर्तन एवं नेतृत्व पर उन्मुखीरकण आदि।

कुछ इकाइयाँ एक से अधिक मुख्य क्षेत्र को संबोधित करती हैं।

इन इकाइयों का उपयोग विद्यालय प्रमुखों द्वारा स्व-अध्ययन के लिए या पढ़ाए गए नेतृत्व कार्यक्रम के भाग के रूप में किया जा सकता है। दोनों ही परिप्रेक्ष्यों में, व्यक्तिगत सीखने की डायरी रखने में और गतिविधियों और केस स्टडी की चर्चा के माध्यम से अनुभव साझा करने में उपयोगी हैं। शब्द 'विद्यालय प्रमुख' का उपयोग इन इकाइयों में मुख्याध्यापक, प्रधानाध्यापक, प्रिंसिपल, सहायक अध्यापक या विद्यालय में नेतृत्व का दायित्व लेने वाले किसी भी व्यक्ति के संदर्भ में किया जाता है।

वीडियो संसाधन

आइकन संकेत देता है कि वे *TESS*-India विद्यालय नेतृत्व वीडियो संसाधन कहाँ हैं, जिनमें विद्यालय प्रमुख बतलाते हैं कि वे अपने विद्यालय में शिक्षण अधिगम की प्रक्रिया में सुधार करने के लिए परिवर्तन कैसे ला रहे हैं। हमें उम्मीद है कि वे आपको इसी तरह के अभ्यासों के साथ प्रयोग करने के लिए प्रेरित करेंगे। इन्हें पाठ-आधारित इकाइयों के माध्यम से आपके कार्य अनुभव को परिपूर्ण एवं संमृद्ध करने के लिए रखा गया है, यदि आप उनका उपयोग करने में असमर्थ रहते हैं, तो भी यह इकाइयॉ उपयोगी एवं लाभाकारी हैं। *TESS*-India के वीडियो संसाधनों को *TESS*-India की वेबसाइट (*http://www.tess-india.edu.in/*) पर ऑनलाइन देखा जा सकता है या डाउनलोड किया जा सकता है। विकल्प के तौर पर, आप इन वीडियो को सीडी या मेमोरी कार्ड के माध्यम से भी उपयोग कर सकते हैं।

TESS-India विद्यालय समर्थित शिक्षक–शिक्षा परियोजना के बारे में :–

TESS-India का उद्देश्य है छात्र-केंद्रित, सहभागी दृष्टिकोण के विकास में विद्यालय प्रमुखों एवं शिक्षकों की सहायता के लिए मुक्त शिक्षा संसाधनों (*OERs*) के प्रावधानों के माध्यम से भारत में प्रारम्भिक और माध्यमिक शिक्षकों की कक्षा अभ्यासों में सुधार लाना। *105 TESS*-India विषय *OERs* शिक्षकों को भाषा, विज्ञान और गणित के विषयों में विद्यालय की पाठ्यपुस्तक के लिए एक पूरक पुस्तिका प्रदान करते हैं। वे शिक्षकों के लिए अपनी कक्षाओं में विद्यार्थियो के साथ प्रयोग करने के लिए गतिविधियाँ प्रदान करते हैं, जिनमें यह दर्शाने वाले केस स्टडी भी शामिल रहती हैं कि अन्य शिक्षकों द्वारा उस विषय को कैसे पढ़ाया गया, अपनी पाठ योजनाएँ तैयार करने के लिए तथा विषय संबंधी ज्ञान के विकास में सहायक संसाधन भी शामिल हैं।

TESS-India *OERs* को भारतीय पाठ्यक्रम और संदर्भों के अनुकूल भारतीय तथा अंतरराष्ट्रीय लेखकों के सहयोग से तैयार किया गया है और ये ऑनलाइन तथा प्रिंट उपयोग के लिए उपलब्ध हैं (*http://www.tess-india.edu.in/*)। *OER* भाग लेने वाले प्रत्येक भारतीय राज्य के लिए उपयुक्त, कई संस्करणों में उपलब्ध हैं, उपयोगकर्ताओं को इन्हें अपनाने, अपनी स्थानीय जरूरतों व संदर्भों की पूर्ति के लिए उनका अनुकूलन एवं स्थानीयकरण करने के लिए आमंत्रित किया जाता है।

संस्करण *2.0* *SL11v1*

Madhya Pradesh

तृतीय पक्षों की सामग्रियों और अन्यथा कथित को छोड़कर, यह सामग्री क्रिएटिव कॉमन्स एट्रिब्यूशन-शेयरएलाइक लाइसेंस के अंतर्गत उपलब्ध कराई गई है: *http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/*

TESS-India is led by The Open University UK and funded by UK aid from the UK government

यह इकाई किस बारे में है?

यह इकाई आपके विद्यालय के लिए एक परिकल्पना विकसित और लागू करने के बारे में है। सुनील बत्रा (2011) विचार करते हैं कि भारत में, 'विद्यालय कभी कभार ही अपनी परिकल्पना की कल्पना करते या उसे स्पष्ट करते हैं'।

यह विचार संभवतः इस तथ्य पर आधारित है कि पूर्वकाल में विद्यालय जिला शिक्षा कार्यालय द्वारा नियंत्रित होते थे। शिक्षा का अधिकार कानून (RTE 2009) की एक स्पष्ट आकांक्षा है कि विद्यालयों को अधिक स्वायत्तशासी बनना चाहिए, अपने सतत सुधार के लिए जिम्मेदारी लेनी चाहिए और स्थानीय समुदाय के प्रति प्रतिक्रियाशील होना चाहिए। विद्यालय प्रबंधन कमेटियों (SMCs) की स्थापना और यह आवश्यकता कि सभी विद्यालयों में 'विद्यालय विकास योजना' (SDP) हो, का उद्देश्य उनकी इस आकांक्षा में समर्थन करना है।

बत्रा आगे सलाह देते हैं कि 'लोगों या समुदाय के विकास के एक नैतिक उद्देश्य से कार्य करने के लिए किसी परिकल्पना, ध्येय या लक्ष्य न होना एक शून्य में कार्य करने के समान है'।

परिकल्पना की शक्ति इस कहानी में देखी गई है: एक राजमिस्त्री एक मंदिर के प्रवेशद्वार के शीर्ष पर रखने के लिए एक बड़े पत्थर को आकार दे रहा था और उससे एक आगंतुक ने पूछा, 'तुम क्या कर रहे हो?' उत्तर तुरंत और अप्रत्याशित था: 'मैं ईश्वर की प्रतिष्ठा में एक मंदिर बनाने में सहायता कर रहा हूं।' राजमिस्त्री ने अपने कार्यों, पत्थर के चयन, अपने कौशल या किन्हीं और मुद्दों का विवरण नहीं किया – इसके बजाय उसने उद्देश्य, और उस जुनून का विवरण दिया जिसने उसे और उसके समुदाय को एक भव्य मंदिर की परिकल्पना को साकार करने के लिए प्रेरित किया था। परिकल्पना ने उसे एक गुणवत्ता वाली चीज बनाने के लिए दल के एक सदस्य के रूप में कार्य करने की ऊर्जा, गौरव और प्रतिबद्धता दी थी। किसी ऐसी चीज के लिए प्रयास करने की चुनौती जो शायद हमेशा पहुंच से बाहर हो समुदायों को कहीं अधिक प्राप्त करने को प्रेरति करती है जो अन्यथा नहीं हो सकता।

एक विद्यालय नेता के तौर पर, अपने विद्यालय के लिए एक परिकल्पना बनाना आपकी जिम्मेदारी है। परिकल्पना को विद्यालय के विशेष संदर्भ, और साथ ही विद्यालय और विस्तृत समुदाय दोनों की आवश्यक्ताओं और आकांक्षाओं के अनुरूप आकार देने की आवश्यक्ता होती है। इसका डिजाइन विद्यालय की सांस्कृतिक पहचान और उसके विद्यार्थियों और उनके परिवारों के गुणों को प्रकट करना चाहिए।

इस इकाई में आप एक अच्छा परिकल्पना वक्तव्य कैसे बनता है, साझेदारों को परिकल्पना को बनाने और साकार करने में कैसे सम्मिलित किया जाए और परिकल्पना कैसे कार्रवाई में बदलती है, इस पर विचार करेंगे।

अधिगम–डायरी

इस इकाई में काम करते समय आपसे अपनी अधिगम–डायरी में नोट्स बनाने को कहा जाएगा। यह डायरी एक किताब या फोल्डर है जहाँ आप अपने विचारों और योजनाओं को एकत्र करके रखते हैं। संभवतः आपने अपनी डायरी शुरू कर भी ली है।

इस इकाई में आप अकेले काम कर सकते हैं, लेकिन यदि आप अपने अधिगम–चर्चा किसी अन्य विद्यालय नेता के साथ कर सकें तो आप और भी अधिक सीखेंगे। यह कोई सहकर्मी हो सकता है जिसके साथ आप पहले से सहयोग करते आ रहे हैं, या कोई व्यक्ति जिसके साथ आप नए संबध का निर्माण करना चाहते हैं। इसे नियोजित ढंग से या अधिक अनौपचारिक आधार पर किया जा सकता है। आपकी अधिगम–डायरी में बनाए गए आपके नोट्स इस प्रकार की बैठकों के लिए उपयोगी होंगे, और साथ ही आपकी दीर्घावधि की शिक्षण-प्रक्रिया और विकास का प्रतिचित्रण भी करेंगे।

विद्यालय नेता इस इकाई में क्या सीखेंगे?

- विद्यालय को बेहतर बनाने के लिए एक विद्यालय संकल्पना किस प्रकार से दैनिक क्रियाकलापों हेतु सूचित करती है।
- अपनी स्वयं की विद्यालय संकल्पना का कैसे सूत्रीकरण करना है।
- विद्यार्थियों में एक सुधारात्मक अंतर लाने वाली परिकल्पना को विकसित और लागू करने में कैसे अन्य लोगों को शामिल करें।

1 अपने विद्यालय के लिए एक स्पष्ट परिकल्पना होने का महत्व

इन विद्यालय नेतृत्व इकाइयों का उद्देश्य अपने विद्यालय में एक अधिक प्रभावी नेता बनने में आपकी सहायता करना है। एक प्रभावी विद्यालय नेता (रुदरफोर्ड, 1985) की पहचान वाले चार व्यवहार है:

- इस बात की स्पष्ट और जानकार परिकल्पनाएं कि वे अपने विद्यालयों को कैसा बनाना चाहते हैं; परिकल्पनाएं जो विद्यार्थियों और उनकी आवश्यकताओं पर ध्यान देती हैं
- इन परिकल्पनाओं को अपने विद्यालयों और अपने शिक्षकों, विद्यार्थियों और प्रशासकों के लिए आशाओं के ध्येय में बदलना
- पीछे खड़े रहकर चीजों के होने की प्रतीक्षा न करना, बल्कि निरंतर प्रगति की निगरानी करना
- आवश्यकता होने पर, एक समर्थक या सुधारात्मक तरीके से हस्तक्षेप करना।

अतः अपने विद्यालय के लिए एक परिकल्पना विकसित करना एक प्रभावी विद्यालय नेता बनने का एक महत्वपूर्ण हिस्सा है। सुधार करने वाले कारण देखने के लिए विश्व भर में बहुत सी शैक्षिक व्यवस्थाओं का परीक्षण करने वाली एक रिपोर्ट में, यह पाया गया कि 'लगभग सभी विद्यालय नेताओं ने कहा कि परिकल्पना और दिशा तय करना उनकी सफलता में सबसे बड़े योगदानों में से थे' (मैकिन्से एंड कंपनी, 2010)।

एक 'परिकल्पना' इसका एक स्पष्ट वक्तव्य होती है कि विद्यालय क्या प्राप्त करने का प्रयास कर रहा है जिससे सभी हितधारक - शिक्षक, विद्यार्थी और उनके परिवार और सामुदायिक सदस्य - मिलकर काम कर रहे हों। यह विद्यार्थियों के लिए सर्वश्रेष्ठ प्राप्त करने के लिए आगे देखने और प्रत्येक व्यक्ति को प्रोत्साहित और एक करने के बारे में है। परिकल्पना को विद्यालय के एक विशेष संदर्भ में लक्ष्यों को ग्रहण करने, और विद्यालय विकास योजना की तैयारी के दिशानिर्देश और जानकारी देने की आवश्यकता होती है।

विद्यालयों के लिए परिकल्पना महत्वपूर्ण होती है (वेस्ट-बर्नहैम, 2010) क्योंकि वह:

- संगठनात्मक जीवन के सभी पहलुओं पर ध्यान उपलब्ध कराती है
- नीतियों की योजना और विकास की जानकारी देती है
- व्यक्तियों के कार्य को स्पष्ट करती है और प्राथमिकता देती है
- साझा विश्वासों को स्पष्ट करने और एक आम भाषा विकसित करने में सहायता करती है, जिससे एकत्रीकरण और प्रभावी संचार पक्का होता है
- संपूर्ण विश्व में लिए संगठन की पहचान बनाती है।

परिकल्पना अस्पष्ट प्रयोजन के कुछ शब्दों से कहीं अधिक है; इसमें समुदाय के मूल्य सम्मिलित होते हैं और यह उन कार्यों की नींव है जिनसे विद्यालय में सुधार होगा।

विचार के लिए रुकें

- क्या आपके विद्यालय के पास कोई परिकल्पना वक्तव्य है? अगर है, तो वह कैसे बना था? उसमें कौन सम्मिलित था?
- अगर आपके विद्यालय के पास परिकल्पना वक्तव्य है, तो वक्तव्य में कौन से मूल्य सम्मिलित हैं?
- अगर आपके पास अभी तक कोई परिकल्पना वक्तव्य नहीं है, तो आपके विचार से कौन से मूल्य महत्वपूर्ण हैं?

2 परिकल्पना वक्तव्य क्या है?

परिकल्पना वक्तव्य आवश्यक तौर पर एक मूल्य वक्तव्य होता है। उसमें विद्यालय के नैतिक उद्देश्य का सार होता है और वह साझा मूल्यों के एक वर्ग को प्रकट करता है। अपने विद्यालय के लिए वक्तव्य स्थापित करने की प्रक्रिया में एक अच्छा आरंभ बिंदु अपने स्वयं के मूल्यों और विश्वासों और NCF 2005 और (RTE 2009) में सम्मिलित मूल्यों का परीक्षण करना है।

NCF 2005 भारत में शक्षा के लिए एक महत्वाकांक्षी कार्यक्रम तय करता है और RTE 2009 कुछ ढांचों का निर्माण करता है जो NCF 2005 को लागू करने में सहायता करेंगे। RTE 2009 सभी विद्यार्थियों की आवश्यकताओं को पूरा करने और समावेशन को बढ़ावा देने की विद्यालय की जिम्मेदारी पर भी जोर देता है। दोनों का आधार मूल्यों का एक विशेष वर्ग है (चित्र 1)।

सभी बच्चों को, सामाजिक पृष्ठभूमि या अकादमिक क्षमता की परवाह किए बगैर,
एक अच्छी गुणवत्ता वाली शिक्षा पाने का अधिकार है।

अधिगम–प्रक्रिया में बच्चों को सक्रिय भागीदार बनना चाहिए।

बच्चे विश्व के ज्ञान और अनुभव के साथ विद्यालय आते हैं;
शिक्षक की भूमिका उन्हें नई समझ और कौशल विकसित करने में सहायता करने की होती है।

शिक्षक की भूमिका अधिगम को आसान बनाने वाले की होती है।

पाठ्यक्रम बच्चों के जीवन के अनुरूप होना चाहिए और
इक्कीसवीं सदी में समाज के सामने आने वाले महत्वपूर्ण मुद्दों को प्रतिबिंबित करना चाहिए।

सभी बच्चों में अधिगम–क्षमता होती है।

चित्र **1** NFC 2005 और RTE 2009 के आधारभूत मूल्य।

चित्र 1 में मूल्य कुछ ऐतिहासिक तौर पर माने जाने वाले विचारों को चुनौती देते हैं। उदाहरण के लिए, कुछ विद्यालयों में:

- विभिन्न जातियों के विद्यार्थी अलग-अलग बैठते हैं और उन्हें पाठों में हिस्सा लेने के कम अवसर दिए जाते हैं
- कई बार पुरुष छात्रों को छात्राओं के मुकाबले वरीयता दी जाती है क्योंकि उनकी शिक्षा को अधिक महत्वपूर्ण माना जाता है
- कुछ शिक्षकों का मानना है कि ग्रामीण पृष्ठभूमि वाले विद्यार्थियों में अधिगम–क्षमता नहीं होती
- शिक्षकों को अक्सर ज्ञान और बुद्धि उपलब्ध कराने वाला विशेषज्ञ माना जाता है जिन्हें विद्यार्थियों द्वारा ग्रहण करने की आशा की जाती है।

भारत में इक्कीसवीं सदी के एक विद्यालय नेता के तौर पर, आपकी भूमिका NCF 2005 और RTE 2009 की आकांक्षाओं को अपने विद्यालय में व्यवहार में बदलने की होगी। चित्र 1 में दिए गए मूल्यों को सम्मिलित कर एक साझा परिकल्पना स्थापित करना आरंभ का बिंदु है।

गतिविधि 1 में आपके पास कुछ परिकल्पना वक्तव्यों में सम्मिलित मूल्यों पर विचार करने और उन व्यवहार के प्रकारों पर विचार करने का अवसर होगा जो आप अपना सकते हैं और जो NCF 2005 और RTE 2009 को सहारा देने वाले मूल्यों से सुसंगत हैं, और इस कारण आपके विद्यालय के लिए एक परिकल्पना हैं।

गतिविधि **1:** मूल्यों के बारे में सोचना

अगर संभव हो, तो आपको अन्य विद्यालय प्रमुख, या अपने सहायक के साथ इस गतिविधि को करना चाहिए।

तालिका 1 में परिकल्पना वक्तव्यों को देखें। प्रत्येक वक्तव्य के अंतर्निहित आधारभूत मूल्यों के लिहाज से उसका विश्लेषण करें। कौन से उन मूल्यों से सुसंगत हैं जो NCF 2005 और RtE 2009 को सहारा देते हैं?

*तालिका **1** परिकल्पना वक्तव्यों का विश्लेषण।*

विद्यालय और वक्तव्य	किसे महत्व दिया गया है?	क्या यह **NCF 2005** और **RTE 2009** से सुसंगत है**?**
लहसुनिया विद्यालय: 'बच्चों के अधिगम में सहायता के लिए परिवार और विद्यालय मिलकर काम करते हैं'		
नीलम विद्यालय: 'इस विद्यालय में प्रत्येक बच्चे को एक उत्प्रेरक और अच्छी देख–रेख करने वाले वातावरण में अपनी पूरी क्षमता विकसित करने के लिए प्रोत्साहन दिया जाता है'		
पन्ना विद्यालय: 'विद्यालय की स्त्रोत परीक्षाओं में 100% सफलता सुनिश्चित करना'		
मूंगा विद्यालय: 'हमारी परिकल्पना एक खुशियों भरे, अच्छी देख–रेख करने वाले और प्रेरक वातावरण उपलब्ध कराने की है जहां बच्चे समाज में अपना सर्वश्रेष्ठ योगदान देने के बारे में सीख सकें'		
मुक्ता विद्यालय: 'अपने सभी बच्चों की आवश्यकताओं को पूरा करना'		
माणिक विद्यालय: 'हमारा विद्यालय एक उत्कृष्टता की जगह है जहां बच्चे अपनी पूरी क्षमता प्राप्त कर सकते हैं'		
गोमेधा विद्यालय: 'जिले का सर्वश्रेष्ठ विद्यालय बनना'		
पुखराज विद्यालय: 'यह सुनिश्चित करना कि सभी विद्यार्थियों को विश्वविद्यालय जाने का अवसर मिले'		
आकाश विद्यालय: 'प्रत्येक शिक्षक प्रत्येक बच्चे के लिए सर्वश्रेष्ठ की कोशिश करता है।'		
हीरा विद्यालय: 'हम मानते हैं कि प्रत्येक बच्चा अपने बचपन का मजा लेने के लिए पात्र है। उनके		

वैयक्तिकता, संस्कृति और विरासत के लिए उनका सम्मान किया जाना चाहिए'		

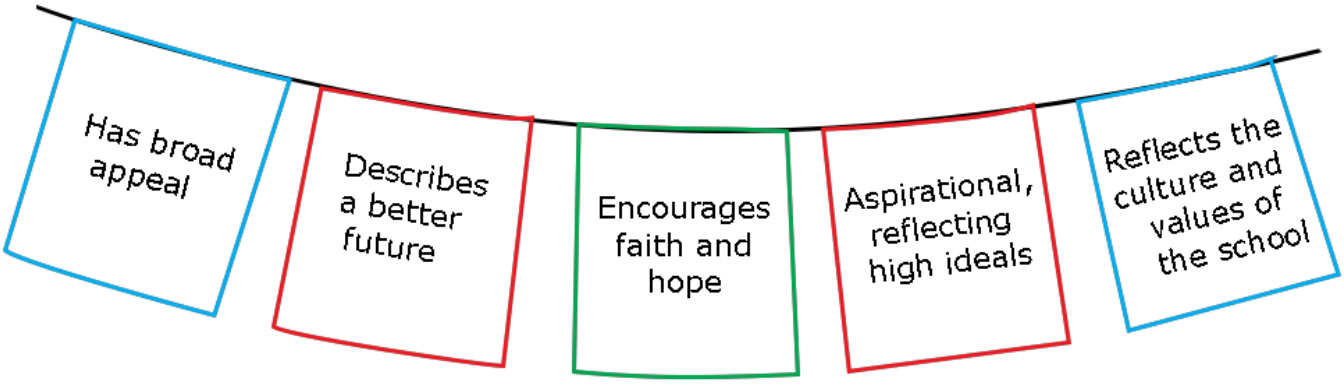
अगर आपके विद्यालय समुदाय के सदस्यों के ऐतिहासिक तौर पर ऐसे मूल्य और विश्वास हैं जो NCF 2005 और RTE 2009 से सुसंगत नहीं हैं, तो आप तत्काल/तुरन्त उनके विचार बदलने में सक्षम नहीं होंगे। तथापि, कुछ विशेष व्यवहारों को स्वयं अपनाकर और अपने शिक्षकों से ऐसा ही करने की आशा कर, आप एक ऐसा वातावरण तैयार करने में सक्षम होंगे जिसमें चित्र 1 में दिए गए मूल्य स्थापित हो जाएंगे।

चित्र 1 में वक्तव्यों में से प्रत्येक के लिए, कुछ ऐसे व्यवहारों की पहचान करें जो आप अपना सकें और जो इन मूल्यों को सुदृढ़ करेंगे।

परिचर्चा

तालिका 1 में कुछ वक्तव्य NCF 2005 और RTE 2009 वक्तव्यों के साथ अच्छी तरह मेल खाते हैं, लेकिन कुछ नहीं। उदाहरण के लिए, सभी विद्यार्थियों के लिए विश्वविद्यालय जाने की इच्छा आकांक्षापूर्ण लग सकती है, लेकिन क्या यह वास्तविकतापूर्ण है? संदेश यह है कि विश्वविद्यालय जाना किसी भी अन्य चीज से अधिक महत्वपूर्ण है, जबकि व्यवहार में, यह कुछ विद्यार्थियों के लिए उपयुक्त महत्वाकांक्षा नहीं होती है। हीरा विद्यालय का वक्तव्य निश्चित तौर पर समावेशी है, लेकिन क्या यह आकांक्षापूर्ण है? वक्तव्य जो मानक से सर्वश्रेष्ठ तौर पर मेल खाते हैं शायद नीलम और मूंगा विद्यालयों के हैं, क्योंकि वे कल्याण और इस इच्छा पर जोर देते हैं कि सभी विद्यार्थी अपनी पूरी क्षमता प्राप्त करें।

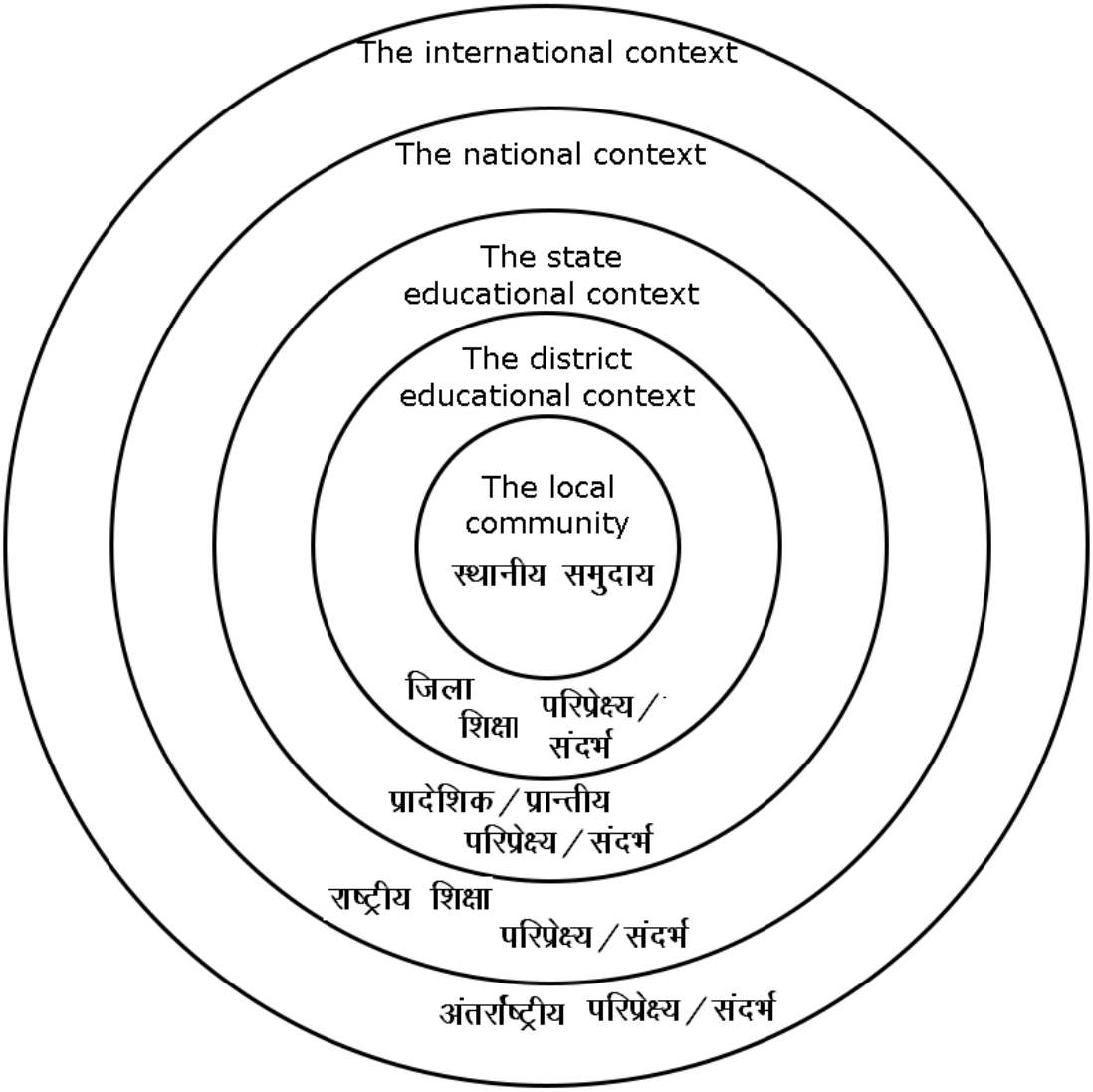
आप समावेशन मूल्यों को विद्यार्थियों के साथ और विद्यार्थियों के बारे में बात कर तैयार कर सकते हैं। महत्वपूर्ण संसाधन 'सभी को सम्मिलित करना' का उपयोग समावेशी व्यवहारों को बनाने में आपके शिक्षकों का समर्थन करने के लिए किया जा सकता है।



चित्र **2** एक अच्छे परिकल्पना वक्तव्य की विशेषताएं।

3 अपने विद्यालय के लिए एक परिकल्पना विकसित करना

एक विद्यालय की परिकल्पना में प्रत्येक विद्यालय का अनूठा संदर्भ प्रकट होना चाहिए। लेकिन यह पृथक रूप में मौजूद नहीं हो सकता; इसमें चित्र 3 में दिखाए गए विस्तृत तत्व और प्रभावों को भी प्रकट किया जाना चाहिए।



चित्र **3** विस्तृत संदर्भ जिन्हें आपकी परिकल्पना को प्रभावित करना चाहिए।

राष्ट्रीय और संदर्भ NCF 2005 (राज्य के संदर्भ SCF) द्वारा तय होते हैं और RTE 2009 द्वारा प्राप्त किए गए हैं। आपका कार्य अपने विद्यालय के लिए एक परिकल्पना विकसित करना है जो आपको आपके व्यक्तिगत संदर्भ के अंदर इन आशाओं को पूरा करने में सक्षम बनाए।

> केस स्टडी 1 श्रीमती चड्ढा ने एक विद्यालय परिकल्पना तैयार करने का निर्णय लिया
>
> श्रीमती चड्ढा लड़कियों के एक बड़े विद्यालय की प्रधानाचार्य थीं। वे एक प्रशिक्षण में गई जहां उन्हें एक विद्यालय परिकल्पना की आवश्यकता का एहसास हुआ। प्रशिक्षण के दौरान उन्हें विभिन्न परिकल्पनाओं से अवगत कराया गया, उन्होंने बहुत से विद्यालय नेताओं से उनकी परिकल्पनाओं पर बात की और वे बहुत से विचारों से प्रभावित हुईं। उन्होंने चर्चाओं में हिस्सा लिया और वे अपने विद्यालय के लिए परिकल्पना को लेकर स्पष्ट हो गईं।
>
> वे उत्साह के साथ लौटीं और अपने कर्मचारियों, अभिभावकों और समुदाय को अपने विद्यालय के लिए नई दिशा के बारे में बताने के लिए आतुर थीं। उन्होंने महसूस किया कि उनका विद्यालय अपने अधिक सक्षम विद्यार्थियों के लिए अच्छा काम कर रहा था, लेकिन वह सभी विद्यार्थियों को समान तौर पर सम्मिलित नहीं कर रहा था और सीमित साक्षरता कौशल के साथ आने वाले बहुत से विद्यार्थी विद्यालय में खुश नहीं थे और अच्छा नहीं कर रहे थे। उन्होंने सोचा कि परिकल्पना 'एक विद्यालय जिसमें प्रत्येक विद्यार्थी सफल हो', होनी चाहिए ।
>
> उन्होंने बहुत सी बैठकें बुलाईं और अपनी परिकल्पना को साझा किया। बैठकों के बाद कम चर्चा और कम परिवर्तन हुआ, वैसे कुछ अभिभावक और स्टाफ / शिक्षकों ने निजी तौर पर विद्यालय के परिणाम नीचे जाने के खतरे के बारे में बात की क्योंकि शिक्षक ऐसे विद्यार्थियों पर समय बर्बाद कर

रहे थे जो कभी सफल नहीं हो सकते थे। परिकल्पना से विद्यालय में कोई अंतर आता नहीं दिखा था और कुछ सप्ताह के बाद, श्रीमती चड्ढा ने महसूस किया कि उसे शिक्षकों, अभिभावकों या विद्यार्थियों ने नहीं अपनाया था और उससे कुछ तनाव पैदा हुए थे।

गतिविधि **2:** श्रीमती चड्ढा क्या अलग कर सकती थीं?

अपने अधिगम–डायरी में इन प्रश्नों के लिए अपने उत्तर लिखें:

- श्रीमती चड्ढा के परिकल्पना वक्तव्य के बारे में आपकी क्या प्रतिक्रिया है?
- उन्होंने क्या ठीक किया था?
- आपको क्यों लगता है कि किसी चीज में परिवर्तन नहीं हुआ?
- वे क्या अलग कर सकती थीं?

परिचर्चा

श्रीमती चड्ढा का वक्तव्य NCF 2005 के मूल्यों से सुसंगत है। बहुत ही अलग अलग लोगों के साथ बैठकें करने के बारे में वे सही थीं, लेकिन बातचीत की कमी का अर्थ है कि अभिभावकों और शिक्षकों के पास स्वयं की उचित परिकल्पना की कमी है। सिर्फ परिकल्पना ही अपने आप में पर्याप्त नहीं होती है, उसे व्यवहारिक रूप देना पड़ता है।

केस स्टडी 2 श्री सिंह ने अपने विद्यालय के लिए एक परिकल्पना तैयार की

श्री सिंह ने नेतृत्व विकास कार्यक्रम में हिस्सा लिया। अपने विद्यालय के लिए परिकल्पना को तैयार करने में उन्होंने विद्यालय नेता की भूमिका को तय करने में पूरा दिन बिताया। उन्होंने अन्य विद्यालय नेताओं से उनके विद्यालय की परिकल्पना के बारे में उनके विचार जानने के लिए बात की। जब उन्होंने अपने विद्यालय में प्रवेश किया तभी उन्हें उस दिन के संदेश के बारे में पता चला।

आमतौर पर, श्री सिंह अपने प्रशासनिक कर्तव्यों को निर्वाह करने के लिए सीधे अपने कार्यालय में चले जाते हैं। उस दिन उन्होंने अपना बैग रखकर और आवश्यक संदेश पढ़कर विद्यालय का चक्कर लगाने से थोड़ा कुछ अलग किया। वे अक्सर कक्षा में जाते थे, लेकिन आमतौर पर शिक्षकों के साथ बात करते थे या किसी विद्यार्थी को अनुशासित करते थे। आज, वे एक उद्देश्य से, सवालों के जवाब देने के लिए चहलकदमी कर रहे थे: 'मैं पिछले 11 महीनों से किस प्रकार का विद्यालय चला रहा हूँ और हमारे विद्यार्थियों की शिक्षा को विकसित करने के लिए हम कितने प्रभावी है?' उस दिन और सप्ताह के बाकी दिन वे कम बार ही अपने कार्यालय में गए। बीच की छुट्टी के दौरान वे विद्यार्थियों के साथ बैठकर बातें करते। कार्यदिवस के अंत में वे विद्यालय के गेट पर खड़े होकर अभिभावकों से बातें करते।

उनके लौटने के बाद दूसरे दिन उन्होंने अपने स्टाफ को एकसाथ बुलाया। उन्होंने विद्यालय के लिए परिकल्पना की आवश्यकता होने के बारे में स्पष्ट रूप से बात नहीं की। इसके बजाय, उन्होंने सबको बताया कि अब वे निश्चित तौर पर जान चुके हैं कि अगर विद्यालय को सुधारना है तो पहला कदम यह होगा कि सबको यह पता होना चाहिए कि विद्यालय की शक्तियों और कमज़ोरियों के मद्देनज़र और विशेषरूप से 'अधिगम के लिए शिक्षा के इस विद्यालय के मुख्य उद्देश्य पर आधारित क्या करने की आवश्यकता है।

वे जहां भी जाते उनकी मौजूदगी का असर तुरंत दिखाई देता। लेकिन उनका लगातार यही सवाल था – 'आपको किस बात पर गर्व है और हम क्या और अच्छा कर सकते हैं ?' - यह ऐसे किसी ताले में चाबी घुमाने जैसा था जिसे कभी खोला ही न गया हो।

SMC के अध्यक्ष उनके प्रशिक्षण कार्यक्रम के बारे में पूछने के लिए विद्यालय आए। एक घंटे के बाद, उन्होंने श्री सिंह को अपने गांव आमंत्रित किया ताकि कुछ स्थानीय समुदायों से वे विद्यालय के बारे में क्या सोचते हैं और उनकी विद्यालय से क्या अपेक्षाएं है इसके बारे में बात की जा सके।

उस हफ्ते के अंत में, श्री सिंह को लगा कि उन्होंने अपने निरीक्षणों और चर्चाओं से अपने विद्यालय के बारे में पिछले 11 महीनों में प्राप्त हुई जानकारी से अधिक जानकारी हासिल की है।

4 अपने विद्यालय के लिए परिकल्पना का निर्माण में हितधारकों को शामिल करना।

ज्यादातर मामलों में, विद्यालय की परिकल्पना का विकास विद्यालय नेता के द्वारा किया जाता है। हमेशा यही मामला नहीं होता: शायद एक नया विद्यालय नेता विद्यालय में आए और देखे कि विद्यालय और समुदाय के बारे में अपनी समझ के आधार पर समुदाय की विद्यालय के बारे में स्पष्ट धारणा है। यह ज़रूरी है कि परिकल्पना विद्यालय की सुधार की यात्रा के दौरान सभी हितधारकों को संगठित करे। ऐसा विद्यालय जहां समुदाय के सदस्य और विद्यालय प्रमुख (पेशेवर व्यक्ति) असहमत हो वह एक असहज स्थिति होगी होगी, वहां छात्रों के लिए शिक्षा को बेहतर बनाने के लक्ष्य पर ध्यान देने के बजाय ज्यादातर ऊर्जा व्यर्थ जा रही होगी।

सभी स्थानीय समुदाय भिन्न होते हैं। विद्यालय के आसपास के महत्वपूर्ण हितधारक और उनके समुदायों में शामिल हैं:

- शिक्षक
- विद्यार्थी
- विद्यार्थियों के माता पिता और परिवार
- समुदाय के नेता जिनमें स्थानीय व्यवसाय शामिल हैं।

अगर विद्यालय के विकास के लिए हितधारकों का समर्थन हासिल करना है तो उन्हें विद्यालय की परिकल्पना को समझने और विकसित करने में शामिल करने की आवश्यकता होगी। हितधारकों में ऐसे लोग शामिल होते हैं जिनकी शिक्षा का स्तर अलग अलग होता है और आधुनिक विद्यालयों की आवश्यकताएं क्या होती है इसकी समझ भी अलग होती है। यह विद्यालय नेता की जिम्मेदारी है कि उनके विकास को सूचित करे और समर्थन दे। यह चुनौतीपूर्ण हो सकता है, खासकर तब जब परिकल्पना में ऐसे सुधार शामिल हों जो चली आ रही परम्परा से अलग हो। एक तरफ, विद्यालय नेता के लिए शायद यह सही हो कि वह मार्गदर्शन करें और इसकी विद्यालय समुदाय के द्वारा प्रशंसा भी हो सकती है; और दूसरी तरफ ऐसे दृष्टिकोण पर नाराज़गी फैल सकती है और समस्याएं खड़ी हो सकती हैं।

केस स्टडी 3 श्री सिंह ने अपना कार्य जारी रखा

श्री सिंह ने शिक्षकों, SMC और समुदाय के नेताओं को विद्यालय के बारे में चर्चा में संलग्न रखा। उन्होंने सहज प्रेरणा से उन्हें वे बातें बतानी शुरू की जिन्होंने गर्व महसूस कराया था और तभी उन्होंने ऐसी किसी बात की पहचान की जिसके बारे में वे पूरे निश्चित थे कि सुधार करने के लिए सबको उसका पता होना चाहिए। उन्होंने सभी को समान दृष्टिकोण रखने के लिए प्रोत्साहित किया। परिकल्पना की प्रक्रिया में वह पहला महत्वपूर्ण चरण था।

श्री सिंह ने विद्यालय के चक्कर लगाना, विद्यार्थियों और कर्मचारियों से और अभिभावकों के विद्यालय में आने के बाद उनसे बात करना जारी रखा। यह जानकारी मूल्यवान थी और उन्होंने उसे पहले से ही एकत्रित जानकारी में जोड़ा। यहां उनके कुछ प्रेक्षण दिये हुए हैं:

- कुछ शिक्षा दृढ़ होती है। वहां दो बहुत ही प्रतिभावान महिला शिक्षिकाएं थी जिनका कर्मचारी और विद्यार्थी सम्मान करते थे।
- वहां कुछ अन्य शिक्षक थे जिनका काम कमज़ोर था, उनमें से कुछ हमेशा अनुपस्थित रहते थे।
- स्थानीय मध्य विद्यालय में महिला विद्यार्थियों का नामांकन और उपस्थिति बहुत ज्यादा थी। उच्च माध्यमिक विद्यालय में नामांकन संख्या गिर कर विद्यालय की पटसंख्या का सिर्फ 25% हो गई थी।
- सरकारी परिक्षाओं में महिला विद्यार्थी लगातार सबसे अच्छा प्रदर्शन कर रही थीं।
- शौचालयों का उचित रखरखाव नहीं किया जाता था और वे गंदे थे। महिला विद्यार्थियों के लिए सिर्फ एक ही शौचालय था और वह भी पुरूष विद्यार्थियों के क्षेत्र में था।
- इस साल जो नए शिक्षक विद्यालय में शामिल हुए थे उनमें से कुछ लोकप्रिय थे लेकिन शिक्षा और व्यवहार को लेकर संघर्ष कर रहे थे।
- अभिभावक और स्थानिय समुदाय बहुत ही समर्थक थे।

उच्च माध्यमिक कक्षा के पहले जिन महिला विद्यार्थियों ने विद्यालय छोड़ा उनके नुकसान को देखकर और इससे उन लड़कियों और युवा महिलाओं के जीवन के अवसरों पर पड़नेवाले प्रभाव को देखकर श्री सिंह को गहरा सदमा लगा। शौचालयों से आनेवाली बदबू के कारण वे महिला विद्यार्थियों की दुर्दशा के बारे में सोचने के लिए मजबूर हुए, ऐसा कुछ जिसके बारे में अभिभावकों और स्थानीय समुदाय के प्रतिनिधियों ने सूचित किया था। नियमित रूप से पाठों के अवलोकन ने उन्हें विद्यार्थियों और कर्मचारियों के लिए रोल माडल बनकर प्रदर्शन करने वाली सशक्त शिक्षिकाओं के बारे में सजग किया।

वे इस बात से सहमत थे कि विद्यालय की परिकल्पना में सभी विद्यार्थियों का समावेश, विद्यालय तक उनकी पहुँच और उन्हें उच्च-गुणवत्ता वाली शिक्षा की उपलब्धता, शामिल होनी चाहिए।

प्रशिक्षण पाठ्यक्रम के कुछ सप्ताह के बाद श्री सिंह ने स्टाफ (छ: शिक्षक) तथा एसएमसी (चार अभिभावक, दो सामुदायिक नेता और एक स्थानीय व्यावसायी) की एक संयुक्त बैठक आयोजित की। इस समय तक सभी उनके प्रशिक्षण के बारे में सुन चुके थे और विद्यालय में चारों ओर उन्हें इस पर चर्चा करते देख चुके थे कि अब तक उन्होंने क्या अच्छा काम किया है और किस में परिवर्तन करने की जरूरत है। श्री सिंह ने बैठक को चार या पाँच व्यक्तियों के समूह में विभाजित किया तथा प्रत्येक समूह से उनके तीन 'मूल्यों' - सिद्धांतों को लिखने के लिए कहा जिन्हें विद्यालय की गतिविधियों में जोड़ा जाना चाहिए। उन्होने सभी सुझावों को एकत्रित किया और पाया कि सभी विचारणीय सुझाव लगभग एक जैसे थे। श्री सिंह उन सभी विचारों को अगली बैठक के लिए लिखकर रखने पर सहमत थे।

एक सप्ताह के बाद, उन्होने अगली बैठक का आयोजन किया। इस बार, प्रत्येक समूह ने सहमत सिद्धांतों के सेट से शुरू किया और एक परिकल्पना वक्तव्य तैयार किया। काफी वाद-विवाद के बाद वे इन नतीजों पर पहुंचे: ''यह एक ऐसा विद्यालय है जिसमें सभी विद्यार्थियों को समान रूप से महत्वपूर्ण समझा जाता है और उनकी देख रेख की जाती है, तथा सभी को उनकी सकारात्मक क्षमताओं को विकसित करने का अवसर प्राप्त है।

ध्यान दें किस प्रकार मुख्य हितधारक परिकल्पना वक्तव्य को अमल में लाने के लिए एक साथ काम करते हैं। परंतु प्रशिक्षण और दो बैठकों के बीच, श्री सिंह ने अभिभावकों और विद्यार्थियों समेत अलग-अलग तरह के अनेक व्यक्तियों से चर्चा की। उन्होंने उनके विचारों को सुना तथा विद्यालय

के मुख्य उद्देश्य के बारे में विचार करने हेतु उन्हें प्रोत्साहित किया था। इस प्रकार से, वह कथन सम्पूर्ण समुदाय का वास्तविक प्रतिबिंब था।

गतिविधि **3:** अपने विद्यालय में एक परिकल्पना वक्तव्य बनाना
इस क्रियाकलाप में आप एक योजना बनाने जा रहे हैं जो कि आपको आपके विद्यालय हेतु एक परिकल्पना वक्तव्य बनाने में सक्षम बनाएगी। • श्री सिंह की भांति दो सप्ताह व्यतीत कीजिए जिसमें अपने विद्यालय के बारे में सूचना एकत्रित करते हुए शिक्षकों, माता-पिता, विद्यार्थियों तथा सामुदायिक नेतृत्वकर्ताओं के साथ वार्तालाप के माध्यम से जुड़ने के द्वारा समझें कि उनके विचार में विद्यालय कौन से कार्य अच्छे से करता है तथा विद्यालय को कहां पर सुधार करने की आवश्यकता है। (इकाई *नेतृत्व पर परिप्रेक्ष्य: विद्यालय की आत्म-समीक्षा का नेतृत्व* आपको कुछ विचार दे सकती है।) • अपनी अधिगम–डायरी (लर्निंग डायरी) में, SMC शिक्षकों की दो संयुक्त बैठकों की योजना बनाएं ताकि अपने मुख्य मूल्यों की पहचान कर सकें तथा एक परिकल्पना वक्तव्य बना सकें।

5 परिकल्पना से क्रियान्वयन तक

परिकल्पना वक्तव्य इसलिए महत्वपूर्ण होता है क्योंकि वह संदर्भ के लिए एक ढांचा प्रदान करता है। आप एवं आपके कर्मचारियों द्वारा की जाने वाली किसी भी कार्यवाही का मिलान इस वक्तव्य के साथ किया जा सकता है 'यदि मैं यह कार्य करूंगा तो क्या यह हमारी परिकल्पना (विजन) में योगदान करेगा?'

परिकल्पना वक्तव्य एक संक्षिप्त विवरण होता है जो कि विद्यालय के आदर्शों तथा भविष्य की योजनाओं का सारांश होता है। यह विस्तृत नहीं होता है, लेकिन इसे एक मिशन वक्तव्य के रूप में विस्तारित किया जा सकता है (नेतृत्वकर्ता दल के लिए), जो कि संगठन के उद्देश्य एवं मुख्य लक्ष्यों को परिभाषित करता है।

यह परिकल्पना (विजन) तथा मिशन वक्तव्य के बीच की भिन्नता को स्पष्ट करने में सहायक है (तालिका 2)।

Table 2 The difference between vision and mission statements. (Adapted from Diffen, undated)

Difference	Vision statement	Mission statement
विवरण	आप कहॉ होना चाहते हैं, बताइये लक्ष्य और मूल्यों दोनों के बारे में बताइये Outlines *where* you want to be Communicates both purpose and values	जहॉ आप होना चाहते हैं, वहॉ कैसे पहुँचेंगे, लक्ष्य और मूल उद्देश्यों को परिभाषित करता हैं Talks about *how* you will get to where you want to be Defines the purpose and primary objectives
Answer	Answers the question, 'Where do we aim to be?'	Answers the questions 'What do we do?' and 'What makes us different?'
Time	Talks about future	Talks about the present leading to the future
Function	Lists where you see yourself some years from now. Inspires and shapes direction	Lists the broad goals for which the school is formed Defines the key measures of success – the prime audience is the leadership team and stakeholders
Change	Will remain intact because it is about values, not just what you do	May change, but will derive from core values, pupil needs and vision

Difference	Vision statement	Mission statement
Developing a statement	Where do we want to be going forward? When and how?	Why do we do what we do? What, for whom and why?
Features of an effective statement	Clarity and lack of ambiguity Describing a bright future (positive)	Translates purpose and values into actions

केस स्टडी 2 व 3 में श्री सिंह के विद्यालय ने एक बार अपने परिकल्पना वक्तव्य (विज़न स्टेटमेंट) ('यह एक ऐसा विद्यालय है जिसमें सभी बच्चे महत्वपूर्ण हैं तथा उनकी परवाह की जाती है तथा उनकी देख–रेख की जाती है तथा उनके पास अपनी सकारात्मक संभावनाओं को पूरा करने का अवसर है') का निर्माण किया था। उन्होंने अपनी वरिष्ठ नेतृत्व टीम के साथ काम किया था (जिसमें उनके सहायक तथा एसएमसी के अध्यक्ष शामिल थे) और निम्नलिखित प्रश्न पूछा था: 'यदि हमारी परिकल्पना यह है तो हमें इसे वास्तविकता में बदलने के लिए क्या करना होगा?'

यह परिकल्पना वक्तव्य निर्धारित है लेकिन लक्ष्य कथन तथा उसके बाद की कार्रवाइयां संदर्भ और विद्यालय की आत्म-समीक्षा के हिस्से के रूप में संचित जानकारियों पर निर्भर करेंगी।

इस बात की संभावना है कि किसी भी तरह की समीक्षा क्षमता से अधिक कार्रवाइयों को जन्म देगी! यहीं पर एक स्पष्ट परिकल्पना वक्तव्य का होना आवश्यक हो जाता है क्योंकि वह विद्यालय का नेतृत्व करने वाली टीम को अपनी कार्रवाइयों की प्राथमिकता का निर्धारण करने में सहायता करेगा।

एकत्र की गयी जानकारियों के आधार पर श्री सिंह तथा उनकी टीम को यह एहसास हुआ कि सभी विद्यार्थियों द्वारा उनकी संभावनाओं को पूरा करना सुनिश्चित करने के लिए उनको अपनी शिक्षण गुणवत्ता को बेहतर करने तथा अपनी महिला विद्यार्थियों की शिक्षा को समर्थन देने के लिए विशिष्ट कदम उठाने की जरूरत है। दो प्राथमिकताओं की पहचान की गयी है:

- विद्यालय में छात्राओं की भर्ती की संख्या बढ़ाना
- सारे विद्यालय में शिक्षण की गुणवत्ता को बेहतर करना।

इन प्राथमिकताओं के लिए कुछ विशिष्ट कार्रवाइयों की आवश्यकता होती है:

- महिला छात्राओं के लिए एक नए शौचालय के लिए वित्तपोषण व समर्थन का जिलाधिकारियों से अनुरोध करना
- विद्यालय की ऐसी पूर्व छात्राओं के नेतृत्व में छात्राओं की भर्ती के लिए एक ग्राम अभियान चलाना जो अब सफल महिलाएं हों, अपनी डिग्री के लिए अध्ययन कर रही हों या अपने चुने हुए क्षेत्र में कार्यरत हों
- अच्छी पद्धतियों की तलाश के लिए, अक्षम स्टाफ़ की मदद के लिए और नई भर्तियों के प्रशिक्षण/उन्हें सलाह-मशविरा देने के लिए महिला अध्यापन समर्थकों की पहचान करना
- अधिगम आकलन में सुधार लाने के लिए टीईएसएस-इंडिया मुख्य संसाधनों का उपयोग करना, ताकि विद्यार्थी अपनी खुद की प्रगति के लिए जिम्मेदारी लेने में समर्थ बन सकें।

स्व-समीक्षा और विद्यालय विकास योजना पर नेतृत्व इकाइयां मौजूद हैं। उनमें स्व-समीक्षा तथा विकास नियोजन में मदद के लिए अधिक जानकारी और गतिविधियां दी गई हैं।

परिकल्पना (विज़न) का उद्देश्य है विद्यालय नेताओं को उन कार्यों की पहचान करने एवं उन्हें प्राथमिकता के क्रम में लगाने में मदद करना जिन्हें उनके नियोजन में शामिल होना चाहिए।

6 परिकल्पना की दिशा में प्रगति की निगरानी

जब परिकल्पना की दिशा में बढ़ने के लिए कार्यों की पहचान हो जाए तो विद्यालय नेतृत्व टीम की जिम्मेदारी है कि वह उन कार्यों पर नज़र रखे और सुनिश्चित करे कि वे विद्यालय को सुधार के पथ पर अग्रसर करें। समीक्षा और नियोजन की नेतृत्व इकाइयों में, आपको प्रोत्साहित किया जाएगा कि आप नियोजन करना, कार्य करना और समीक्षा करना, इन तीन चरणों के चक्र की दृष्टि से सोचें। सभी कार्यों की निगरानी होनी चाहिए और अगले वर्ष की नई योजना की तैयारी को सुविज्ञ बनाने के लिए प्रमाण एकत्र किए जाने चाहिए।

इस प्रक्रिया के भाग के रूप में, समय-समय पर यह आवश्यक होगा कि अपने परिकल्पना वक्तव्य को फरि से देखा जाए और सुनिश्चित किया जाए कि वह 'उद्देश्य हेतु उपयुक्त' बना हुआ हो। जैसे-जैसे विद्यालय में सुधार होगा या सरकारी नीतियां बदलेंगी, वैसे-वैसे नई प्राथमिकताएं उभरेंगी और आपको अपनी परिकल्पना में समायोजन करने की आवश्यकता पड़ सकती है।

विद्यालय नेता के लिए समाज और अपने अध्यापकों के साथ प्रभावी रूप से कार्य करना बहुत महत्वपूर्ण है। लोगों से आप जो करवाना चाहते हैं उनसे वह कार्य करवाने के लिए थोड़े कौशल और समझाने-बुझाने की आवश्यकता हो सकती है। परंतु स्पष्ट और सर्वसम्मत परिकल्पना आपको हमेशा ही एक संदर्भ बिंदु प्रदान करेगा। यदि लोग इस बारे में सहमत न हों कि कौन से कार्य तत्काल आवश्यक हैं, तो उन पर परिकल्पना के परिप्रेक्ष्य में चर्चा की जा सकती है, और इससे प्राथमिकताएं स्पष्ट हो जाएंगी।

इस अंतिम वृत्त अध्ययन में, ध्यान दें कि श्री नागराजू परिकल्पना वक्तव्य बनाने तथा हितधारकों को उसकी निगरानी में संलग्न करने से पहले कैसे मुख्य हितधारकों के साथ संबंध बनाते हैं।

केस स्टडी 4 श्री नागराजू ने अध्यापकों का दिल जीता

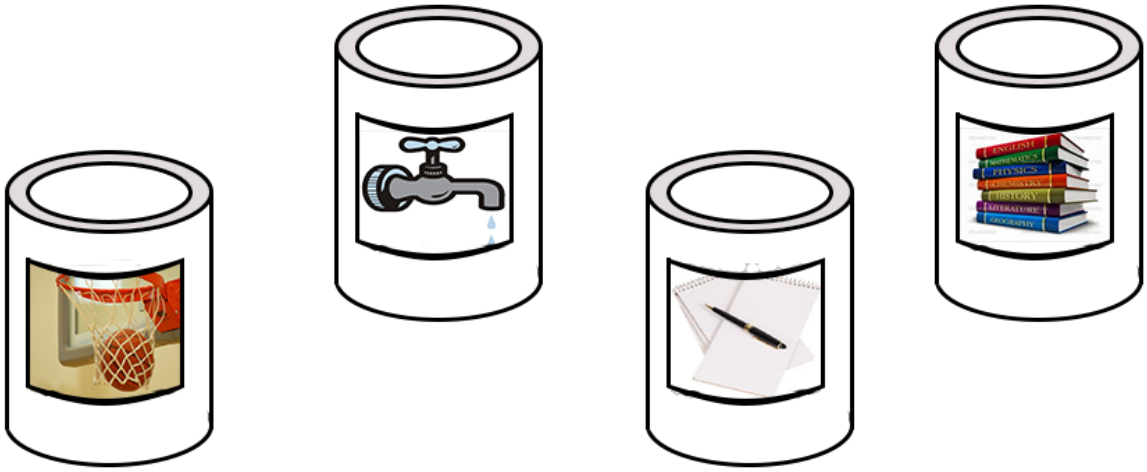
श्री नागराजू को जिला शिक्षा कार्यालय द्वारा स्थानांतरित कर एक छोटे से ग्रामीण माध्यमिक विद्यालय का नेतृत्व करने भेजा गया था। स्थानीय समाज की नज़र में विद्यालय का कोई विशेष सम्मान नहीं था क्योंकि पिछले विद्यालय नेता ने उसके संसाधनों का गबन किया था। अगले विद्यालय प्रमुख ने पाया कि समाज में जो अविश्वास का स्तर था वह बहुत ही तनावपूर्ण था और उसने मात्र दो वर्षों बाद वह नौकरी छोड़ दी। श्री नागराजू ने पाया कि विद्यालय के नेतृत्व का भार ग्रहण करने में उनका सामना एक बड़ी चुनौती से हुआ है।

अपने पहले सत्र में, श्री नागराजू ने सभी कुछ देखा और सुना। उन्होंने विद्यालय दिवस के दौरान विद्यालय कार्यदिवस में विद्यालय में चहलकदमी की, प्रत्येक दिन की शुरूआत और अंत में विद्यार्थियों और अभिभावकों के साथ बातचीत की, और अध्यापकों एवं समाज के नेताओं की चिंताएं सुनीं। उन्होंने पाया कि लोगों का मनोबल बहुत गिरा हुआ था और वे इतने निराश थे कि परिकल्पना की प्रक्रिया को शुरू करना बहुत मुश्किल था।

उन्होंने निश्चय किया कि अध्यापकों को अपनी तरफ करना सबसे महत्वपूर्ण है। उन्होंने उनकी चिंताओं को सुना और उनके जीवन को आसान बनाने के प्रयास किये, उदाहरण के लिए अलमारियों में बंद उपकरणों को उपलब्ध कराया, भाषा के विकास के लिए अपने लैपटॉप पर शिक्षकों को अंग्रेजी में कार्टून की पेशकश की और दसवीं कक्षा के उन विद्यार्थियों के लिए, जिनके घर पर बिजली नहीं थी, सौर लैंपों की व्यवस्था की ताकि वे शाम में अध्ययन कर सकें। उनके पहले साल के अंत तक, परीक्षा परिणामों में सुधार हुआ।

विद्यालय में उनके दूसरे वर्ष के दौरान मनोबल में सुधार आया। अध्यापकों ने श्री नागराजू के सहयोग की प्रशंसा की और स्थानीय जनता की स्कूल में रूचि लगातार बढ़ती गई। दूसरे वर्ष के पहले सत्र के दौरान, उन्होंने अनेक बैठकें आयोजित की, जिनके फलस्वरूप परिकल्पना वक्तव्य की पहचान हुई। उन्होंने वक्तव्य के साथ एक प्रतीक चिन्ह तैयार किया और इसे स्कूल के दरवाजों पर लगा दिया। अगले सत्र के अंत तक, अध्यापकों तथा एसएमसी ने अनेक प्राथमिकताओं की पहचान की और विकास योजना लागू की गई।

परिकल्पना वक्तव्य स्कूल के आदर्श वाक्य से अधिक महत्वपूर्ण हो गया, यह निगरानी के लिए एक औजार बन गया। एसएमसी के दो सदस्यों के साथ श्री नागराजू ने एक तिमाही बैठक आयोजित की। अभिभावकों को इसमें निमंत्रित किया गया और उम्र में बड़े विद्यार्थियों ने अधिकांश कार्यक्रम आयोजित किए। श्री नागराजू ने इन बैठकों का उपयोग केवल यह पता लगाने के लिए किया कि दूरस्थ विद्यार्थी और अभिभावक स्कूल के सभी मामलों में किस प्रकार से शामिल रहते हैं, क्योंकि परिकल्पना का केंद्रबिंदु भी यही था। उन्होंने विभिन्न मामलों पर प्रवेश तथा निर्गम मत-सर्वेक्षण के साथ, बोतलों के ढक्कनों का प्रयोग करते हुए विशेष मामलों में माता-पिता की राय जानने के लिए एक अनूठे तरीके की शुरूआत की। उदाहरण के लिए, यदि अभिभावक गृहकार्य के स्तर से संतुष्ट थे तो वे अंदर आते समय एक डिब्बे में बोतल का एक ढक्कन डाल देते, या अगर उन्हें लगता कि वह बहुत कम है तो एक बाल्टी में या फिर अगर वह बहुत ज्यादा है तो दूसरी बाल्टी में डाल देते। बाहर जाते समय, अभिभावक अपने बोतलों के ढक्कनों को (जिन्हें इस दौरान विद्यार्थियों ने गिन कर लिख लिया था) को आगामी वर्ष की प्राथमिकता के लिए वोट करने हेतु कई लेबल लगे डब्बों में से एक में डाल देते।



चित्र **4** मतदान व्यवस्था।

विचार के लिए रुकें

इस इकाई में आपने जो सीखा है उस पर विचार करें। अपने विद्यालय और अपने आस-पास मौजूद लोगों के बारे में सोचें।

- आपके मित्र कौन-कौन होंगे?

- किन्हें प्रभावित करना कठिन होगा?
- इसके करने के लिए आप कौन सी रणनीतियां अपना सकते हैं?

उत्तरों को अपनी अधिगम–डायरी में नोट करें।

7 सारांश

सफल विद्यालयों पर किए गए शोध से पता लगता है कि उनके नेताओं के पास इस बारे में एक स्पष्ट परिकल्पना थी कि वे विद्यालय से क्या हासिल करवाना चाहते हैं। परिकल्पना वक्तव्य विद्यालय के आगे बढ़ने की दिशा का एक रोडमैप और विद्यार्थियों को सर्वश्रेष्ठ संभव शिक्षा देने हेतु एक फ्रेम–वर्क प्रदान करता है। प्रभावी परिकल्पना वक्तव्य सभी हितधारकों को शामिल करेगा और वह अध्यापकों, विद्यार्थियों और विद्यालय के आगंतुकों, सभी के लिए सुस्पष्ट होगा क्योंकि प्रयास उद्देश्यपूर्ण होंगे। अध्यापक और विद्यार्थी न केवल परिकल्पना को जानते और समझते हैं, बल्कि वे उसके क्रियान्वयन और उसकी सफलता के लिए प्रतिबद्ध भी होते हैं।

प्रभावी परिकल्पना का विकास करने में जल्दबाजी नहीं करनी चाहिए और इसे एक समावेशी गतिविधि द्वारा होना चाहिए जिसमें हर किसी को लगे कि वह इसमें शामिल है और उसकी राय ली गई है। हितधारकों को शामिल कर लेने से जिम्मेदारी की भावना बढ़ती है, क्योंकि अगर हर व्यक्ति परिकल्पना में शामिल नहीं होगा तो वह एक अर्थहीन और प्रतिनिधित्व नहीं करने वाला क्रियाकलाप बन जाएगा। अगर वे विद्यालय के परिकल्पना के विकास और उसकी निगरानी में एकजुट हों, तो विद्यार्थी, अध्यापक और अभिभावक साथ मिल कर बेहतर भविष्य की साझी आकांक्षा में एकजुटता महसूस कर सकते हैं।

यह इकाई उन इकाइयों के सैट या परिवार का हिस्सा है जो नेतृत्व पर दृश्य के महत्वपूर्ण क्षेत्र से संबंधित हैं (नेशनल कॉलेज ऑफ लीडरशिप के साथ संरेखित)। आप अपने ज्ञान और कौशलों को विकसित करने के लिए इस सैट में आगे आने वाली अन्य इकाइयों पर नज़र डालकर लाभान्वित हो सकते हैं:

- *विद्यालय की आत्म-समीक्षा का नेतृत्व करना*
- *विद्यालय की विकास योजना का नेतृत्व करना*
- *अपने विद्यालय को सुधारने के लिए विविधता पर उपलब्ध डेटा का उपयोग करना*
- *अपने विद्यालय में परिवर्तन का नियोजन और उसका नेतृत्व करना*
- *अपने विद्यालय में परिवर्तन को क्रियान्वित करना।*

अतिरिक्त संसाधन

- Mission and vision statements: http://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_90.htm#sthash.ZZXtOrAn.dpuf
- Improving a school: http://tinyurl.com/pb3tpy8
- Creating a vision: http://tinyurl.com/nl7g2wy
- 'Values into action' by Kaushi Silva: http://tinyurl.com/mx598wq
- SoundOut: http://www.soundout.org/publications.html

संदर्भ/संदर्भग्रंथ सूची

Barber, M., Whelan, F. and Clark, M. (2010) *Capturing the Leadership Premium: How the World's Top School Systems are Building Leadership Capacity for the Future*. London: McKinsey. Available from: http://mckinseyonsociety.com/downloads/reports/Education/schoolleadership_final.pdf (accessed 17 December 2014).

Barker, J. (1991) 'The power of vision: a 21st century look' (online), Joel A. Barker. Available from: http://www.joelbarker.com/speeches/the-power-of-vision/ (accessed 17 December 2014).

Batra, S. (2011) 'The construct and scope of educational leadership', *Learning Curve*, no. XVI (March), pp. 7–12. Available from: http://azimpremjifoundation.org/pdf/learning-curve-16.pdf (accessed 17 December 2014).

Brundrett, M. (ed.) (1999) *Principles of School Leadership*. Dereham: Peter Francis Publications.

Campbell, C., Gold, A. and Hunt, I. (2003) 'Articulating leadership values in action: conversations with school leaders', *International Journal of Leadership in Education*, vol. 6, no. 2.

Collins, J. (2001) *Good to Great*. London: Random House.

Diffen (undated) 'Mission statement vs. vision statement' (online). Available from: http://www.diffen.com/difference/Mission_Statement_vs_Vision_Statement (accessed 17 December 2014).

Fullan, M., (2002) 'Principals as leaders in a culture of change' (online), prepared for *Educational Leadership*, Special Issue, May; revised 12 March. Available from: http://www.michaelfullan.ca/media/13396053050.pdf (accessed 17 December 2014).

Fullan, M. (2003) 'Leadership and sustainability' (online), The Center for Development & Learning. Available from: http://www.cdl.org/articles/leadership-and-sustainability/ (accessed 17 December 2014).

Gold, A., Evans, J., Earley, P., Halpin, D. and Collarbone, P. (2003) 'Principled principals?', *Educational Management and Administration*, vol. 31, no. 2.

Hillman, J. and Stoll, L. (1994) 'Building vision', *Research Matters*, no. 2. London: Institute of Education.

Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A. and Hopkins, D. (2006) *Seven Strong Claims about Successful School Leadership*. Nottingham: National College for School Leadership. Available from: http://dera.ioe.ac.uk/6967/1/download%3Fid%3D17387%26filename%3Dseven-claims-about-successful-school-leadership.pdf (accessed 17 December 2014).

McKinsey & Co. (2010) 'How does a school system improve?' (online), December. Available from: http://www.mckinsey.com/insights/social_sector/how_does_a_school_system_improve (accessed 13 January 2015).

MindTools (undated) 'Mission and vision statements: unleashing the power of purpose' (online). Available from: http://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_90.htm#sthash.ZZXtOrAn.dpuf (accessed 17 December 2014).

Rutherford, W. (1985) 'School principals as effective leaders', *Phi Delta Kappan*, vol. 67, no. 1, pp. 31–4.

Senge, P.M. (1992) *Schools that Learn – The Fifth Discipline: The Art and Practice*. London: Nicholas Brealey.

Silva, K. (2003) 'Values into action: how headteachers articulate and communicate their values and gain commitment for them from all stakeholders' (online), National College for School Leadership. Available from: http://tinyurl.com/mx598wq (accessed 17 December 2014).

West-Burnham J. (undated) 'Why vision?' (online), Microsoft Partners in Learning. Available from: http://www.is-toolkit.com/knowledge_library/kl_files/WhyVision_JohnWestBurnham.pdf (accessed 17 December 2014).

अभिस्वीकृतियाँ

तृतीय पक्षों की सामग्रियों और नीचे अन्यथा कथित को छोड़कर, यह सामग्री क्रिएटिव कॉमन्स एट्रिब्यूशन-शेयरएलाइक लाइसेंस के अंतर्गत उपलब्ध कराई गई है: (http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/)। नीचे दी गई सामग्री मालिकाना हक की है तथा इस परियोजना के लिए लाइसेंस के अंतर्गत ही उपयोग की गई है, तथा इसका Creative Commons लाइसेंस से कोई वास्ता नहीं है। इसका अर्थ यह है कि इस सामग्री का उपयोग अननुकूलित रूप से केवल TESS-India परियोजना के भीतर किया जा सकता है और किसी भी बाद के OER संस्करणों में नहीं। इसमें TESS-India, OU और UKAID लोगो का उपयोग भी शामिल है।

इस यूनिट में सामग्री को पुनः प्रस्तुत करने की अनुमति के लिए निम्न स्रोतों का कृतज्ञतापूर्ण आभार:

तालिका 2: http://www.diffen.com/difference/Mission_Statement_vs_Vision_Statement से अनुकूलित। (Table 2: adapted from http://www.diffen.com/difference/Mission_Statement_vs_Vision_Statement.)

कॉपीराइट के स्वामियों से संपर्क करने का हर प्रयास किया गया है। यदि किसी को अनजाने में अनदेखा कर दिया गया है, तो पहला अवसर मिलते ही प्रकाशकों को आवश्यक व्यवस्थाएं करने में हर्ष होगा।

वीडियो (वीडियो स्टिल्स सहित): भारत भर के उन अध्यापक शिक्षकों, मुख्याध्यापकों, अध्यापकों और विद्यार्थियों के प्रति आभार प्रकट किया जाता है जिन्होंने उत्पादनों में दि ओपन यूनिवर्सिटी के साथ काम किया है।