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

नेतृत्व के परिप्रेक्ष्य : विद्यालय विकास योजना का नेतृत्व करना

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* *SL15v1*

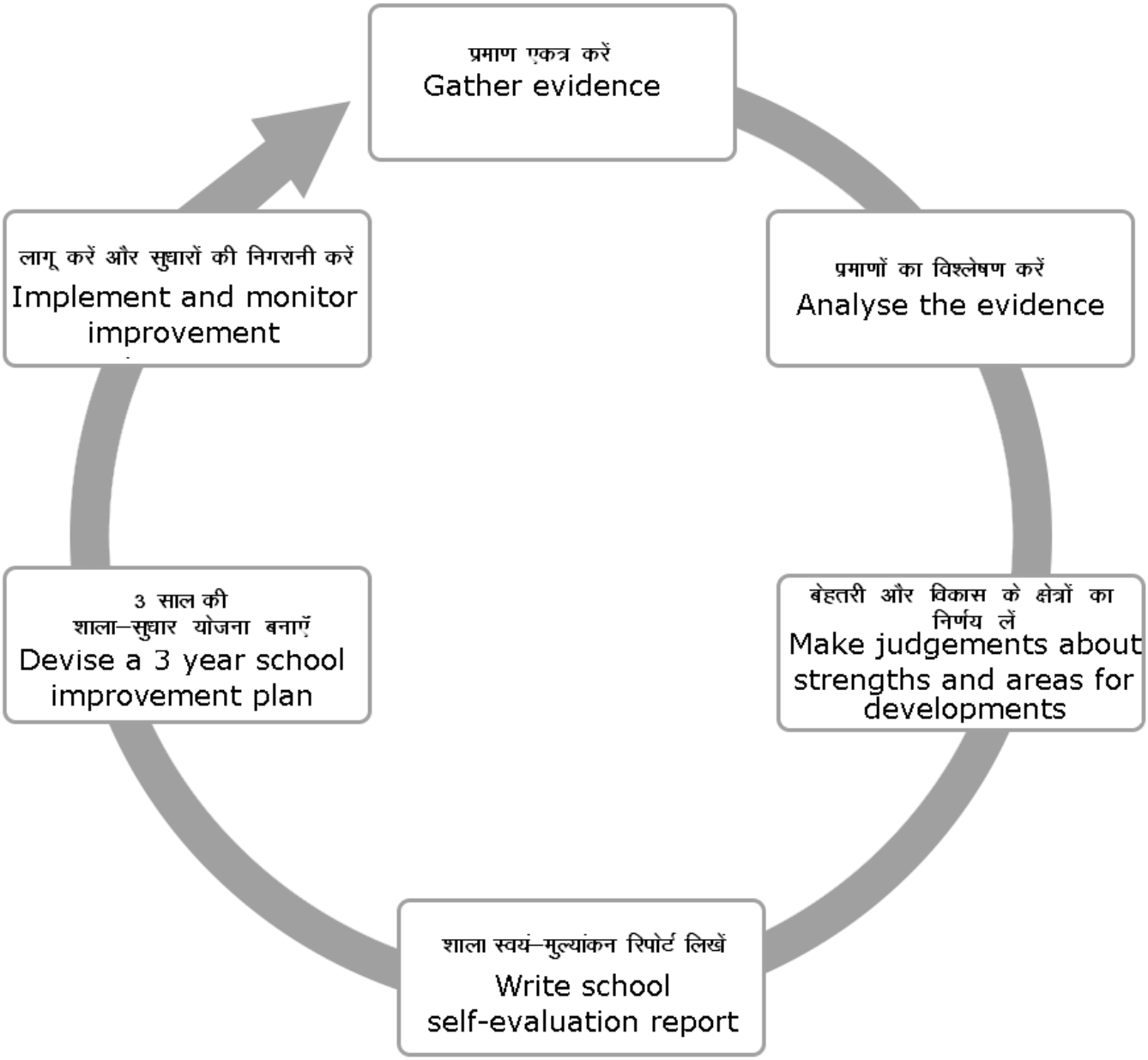
Madhya Pradesh

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 विद्यालय को बेहतर बनाने वाली दो इकाइयों में से दूसरी है। यह इकाई *नेतृत्व के परिप्रेक्ष्य : विद्यालय की स्व-समीक्षा का नेतृत्व करना* का अनुगमन करती है। यह इकाई विद्यालय विकास के नियोजन की प्रक्रिया – विद्यालय सुधार चक्र (चित्र 1) के चरण 5 व 6 – पर केंद्रित है। जब समीक्षा की जा चुकी हो तो विद्यालय प्रमुख और विद्यालय मैनेजमेंट कमेटी (एसएमसी) इससे अवगत हो जाएंगे कि किन क्षेत्रों में विद्यालय अच्छा कार्य कर रहा है और किन क्षेत्रों को विकसित करने की जरूरत है। आप और आपकी नेतृत्व टीम – भले ही वह किसी बेहद छोटे विद्यालय का मात्र एक अध्यापक हो या किसी बड़े विद्यालय में चार या पांच वरिष्ठ अध्यापकों का समूह हो – उन सुधारों को हासिल करने के लिए योजना बनाने की स्थिति में होते हैं। यह इकाई आपको नियोजन प्रक्रिया से ले जायेगी और आपकी योजना के लिए एक टेंप्लेट विकसित करने में आपकी मदद करेगी।



चित्र **1** स्व-समीक्षा चक्र (शिक्षकों के लिए पेशेवर विकास सेवा, अदिनांकित से अपनाया गया)।

अधिगम–डायरी

इस इकाई पर कार्य करते समय आपसे आपकी अधिगम–डायरी में नोट्स बनाने के लिये 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 पर आप अकेले कार्य कर सकते हैं, लेकिन यदि आप अपने अधिगम–चर्चा किसी अन्य विद्यालय प्रमुख 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 संबधों का निर्माण करना चाहते हैं। इसे व्यवस्थित ढंग से या अनौपचारिक आधार पर किया जा सकता है। आपकी अधिगम–डायरी में बनाए गए आपके नोट्स इस प्रकार की बैठकों के लिए उपयोगी होंगे, साथ ही आपकी दीर्घावधि की शिक्षण-प्रक्रिया और विकास का चित्रण भी करेंगे।

विद्यालय प्रमुख इस इकाई में क्या सीखेंगे?

- एक प्रभावी विद्यालय नियोजन प्रक्रिया की मुख्य विशेषताएं।
- विद्यार्थियों के अधिगम–प्रक्रिया को बेहतर करने के लिए पूरे विद्यालय के लिये योजना बनाना
- विद्यालय विकास योजना में हितधारकों तथा विशेष तौर पर SMC को शामिल करना।
- विद्यार्थियों के परिणामों को बेहतर बनाने वाली एक प्रभावी विद्यालय विकास योजना लिखना।

1 विद्यालय विकास योजना की शुरूआत

चित्र **2** विद्यालय की विकास योजना एक मार्गदर्शक योजना होती है जो
ऐसे परिवर्तनों को नियत करती है जो विद्यालय में सुधार लाने हेतु ज़रूरी होते हैं।

विद्यालय विकास योजना (एसडीपी) विद्यालय सुधार का आधार प्रदान करती है और उसे विद्यालय के दर्शन और दूरदर्शिता को प्रतिबिंबित करना चाहिए। इसमें अगली समयावधि हेतु प्राथमिकताएं एवं कार्य सूचीबद्ध होते हैं – कई विद्यालय सामान्यः त्रिवर्षीय योजनाएं बनाते हैं जिसे अधिक विस्तृत वार्षिक योजना से संपूरित किया जाता है।

एसडीपी विद्यालय की स्व-समीक्षा को प्रेरित करती है और समुदाय को दर्शाती है कि विद्यालय अपने विद्यार्थियों हेतु सर्वश्रेष्ठ संभव परिणाम प्राप्त करने के लिए प्रयासरत है। पहला केस स्टडी और गतिविधि यह स्पष्ट करते हैं कि योजना बनाना महत्वपूर्ण क्यों है।

> केस स्टडी 1: विकास नियोजन महत्वपूर्ण क्यों है?
>
> श्रीमती नागराजू एक शहरी प्राथमिक विद्यालय की प्रधानाध्यापिका हैं। अधिकतर विद्यालय प्रमुखों की तरह, वे बहुत व्यस्त होती हैं और उनके पास दैनिक कार्यों' की सूची होती है ताकि जो कार्य उन्हें पूर्ण करवाने हैं उन्हें वे याद रख सकें:
>
> *सोमवार:*
>
> *1.* छत की मरम्मत के बारे में जिला कार्यालय को पत्र लिखना।

2. अमिति (कक्षा 2 की अध्यापिका) से पाठों में देर से पूरा करने के बारे में बातचीत करना।
3. कक्षा 5 के भ्रमण में हुई घटना के बारे में विद्यालय के बाद रक्षी के माता-पिता से मुलाकात की कोशिश करना और मिलना।
4. मध्याहन भोजन के बाद विद्यालय में धीरे धीरे चलना (आपके लिए एक अधिगम चहलकदमी) – पाठों में व्यवहार पर केंद्रण करना।
5. पिछले हफ्ते की उपस्थिति सूचियां जांचना और जिला कार्यालय के लिए प्रपत्र भरना।
6. सुनिश्चित करना कि पिछले हफ्ते के सभी पत्रों का उत्तर भेज दिया गया है।
7. दुरुम (एसएमसी अध्यक्ष) के साथ मुलाकात तय करना।
8. अगले दिन की पाठ्यचर्या (क्रॉस-करिकुलर) लिए शुमि की योजना की जांच करना।
9. निशा के पिता की शिकायत का उत्तर देना।
10. शुक्रवार को कक्षा 4 में हुई घटना की जांच-पड़ताल करना।

हर दिन श्रीमती नागराजू के पास ऐसी ही एक सूची होती है। अधिकतर उन्हें सामने लाए गए मुद्दों पर उत्तर देना और आवश्यक प्रशासनिक कार्य पूरे करना होता है।

गतिविधि 1: योजना क्यों बनाएं?

श्रीमती नागराजू की सोमवार की सूची देखें।

- सूची के कौन से कार्य आवश्यक प्रशासनिक कार्य हैं?
- सूची के कौन से कार्य घटनाओं पर प्रतिक्रियाएं हैं?
- सूची के कौन से कार्य वे कार्य हैं जो अध्यापन और सीखने में सुधार ला सकते हैं?
- यदि वे बहुत व्यस्त हैं तो किन कार्यों के अधूरे छूट जाने की संभावना है?

अपनी अधिगम–डायरी में वह सलाह लिखें जो आप श्रीमती नागराजू को उनके कार्यों के प्रबंधन के लिए देंगे।

परिचर्चा

आप जानेंगे कि दस में से आठ आइटम आवश्यक प्रशासनिक कार्य अथवा घटनाओं पर प्रतिक्रियाएं हैं। केवल दो कार्य – अधिगम चहलकदमी (Learning walk) करना (आइटम सं. 4) और अगले दिन की पाठ्यचर्या (क्रॉस-करिकुलर) दिवस की योजना जांचना (आइटम सं. 8) – ऐसे हैं जिनमें विद्यार्थियों के अधिगम पर सीधा असर डाल सकते है। अधिगम चहलकदमी से वे सीखने के व्यवहार के बारे में जानकारी एकत्र करने में सक्षम हो पाएंगी, जिससे वे अपने अध्यापकों/स्टाफ की और बेहतर मदद कर सकेंगी; अगले दिन की पाठ्यचर्या की योजनाएं सुनिश्चित करने से वे विद्यार्थियों को सकारात्मक अनुभव दें पायेंगे। आइटम 4 व 8 तत्काल आवश्यक नहीं हैं, अतः उनकी आसानी से अनदेखी हो सकती है। लेकिन यदि श्रीमती नागराजू को अपने विद्यालय में सीखने–सिखाने में बदलाव लाना है तो इन कार्यों की प्राथमिकता उच्च होनी चाहिए। शायद वे कुछ प्रशासनिक कार्य किसी अन्य को सौंप सकती हैं? शायद आइटम 5 और 9 की जिम्मेदारी कक्षा के शिक्षक–शिक्षिका उठा सकते हैं?

विद्यालय प्रमुख के रूप में दिन-प्रतिदिन की घटनाओं एवं प्रशासनिक कार्यों में घिर जाना आसान है। कभी-कभी बड़े मुद्दों पर ध्यान केंद्रित करने के लिए और जटिल समस्याओं का हल निकालने के लिए समय निकालना कठिन हो जाता है। एसडीपी का उद्देश्य है रणनीतिक बनने में आपकी मदद करना और उन कार्यों की पहचान करना और प्राथमिकता के क्रम में अधिक महत्व देना जो अंततः अध्यापन और सीखने में सुधार लाएंगे। यही विद्यालय के अन्य व्यस्त अध्यापकों पर भी लागू होगा। विकास योजना आप सभी को दीर्घ-कालिक लक्ष्यों पर केंद्रित बने रहने और उन लक्ष्यों को हासिल करने के लिए कार्यों को प्राथमिकता देने में मदद करेगी।

विद्यालय की समीक्षा के बाद आप और आपकी नेतृत्व टीम (या साथी अध्यापक) ऐसे कार्यों की पहचान कर चुके होंगे जिन्हें विद्यालय में सुधार लाने के लिए आपके द्वारा किए जाने की आवश्यकता है। इनमें ये शामिल हो सकते हैं:

- ऐसे विद्यार्थियों की संख्या बढ़ाना जो प्राथमिक विद्यालय की समाप्ति तक, धाराप्रवाह पढ़ने में सक्षम हों
- विद्यालय की दिनचर्या संरचना बदलना
- विद्यालय में सतत एवं व्यापक मूल्यांकन (सीसीई) के उपयोग को सुधारना।

सबसे पहला चरण है अधिक प्राथमिकता वाले कुछ क्षेत्रों की पहचान करना। इसमें हितधारकों से बातचीत करना शामिल होगा, और चुनी गई प्राथमिकताओं को विद्यालय की सामूहिक परिकल्पना से सुसंगत होना चाहिए। (इकाई नेतृत्व *के परिप्रेक्ष्य अपने विद्यालय के लिए एक साझी परिकल्पना बनाना* भी इस इकाई के साथ संयोजन में उपयोगी है)।

जब आपके पास परिकल्पना एवं प्राथमिकताएं हों तो अगला चरण है वे कार्य-समूह तैयार करना जिनसे वांछित बदलाव आने की संभावना हो। उदाहरण के लिए, यदि विद्यालय चर्या की संरचना को बदलना प्राथमिकता है, तो किये जाने वाले कार्यों में निम्नांकित शामिल हो सकते हैं:

- वैकल्पिक विद्यालय दिवस कार्यक्रम के लिए दो या तीन विकल्पों की पहचान करना
- अध्यापकों, विद्यार्थियों और माताओं-पिताओं से बात कर वह विकल्प पहचानना जो सर्वाधिक उपयुक्त हो सकता है
- सबसे उपयुक्त विकल्प के अनुरूप समय-सारणी को फिर से लिखना और उसे स्टाफ एवं माता-पिता के अनुमोदन के लिए प्रस्तुत करना
- विद्यार्थियों को योजना की जानकारी देना और वह तिथि निश्चित करना जब नयी दिवस–योजना आरंभ होगी।

प्रत्येक कार्य की जिम्मेदारी के लिए आपको एक व्यक्ति की पहचान करनी होगी, कार्य पूरा करने के लिए समय सीमा तय करनी होगी और प्रगति की निगरानी करने के लिए कुछ मानदंड की पहचान करनी चाहिए। गतिविधि 2 केन्द्रित होने में आपकी मदद करेगी। 'छात्राओं की उपस्थिति में सुधार करना' जैसी बातें लिखना आसान है पर जब तक कोई विशिष्ट उपाय न करे तब तक कुछ नहीं होगा।

चित्र **3** लक्ष्यों के लिये कार्य करना ज़रूरी होता है।

गतिविधि 2: लक्ष्यों को कार्यों में बदलना
'मेरे विद्यालय में छात्राओं की उपस्थिति में सुधार करना', इस लक्ष्य पर विचार करें। अपनी अधिगम–डायरी में ऐसे चार या पांच कार्य लिखें जो इस लक्ष्य को हासिल करने की ओर ले जाएंगे। संसाधन 1 में एसडीपी की एक टेंप्लेट वर्णित है। इस पर इकाई में बाद में अधिक विस्तार से विचार किया जाएगा, पर अभी इस पर एक नज़र डाल लें ताकि आपको पता हो कि आपका क्या लक्ष्य है। पहला चरण है विद्यालय हेतु प्राथमिकताओं की पहचान करना (तालिका का पहला स्तंभ)। स्व-समीक्षा बहुत से विचार प्रदान करेगी, परन्तु उनकी चर्चा आपके हितधारकों के साथ की जानी होगी।

2 हितधारकों के साथ कार्य करना

एसडीपी, सतत विद्यालय सुधार की योजना बनाने का प्रधान उपकरण है। यह अब शैक्षिक विधान का भाग है और शिक्षा का अधिकार कानून 2009 (RTE) के तहत निर्णय लेने को विकेंद्रीकृत करके विद्यालयों को सौंपने के सरकार के दृष्टिकोण का केंद्रीय घटक है। अधिनियम के अनुसार

विद्यालय मैनेजमेंट कमेटी निम्नांकित कार्य करेगी, नामतः-

a. विद्यालय के कामकाज की निगरानी करना;
b. विद्यालय विकास योजना तैयार करना और अनुशंसित करना;
c. उपयुक्त सरकारी या स्थानीय प्राधिकरण, या किसी भी अन्य स्त्रोत से प्राप्त अनुदानों के उपयोग की निगरानी करना;
d. ऐसे अन्य कार्य करना जिन्हें निर्धारित किया जा सकता है।

RTE 2009 ने विद्यालयों और उनकी एसएमसी को अधिक जवाबदेह बनाया है और यह सुनिश्चित करता है कि उनके विद्यालय में अधिगम–गुणवत्ता की जिम्मेदारी किसी दूर स्थित शिक्षा कार्यालय की बजाए खुद विद्यालय एवं एसएमसी द्वारा उठाई जाए। विकेंद्रीकरण से 'ऐसे स्थानों के सृजन में भी मदद मिलती है जहां स्थानीय-स्तर की प्रतिनिधि संस्थाएं दक्षता बढ़ाने के लिए तथा निर्णय लेने वाली संस्थाओं के बीच सहयोग बढ़ाने के लिए शिक्षक–शिक्षिकाओं के साथ निकट से कार्य कर सकें' (NCERT, 2005)।

RTE 2009 के तहत, प्रत्येक विद्यालय को एक विद्यालय विकास समिति की स्थापना करनी होगी जो एसडीपी की कार्यकारी संस्था के रूप में कार्य कर सकती हो। समिति में विद्यालय प्रशासन, शिक्षक एवं गैर-शिक्षक स्टाफ तथा समुदाय के लोगों की सहभागिता होनी चाहिए।

एसडीपी को सर्वसम्मत एवं साझा दस्तावेज़ होना चाहिए। इसे मुख्यतः विद्यालय प्रमुख एवं अध्यापकों द्वारा विकसित किया जाएगा, पर माता-पिता, समुदाय और विद्यार्थी मूल्यवान व गहरी समझ प्रदान करेंगे। अंतिम दस्तावेज़ पर (प्राथमिक रूप से) एसएमसी द्वारा अथवा (द्वितीयक रूप से) एसएमडीसी द्वारा सहमति दी जानी होगी। मुख्य हितधारक हैं आप और आपका स्टाफ, एसएमसी, माता-पिता एवं विद्यार्थी।

एसएमसी के साथ कार्य करना

एसएमसी और विद्यालय की साझेदारी उनके बीच प्रभावी संबंध विकसित करने की कुंजी है। संबंध एक-दूसरे पर निर्भर है, और विद्यालय नेता होने के नाते आपको अपनी एसएमसी के साथ एक मजबूत संबंध बनाने की ज़रूरत है। ऐसा करने के लिए आप:

- नियमित रूप से संवाद कर सकते हैं ताकि वे खुद को समुदाय का भाग महसूस करें
- सफलताओं का खुशी मनाने के लिए उन्हें विद्यालय में आमंत्रित कर सकते हैं
- उनकी सलाह को ध्यान से सुन सकते हैं
- पाठ्यचर्या में वर्धन के लिए उनकी विशेषज्ञता का उपयोग कर सकते हैं।

चित्र **4** एक एसएमसी बैठक।

गतिविधि 3: एक उत्साही या तानाशाही अध्यक्ष
एसएमसी में विश्वास तथा खुलेपन और ईमानदारी का माहौल स्थापित करना महत्वपूर्ण है। हालांकि विद्यालय नेता का सामना जिस एक चुनौती से हो सकता है वह है अध्यक्ष का उत्साही या तानाशाह होना जो अपनी शक्ति और प्रभाव का उपयोग करना चाहता है। सोचें कि नीचे दिए परिदृश्य में आप क्या करेंगे और अपने निष्कर्षों को अपनी अधिगम–डायरी में दर्ज करें। एसएमसी के नए अध्यक्ष बहुत उत्साही हैं और वे हितधारकों और कुछ स्टाफ सदस्यों के साथ पहले ही कई बैठक कर चुके हैं। वे अधिक पाठ्येतर गतिविधियां देने के लिए प्रतिबद्ध हैं और परिणामस्वरूप, उन्होंने एक विस्तृत योजना तैयार की है जिस पर वे आपका अनुमोदन चाहते हैं। आपकी प्रतिक्रिया क्या होगी?

परिचर्चा

सकारात्मक पक्ष में देखें तो आप अध्यक्ष के उत्साह और प्रतिबद्धता का सम्मान करना चाहते हैं और पाठ्येतर गतिविधियों में सुधार के बारे में सकारात्मक सोच रखते हैं।

तथापि, आपको अध्यक्ष के साथ बेहतर समूहकार्य एवं संवाद करना ज़रूरी है, ताकि गतिविधियां अलग-अलग रूप में या से परस्पर विरोधी तरीकों से शुरू नहीं की जाएं। आपके पास जानकारी और पाठ्येतर गतिविधियों पर एक दृष्टिकोण होगा और आप यह सुनिश्चित करना चाहेंगे कि जो भी परामर्श हो वह विचारवान पद्धति पर आधारित हो– न कि उन कुछ लोगों से बात करने मात्र पर जो संभव है कि अपने समूहों के प्रतिनिधि न हों।

यही वह स्थान है जहां एसडीपी का होना मददगार होता है। आपको अध्यक्ष का ध्यान योजना की ओर आकर्षित करना चाहिए, उनको गतिविधियों के अनुभाग पर प्रकाश डालना चाहिए और उनकी योजना की जांच करनी चाहिए कि कहीं ऐसी चीजें तो नहीं हैं जो इस योजना को ओवरलैप कर रही हों। यदि योजना में यह नहीं हो (क्योंकि हो सकता है कि पहले से ऐसी गतिविधियां चल रही हैं जिनके बारे में संभवतः उन्हें पता नहीं हो), तो विद्यालय सुधार चक्र के बारे में उन्हें समझाएं और उन्हें पाठ्येतर गतिविधियों की समीक्षा करने के लिए आमंत्रित करें।

विद्यालय प्रमुख या एसएमसी अध्यक्ष, दोनों में से किसी को भी योजनाएं अकेले तैयार नहीं करनी चाहिए – सभी नई पहलों पर सामूहिक सोच, स्व-समीक्षा एवं सहमत विकास योजना के परिप्रेक्ष्य में विचार करना चाहिए।

अपने स्टाफ के साथ कार्य करना

वीडियो: लीडरशिप - शिक्षकों का नेतृत्व करना

एसडीपी में पहचाने गए कार्य करने हेतु आप व आपका स्टाफ जिम्मेदार होंगे। आपके दृष्टिकोण से, अधिकार–अन्तरण (Delegation) महत्वपूर्ण होगा, पर आपको यह सुनिश्चित करना होगा कि आपके अध्यापक विकास नियोजन प्रक्रिया में शामिल हों। केस स्टडी 2 दिखाता है कि जब श्री शाह ने अपने एक अध्यापक की चिंताओं को अनसुना कर दिया तो क्या हुआ।

केस स्टडी 2: श्री शाह ने ठोकर खाकर सीखा

श्री शाह 8वीं से 10वीं कक्षा तक के एक विद्यालय के विद्यालय प्रमुख हैं। वे एसएमसी बैठक में भाग लेते हैं।

मैं एसएमसी बैठक के बारे में घबराया हुआ था क्योंकि हमें एसडीपी पर चर्चा करनी थी। बाकी का स्टाफ और मैं योजनाओं को लेकर बहुत रोमांचित थे क्योंकि हमारे पास कुछ काफी महत्वपूर्ण बिंदु थे। विशिष्ट रूप से, हम इस बात पर सहमत हुए थे कि हर सत्र में दो बार हम एक दिन समय-सारणी से अलग रखेंगे और पाठ्य–सहचर्चा (क्रॉस-करीकुलर) दिवस आयोजित करेंगे। इससे विद्यार्थी विस्तारित परियोजनाएं करने में और विषयों की सीमाओं से नहीं बंधने वाले महत्वपूर्ण पर्यावरणीय और सामाजिक मुद्दों का अध्ययन करने में समर्थ बनेंगे। अधिकांश पाठ्य-पुस्तकों के अंत में इस प्रकार के मुद्दों पर अध्याय दिए गए होते हैं और विषयों के बीच उल्लेखनीय ओवरलैप होता है। हमें पूरा विश्वास था की हम बहुत सारा समय बचाने में सक्षम होंगे।

जब हम योजना के उस हिस्से पर आए, अभिभावकों के प्रतिनिधियों में से तीन प्रतिनिधियों ने गंभीर चिन्ता दर्शाई और इस बात पर ज़ोर दिया कि हमें मुख्य विषयों पर ध्यान केन्द्रित करना चाहिए। आधी बैठक होने तक मुझे यह पता लग गया कि उनमें से दो के बच्चे श्री रावूल की कक्षा में थे। श्री. रावूल विज्ञान के शिक्षक हैं और उन्होंने इस बदलाव का विरोध किया था। स्टाफ बैठक के बारे में सोचते हुए मुझे याद आया उन्हें कुछ उत्साही शिक्षकों ने आवाज़ ऊंची करके चुप बिठाया था और तबसे वे बहुत ही चुप थे। मुझे संदेह हुआ कि वे अभिभावकों से बात कर रहे हैं और योजना में रूकावट ड़ालने के लिए उनका इस्तेमाल कर रहे हैं।

वह बहुत ही मुश्किल बैठक थी और आखिर में मुझे सहमत होना पड़ा कि मैं, पाठ्य–सहचर्चा के दिन कैसे काम करेंगे इसके बारे में और भी विस्तारपूर्वक योजना बनाउंगा और सीखने के लिए समर्थन कैसे कर सकते हैं यह स्पष्ट रूप से समिति को दिखाऊंगा। मैंने श्री रावूल से इसके लिए मदद लेने का फैसला लिया।

इस पूरी घटना ने मुझे यह जताया कि जो लोग अलग थलग और नज़रअंदाज किया हुआ महसूस करते हैं वे रूकावटें ड़ालते हैं। मुझे यह निश्चित करना चाहिए था कि स्टाफ बैठक में श्री रावूल की चिन्ताओं पर गंभीरता से ध्यान देना होगा और बाद में उनसे निश्चित रूप से बात करके उन्हें इसमें शामिल करना होगा।

विद्यालय प्रमुख होने के नाते आप नियमित तौर पर स्टाफ की बैठकों का आयोजन करेंगे। प्रशासन के कर्तव्यों को निभाने के बजाय मुद्दों पर चर्चा करना भी इन चुनौतियों में से एक है। एक दृष्टिकोण जिसका आप इस्तेमाल कर सकते हैं वह है SDP के कालक्रम के आधार पर कार्यसूचियों की योजना को पहले से बना लेना।

अभिभावकों / माता–पिताओं के साथ काम करना

किसी भी विद्यालय में अभिभावक वास्तविक आधार होते हैं अगर आप उनका समर्थन पा सकते हों। SDP आप और आपके शिक्षक SDP का क्रियान्वयन करेंगे लेकिन स्व-समीक्षा की प्रक्रिया और प्राथमिकताओं की चर्चा में अभिभावकों को शामिल करने के लिए तैयार रहें।

बेशक जहां भी शक्ति होती है वहां उसका दुरूपयोग होने की संभावना भी होती है। राजनीतिक मामले विद्यालय में प्रवेश कर सकते हैं और कुछ अभिभावकों द्वारा उनसे व्यक्तिगत तौर पर संबंधित मामलों पर ज़ोर देने की संभावना होती है जो शायद व्यापक समूह के हित में न हो। कुछ समुदायों में, अभिभावक समूह चीज़ें जैसी है वैसी ही रहने के बारे में अधिक चिंतित होते हैं न कि सुधारों के बारे में। विद्यालय प्रमुख को ऐसे सभी मामलों के बारे में सचेत रहना चाहिए और स्थानीय समुदाय के साथ और उनके चुने हुए प्रतिनिधियों के साथ प्रगतिशील कार्य करने के सबसे अच्छे तरीके खोजने चाहिए।

वीडियो: विद्यालय नेतृत्व - अभिभावकों को शामिल करना

केस स्टडी 3: श्री मेगानाथन SMC से मिले

श्री. मेगानाथन एक छोटे माध्यमिक विद्यालय के विद्यालय प्रमुख हैं। SMC में पांच अभिभावक प्रतिनिधि थे। उन्होंने SMC के साथ हुई बैठक का वर्णन किया।

मैं एक प्रगतिशील विद्यालय चलाता हूँ। हमारे यहां दो सुयोग्य विज्ञान और गणित के शिक्षक हैं। पिछले साल हमने निर्णय लिया कि विज्ञान और अभियांत्रिकी पढ़ने के लिए अधिक छात्राओं को सक्रिय तौर पर प्रोत्साहित करना चाहिए। हमने तय किया कि आठवीं कक्षा की सभी छात्राओं को लकड़ी का काम सीखने और सभी छात्रों को रसोई और कपड़ों की सिलाई सीखने का अवसर दिया जाना चाहिए। छात्राओं ने लकड़ी के काम का आनंद उठाया और हम आशा करते हैं कि इससे उन्हें अपनी सृजनशीलता में उपयोगी चीज़ें बनाने के लिए प्रोत्साहन मिलेगा।

SMSMC बैठक में बहुत सारे नये चेहरे थे क्योंकि पांच नये अभिभावक प्रतिनिधियों के लिए हाल ही में चुनाव संपन्न हुए थे। कार्यसूची में अध्यक्ष के द्वारा एक विषय को जोड़ने पर मैं आश्चर्यचकित हुआ: 'कला विषय'। जब हम इस विषय पर पहुँचे तो नए अभिभावक प्रतिनिधियों में से एक ने अपना दृष्टिकोण जाहिर किया कि, छात्राओं के लिए लकड़ी का काम या इंजीनीयरिंग सीखना उचित नहीं है और पुरुष छात्रों को रसोई या कपड़ों की सिलाई सीखने की आवश्यकता नहीं है। उन्होंने प्रस्ताव किया कि पाठ्यवस्तु को बदला जाय ताकि सभी छात्रों को कला विषयों के लिए अलग किया जा सके।

वहां बहुत ही गंभीर से चर्चा हुई और बदलाव के लिए ज्यादा समर्थन हासिल हुआ दिखाई दिया। ऐसा लगने लगा कि जिन लोगों ने पहले योजना का समर्थन किया था अब वे अपना मन बदल रहे हैं। मुझे बहुत ही चिंता हो रही थी। अंतत: मैंने एक प्रक्रियात्मक बहाना बनाया; विषय अधिकारिक कार्यसूची पर नहीं था और उस पर बहस के लिए उसके साथ कागज़ात बनाने की आवश्यकता थी ताकि समिति के सदस्यों को उसे पहले देखने का अवसर मिलें। अध्यक्ष ने सहमति दर्शाई कि अगली बैठक में उस पर चर्चा होगी।

अगले कुछ हफ्तों के दौरान मैंने संध्याकालीन प्रदर्शनों का आयोजन किया जिसमें आठवीं कक्षा के अपने कौशल का प्रदर्शन किया और आगन्तुका से उन्होंने लकड़ी के काम (छात्रा) और रसोई और सिलाई के काम (छात्र) कितनी अच्छी तरह से और खुशी से किए इसके बारे में चर्चा की। हमने उनकी बनाई हुई चीज़ों के साथ पाठ में उनकी ली गई तस्वीरों को भी कक्ष में प्रदर्शित किया। मैंने अभिभावकों को पाठ्यक्रम का अवलोकन करने के लिए आमंत्रित किया। मेरा अभियान सफल रहा और अगली बैठक में पर्याप्त संख्या में सदस्यों ने बदलाव के प्रस्ताव के विरुद्ध मतदान किया।

विचार करें

- इस केस स्टडी के बारे में आपकी क्या प्रतिक्रिया है?
- अपने विद्यालय के SMC के बारे में सोचें। उन्हें सूचित रखने के लिए आप क्या करते हैं?
- क्या आपके SMC में कोई मुश्किल सदस्य है? अगर हैं तो आप उनके साथ कैसे कार्य करते हैं?

जैसे कि SMC के साथ हुआ, संवाद ही केन्द्र है। विद्यालय में क्या हो रहा है इसके बारे में अभिभावकों को सूचित करने से आप उनकी ऊर्जा और उत्साह का उपयोग करने में सक्षम होते हैं और उससे यह भी सुनिश्चित होता है कि वे आपके लक्ष्यों और प्राथमिकताओं को समझते हैं।

SDP में छात्रों का योगदान

वैसे तो विद्यालय जीवन के ज्यादातर पहलुओं के बारे में विद्यार्थी बहुत सक्षम दृष्टि प्रस्तुत कर सकते हैं लेकिन विशेष रूप से वे सीखने और सिखाने की प्रक्रिया के बारे में अंतर्दृष्टि प्रस्तुत करते हैं। विद्यार्थी को स्व-समीक्षा में शामिल करना उनके और आपके स्टाफ के लिए पूरी तरह से नयी संकल्पना हो सकती है। तथापि, उनकी राय उभरने वाली SDP की गुणवत्ता को सुधारेगी। जब आप विद्यालय में चक्कर लगा रहे होते हैं तब उनसे बात करके और विद्यालय जीवन के बारे में औपचारिक सर्वेक्षण करके आप यह कर सकते हैं।

जब आप सीखने के लिए अधिक भागीदारी वाला दृष्टिकोण अपनाते हैं, आपके विद्यालय में शिक्षकों और विद्यार्थी के बीच के रिश्ते ज्यादा लोकतंत्रीय होते हैं। (इस पर अधिक जानकारी के लिए और आप विद्यालय में कौन से स्तर पर पढ़ाते हैं इस पर निर्भर करते हुए ये इकाइयाँ देखें *सिखाने-अधिगम–प्रक्रिया का रूपांतरण करना: प्राथमिक विद्यालय में सिखाने और सीखने के तरीकों में सुधारों की अगुवाई* या *सिखाने-अधिगम–प्रक्रिया का रूपांतरण करना: माध्यमिक विद्यालय में सिखाने और सीखने के तरीको का नेतृत्व*) छात्रों को शायद अपना दृष्टिकोण व्यक्त करने का आत्मविश्वास मिले और शायद आप विद्यालय जीवन के पहलुओं के बारे में चर्चा के लिए मंच मुहैय्या कराने के लिए 'छात्र परिषद' की स्थापना करने के बारे में सोचें (छात्र परिषद समर्थन, अदिनांकित)।

3 SDP के बारे में लिखना और निगरानी करना

SDP के लिए सामान्य दिशानिर्देश नीचे दिए गए हैं (अमेरिकन इंडिया फाउंडेशन 2011, पृ. 43):

- हर विद्यालय में SDP होनी चाहिए।
- SDP की रचना SMC की उप-समिति के द्वारा की जाएगी।
- विस्तृत वार्षिक कार्य योजना के साथ तीन-वर्षीय योजना बनाई जानी चाहिए।
- सरकारी प्राधिकारी द्वारा निर्देशित नामित अधिकारी को काफी पहले उचित माध्यम के तहत योजना भेजी जानी चाहिए ताकि उसे क्लस्टर, ब्लॉक और अंत में जिला योजना में शामिल किया जा सके और बाद में उसे MHRD, भारत सरकार को भेजा जाना चाहिए।
- योजना में ऐसे घटक शामिल होने चाहिए जिनके लिए वित्त की आवश्यकता न हो और गतिविधियाँ समुदाय की मदद से पूरी हो जाएं।

चित्र **5** एक सफल SDP के लिए सहयोग की आवश्यकता होती है।

SDP यह सार्वजनिक दस्तावेज़ है, इसलिए आप निश्चित करें कि अवास्तविक लक्ष्य नियत न किए जायं और आप ऐसी गतिविधियों की पहचान करें जो आसानी से पूरी हो सकें। संसाधन 1 में दिये गये Template से इस संबंध में मदद मिलेगी, क्योंकि उससे आपको हर आकांक्षा को प्रबंधनीय भागों में बांटने के लिए प्रोत्साहन मिलेगा। योजना के मुख्य अनुभाग कॉलम एक से छह में है, जैसे कि नीचे सूचीबद्ध किया गया है:

1. मुख्य प्राथमिकताओं के क्षेत्र**:** इससे विद्यालय का सामूहिक दृष्टिकोण प्रतिबिंबित होना चाहिए और स्टाफ और SMC की सहमति होनी चाहिए। स्व-समीक्षा दस्तावेज़ इन चर्चाओं को सूचित करने के लिए सबूत प्रस्तुत करेगा। हो सकता है कि आप चाहा गया सब कुछ हासिल नहीं कर सकें – इसलिए स्पष्ट दृष्टिकोण होना महत्वपूर्ण है ताकि प्राथमिकताओं को एकसाथ पहचाना जा सके।

2. कार्रवाई: यह कॉलम आप और आपके शिक्षकों के द्वारा पूरा करना है। यह आप कैसे करेंगे यह मामले और आपकी नेतृत्व शैली पर निर्भर करता है। कुछ मामलों के लिए, अगर आपके शिक्षक कार्रवाईयों को पहचान सकते हैं तो उन्हें खुद कर सकते हैं। अन्य मामलों के लिए, यह आपके लिए उचित होगा कि आप कार्रवाई की पहचान करें और उन्हें मंजूरी के लिए प्रस्तुत करें।
3. उस कार्रवाई को पूरा करने की जिम्मेदारी कौन लेगा: इस पर संबंधित लोगों के साथ चर्चा करना आवश्यक है।
4. इस कार्रवाई के लिए समय अवधि: कॉलम 3 में नामित व्यक्ति जिम्मेदार है इस पर बल देने के लिए इससे मदद मिलेगी। SMC को किसी भी देरी के लिए सूचित करना ज़रूरी है।
5. आवश्यक संसाधन: अगर यह उपलब्ध नहीं हैं तो योजना की सफलता खतरे में होगी। जितनी जल्दी संभव हो सके उतनी जल्दी संसाधनो की पहचान करना आवश्यक होगा ताकि अगर बाहरी मदद ज़रूरी है तो उस पर कार्य शुरू किया जा सके।
6. योजना की निगरानी करने का आधार: इससे आपको यह सोचने में प्रोत्साहन मिलेगा कि आप यह कैसे सुनिश्चित कर सकते हैं कि कार्रवाई की गयी है और योजना काम कर रही है। इस कॉलम में पहचानी गयी गतिविधियाँ स्व-समीक्षा के अगले दौर को भी सूचित करेंगी।

जैसे ही योजना पूरी होती है और SMC द्वारा स्वीकृत होती है, आपको नियमित तौर पर प्रगति के बारे में रिपोर्ट देनी होगी।

बेशक, योजना सबसे महत्वपूर्ण भाग नहीं है बल्कि प्रक्रिया है। आप और आपके शिक्षक क्या और क्यों कर रहे हैं योजना इस पर कई संरचित वार्तालापों के लिए आधार प्रदान करती है। इससे सुनिश्चित होता है कि समुदाय के सारे सदस्य एक साथ काम कर रहे हैं। अगर कोई योजना को चुनौती देना चाहता है तो वह SMC के माध्यम से ऐसा कर सकता है।

गतिविधि 4: Template के साथ काम करना
आपको यह गतिविधि अपने मातहत, किसी वरिष्ठ शिक्षक या अन्य विद्यालय प्रमुख के साथ पूरा करना चाहिए। अपने विद्यालय में सुलझाने वाले एक मुद्दे का चुनाव करें। संसाधन 1 के रिक्त Template का इस्तेमाल करते हुए उस विशिष्ट मामले के नमूने को पूरा करने के लिए एक साथ मिलकर काम करें। लक्ष्य पर मिलकर विचार करें: • क्या वह करने में मुश्किल था? • क्या Template ने आपकी सोच को संरचित करने में मदद की? • आपके SMC अध्यक्ष आपकी योजना पर कैसे प्रतिक्रिया देंगे इसके बारे में आप क्या सोचते हैं? अपनी प्रतिक्रियाओं को अपनी अधिगम–डायरी में लिखें।

4 सारांश

SDP इकाई में स्पष्ट किया गया है कि इस साल और आगे के लिए कैसे मार्गदर्शन मुहैय्या कर सकता है, इसका सबसे अच्छा विकास हितधारकों के साथ चर्चा करने से होता है और अधिगम–प्रक्रिया और विद्यालय को सुधारने के लिए यह एक बेहद प्रभावी साधन है। संसाधन 1 में दिया गया Template आपको आपकी योजना के लिए सोच को संरचित करने में मदद करेगा, लेकिन वह अपने आप में अंतिम नहीं होगा।

आपकी SDP को विकसित करने की प्रक्रिया समुदाय की सहभागिता और समुदाय और विद्यालय के बीच की साझेदारी को मजबूत करके जिम्मेदारी बांटने को प्रोत्साहित करती है। यह साथ ही लगातार स्व-समीक्षा और जवाबदेही को भी आधार प्रदान करती है। यह दस्तावेज प्रशासन और जवाबदेही के एक भाग के रूप में आवश्यक है लेकिन इसके विकास, क्रियान्वयन, मानीटरिंग और मूल्यांकन की प्रक्रिया सबसे महत्वपूर्ण पहलू है। अंत में, सिखाने और सीखने की गुणवत्ता को सुधारकर छात्रों की उपलब्धियों को बढ़ाने की महत्वाकांक्षा SDP को आगे बढ़ाती है।

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

- *अपने विद्यालय के लिए एक साझा लक्ष्य का निर्माण करना*
- *विद्यालय की स्व-समीक्षा का नेतृत्व करना*
- *अपने विद्यालय को सुधारने के लिए वैविध्यता पर उपलब्ध डेटा का उपयोग करना*
- *अपने विद्यालय में परिवर्तन का नियोजन और उसका नेतृत्व करना*
- *अपने विद्यालय में परिवर्तन को कार्यान्वित करना।*

संसाधन

संसाधन 1: SDP टेंपलेट

तालिका R1.1 उदाहरण के तौर पर एक पूर्ण SDP को दर्शाती है। तालिका R1.2 आपके अपने इस्तेमाल के लिए रिक्त टेंप्लेट है।

*तालिका **R1.1** विद्यालय विकास योजना – एक उद्धरण।*

विकास की प्राथमिकता	विस्तृत कार्रवाई	जिम्मेदार व्यक्ति	समयावधि	आवश्यक संसाधन	सफलता के मापदण्ड
विद्यालय में छात्राओं की उपस्थिति को सुधारना	छात्राओं के कार्य के साथ उनके परिवारों से मिलना ताकि उनकी उपलब्धियों और संभावनाओं को प्रदर्शित किया जा सके	विद्यालय प्रमुख	यह सत्र	समय	अभिभावक प्रभावित हैं और अपनी बेटियों को विद्यालय जाने के लिए प्रोत्साहित कर रहे हैं।
	छात्राओं के आत्म–सम्मान को बढ़ाने के लिए पाठ्य में कार्यनीति का उपयोग करना	सभी शिक्षक / शिक्षिका	तत्काल	TESS-India इकाइयाँ	छात्राएं सक्रिय रूप से पाठ्यक्रम में सहभाग कर रही हैं (सीखने के चलन से दर्शाया गया है)
	विद्यालय में कैरियर संध्या का आयोजन करना और सफल महिला व्यवसायियों को आमंत्रित करना	संगय	अक्तूबर (मुख्य परीक्षा के पहले)		समारोह में अच्छी उपस्थिति
	महिला शौचालयों की मरम्मत करना और सभी दरवाजें बंद होते हैं और शौचालय साफ हैं यह सुनिश्चित करना	मोजेस	तत्काल	निर्माण सामग्री	शौचालय अच्छी अवस्था में है

*तालिका **R1.2** विद्यालय विकास योजना – रिक्त Template ।*

सफलता के मापदण्ड				
आवश्यक संसाधन				
समयावधि				
जिम्मेदार व्यक्ति				
विस्तृत कार्रवाई				
विकास की प्राथमिकता				

संदर्भ/संदर्भग्रंथ सूची

American India Foundation (2011) *School Management Committee and the Right to Education. Act 2009: Resource Material for SMC Training*. New Delhi: American Indian Foundation. Available from: http://aif.org/wp-content/uploads/2012/08/SMCBook1.pdf (accessed 19 December 2014).

Amuthenu, N. et al. (2002) *Module 6: School Development Planning*. Ministry of Basic Education, Sport and Culture, Namibia: National Institute for Educational Development.

Bergeson, T. (2005) *School Improvement Planning: Process Guide*, 3rd edn. Olympia, WA: Office of Superintendent of Public Instruction. Available from: http://k12.wa.us/StudentAndSchoolSuccess/SIPGuide/SIPGuide.pdf (accessed 19 December 2014).

Cooke, D. and Vanstone, A.,(2000) *School Improvement Planning: A Handbook for Principals, Teachers, and School Councils*. Toronto: Education Improvement Commission. Available from: http://www.edu.gov.on.ca/eng/document/reports/sihande.pdf (accessed 19 December 2014). The Education Improvement Commission is an arm's-length agency of the Ontario Ministry of Education.

Department of Education (2005) *School Development Planning*. London: Department of Education. Available from: http://www.deni.gov.uk/sdp_guidance-2.pdf (accessed 19 December 2014).

Emile, R. and Andre, G. (2010) *School Planning for Secondary Schools in Rwanda*. Republic of Rwanda: MINEDUC-School Management.

Govinda, R. and Bandyopadhyay, M. (2008) *Access to Elementary Education in India: Country Analytical Review*. Falmer: CREATE. Available from: http://core.kmi.open.ac.uk/download/pdf/2709559.pdf (accessed 19 December 2014).

Govinda, R. and Bandyopadhyay, M. (2010) *Changing Framework of Local Governance and Community Participation in Elementary Education in India*. Falmer: CREATE. Available from: http://www.create-rpc.org/pdf_documents/PTA35.pdf (accessed 19 December 2014).

Harvey, S., Pittman, M., Thomas, M. and Tiguryera, S. (2007) *Education Management Strengthening Initiative: Managing For Quality. Module 2 – Managing School Improvement*. Uganda: Ministry of Education and Sports. Available from: http://uphold.jsi.com/Docs/Resources/Training/Education/education_management_strengthening_initiative_module2.pdf (accessed 19 December 2014).

McKinsey & Co. (2007) 'How the world's best-performing school systems come out on top' (online). Available from: http://mckinseyonsociety.com/how-the-worlds-best-performing-schools-come-out-on-top/ (accessed 19 December 2014).

Mishra, A.K., Akhtar, N. and Tarika, S. (2011) 'Role of the Panchayati Raj institutions in rural development (an analytical study of Uttar Pradesh)', *SMS Varanasi*, vol. 8, no. 1, pp. 44–53. Available from: http://tinyurl.com/olj3juz (accessed 19 December 2014).

Mukhopadhyay, R., Ramkumar, R. and Vasavi, A.R. (2009) *Management of Elementary Education Structures and Strategies*. New Delhi: NUEPA. Available from: http://www.educationforallinindia.com/management-of-elementary-education-in-india.pdf (accessed 19 December 2014).

National Council of Educational Research and Training (NCERT) (2005) *National Curriculum Framework 2005* (NCF). New Delhi: National Council of Educational Research and Training. Available from: http://www.teindia.nic.in/files/ncf-2005.pdf (accessed 19 December 2014).

Professional Development Service for Teachers (undated) 'The six step process' (online). Available from: http://cmsold.pdst.ie/node/804 (accessed 17 December 2014).

School Development Planning Initiative (1999) *School Development Planning: An Introduction to Second Level Schools*. Ministry of Education and Science: Government of Ireland. Available from: http://www.cavanvec.ie/PublicationFiles/SDPI_Book.pdf (accessed 19 December 2014).

Student Council Report (undated) 'The student council liaison teacher and the student council' (online). Available from: http://www.studentcouncil.ie/Running (accessed 19 December 2014).

Upadhyaya, H.P., Lamihhane, S., Awasthi, L.D., Dubey, N., Acharya, P. and Shrestha, O.M. (2005) *Implementation of School Improvement Plan: Identification of Successful Cases*. Balkhu: Research Centre for Educational Innovation and Development, Tribhuvan University. Available from: http://tinyurl.com/orkrtv8 (accessed 19 December 2014).

Zaidi, S.M.I.A., Biswal, K., Mohanty, N.K. and Lal, A.A.C. (2011) *Secondary Education: Planning and Appraisal Manual*. New Delhi: NUEPA.Available from: http://mhrd.gov.in/sites/upload_files/mhrd/files/upload_document/Planning%20And%20Appraisal%20Manual%20(%20NUEPA).pdf (accessed 19 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/.A* 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।

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 छात्रों के प्रति आभार प्रकट किया जाता है जिन्होंने उत्पादनों में दि ओपन यूनिवर्सिटी के साथ काम किया है।