বিদ্যালয়ের নেতৃত্ব

শিখন-শিক্ষণ প্রক্রিয়ার রূপান্তর : আপনার বিদ্যালয়ে কার্যকর শিক্ষার পরিবেশ গঠন

Transforming teaching-learning process: developing an effective learning culture in your school

ভারতে বিদ্যালয় ভিত্তিক সহায়তার ভিত্তিতে শিক্ষকের জন্য শিক্ষা

www.TESS-India.edu.in

CC BY SA
http://creativecommons.org/licenses/

The Open University

UKaid from the British people

TESS-India-এর এই 20টি বিদ্যালয় লিডারশিপ OER (মুক্ত শিক্ষা সম্পদ) বিদ্যালয় নেতৃত্বের বোঝার শক্তি আর দক্ষতা বৃদ্ধিতে সাহায্য করার জন্য, যাতে তারা তাদের বিদ্যালয়ের শিখন ও শিক্ষণ পদ্ধতি উন্নত করার ক্ষেত্রে নেতৃত্ব দিতে পারেন। মূলতঃ এই ইউনিটগুলি বাস্তবমুখী, যাতে বিদ্যালয়ের কর্মী, শিক্ষার্থী ও অন্যান্যদের সাথে নিয়ে কার্যকলাপ সম্পাদন করতে হয়। সফল বিদ্যালয়সমূহের উপর করা গবেষণা ও শিক্ষা সংক্রান্ত অধ্যয়ন এগুলির ভিত্তি।

ইউনিটগুলো পাঠ করার কোন নির্দিষ্ট ক্রম নেই, তবে 'দ্য স্কুল লিডার অ্যাজ ইনেব্লার' থেকে শুরু করাই শ্রেয়, কারণ এখানে সমগ্র স্তবকের একটি অভিমুখ আছে। আপনি নির্দিষ্ট বিষয়ের সাথে সম্পর্কিত ইউনিটগুলি একসঙ্গে অধ্যয়ন করতে পারেন; এই ইউনিট সমগ্র ন্যাশনাল সেন্টার অব্ স্কুল লিডারশিপ কারিকুলাম ফ্রেমওয়ার্কের (ভারত) মূল বিষয়গুলির সঙ্গে সঙ্গতিপূর্ণ। এগুলি হলঃ 'বিদ্যালয়ের নেতৃত্ব দৃষ্টিকোণ'(1); 'পরিচালনা ও স্ব-উন্নয়ন' (2); 'শেখানো-শেখার প্রক্রিয়ার রূপান্তর' (3); এবং 'পরিচালনায় অংশীদারিত্ব' (6)। মূল বিষয় 4 ও 5 – উদ্ভাবন ও দলের নেতৃত্ব দান - বিভিন্ন ইউনিটে আলোচিত হয়েছে, তবে নির্দিষ্ট বিষয় হিসাবে নয়। কিছু কিছু ইউনিটে একটির বেশি মূল বিষয় আলোচিত হয়েছে।

এই বিভাগগুলি বিদ্যালয় নেতৃত্ব স্ব-অধ্যয়নের জন্য অথবা নেতৃত্বদান শেখানোর পাঠ্যক্রমের অংশ হিসাবে ব্যবহার করতে পারেন। দুই ক্ষেত্রেই একটি ব্যক্তিগত শিক্ষার ডায়েরি রাখা এবং অন্যদের সঙ্গে কার্যকলাপ ও কেস স্টাডি সংক্রান্ত আলোচনার মাধ্যমে শেখার অভিজ্ঞতা জ্ঞান করে নেওয়া লাভপ্রদ হয়। 'বিদ্যালয় নেতৃত্ব' শব্দটি এখানে প্রধান শিক্ষক, অধ্যক্ষ, শিক্ষক–প্রতিনিধি বা যিনি বিদ্যালয়ের নেতৃত্বের ভারপ্রাপ্ত - তাঁকে বোঝাতে ব্যবহৃত হয়েছে।

ভিডিও সম্পদসমূহ

এই আইকন নির্দেশ করে কোথায় কোথায় TESS-India স্কুল নেতৃত্ব ভিডিও সম্পদ আছে। এই ভিডিওগুলিতে ভারতীয় বিদ্যালয়ের নেতৃত্বরা জানিয়েছেন যে শেখানো এবং শেখার উন্নতির জন্য তাঁরা কিভাবে তাদের বিদ্যালয়ে পরিবর্তন আনছেন। আমরা আশা করি সেগুলি আপনাকে অনুরূপ ব্যবস্থা নিয়ে পরীক্ষা-নিরীক্ষা করতে অনুপ্রাণিত করবে। ভিডিও-সম্পদগুলির উদ্দেশ্য হল পাঠ্যভিত্তিক ইউনিটের মাধ্যমে করা আপনার কাজকে আরও সম্পূর্ণ ও সমৃদ্ধ করা, কিন্তু যদি এগুলি উপলভ্য না হয়, সেক্ষেত্রে এগুলি অপরিহার্য নয়।

TESS-India ভিডিও সম্পদগুলি TESS-India ওয়েবসাইট http://www.tess-india.edu.in/ থেকে অনলাইনে দেখা যেতে পারে বা ডাউনলোড করা যেতে পারে। অথবা আপনি একটি সিডি বা মেমরি কার্ডে ভিডিওগুলি পেতে পারেন।

TESS-India (বিদ্যালয়-ভিত্তিক সহায়তার মাধ্যমে শিক্ষক প্রশিক্ষণ) প্রকল্পের বিষয়ে

TESS-India-এর লক্ষ্য হল শিক্ষার্থী-কেন্দ্রিক, অংশগ্রহণমূলক পদ্ধতির উন্নতিতে বিদ্যালয় নেতৃত্ব আর শিক্ষকদের সহায়তা করার জন্য ওপেন এডুকেশনাল রিসোর্সেস-এর রিসোর্সগুলির মাধ্যমে ভারতের প্রাথমিক এবং মাধ্যমিক শিক্ষকদের শ্রেণিকক্ষের অনুশীলন উন্নত করা। 105 টি TESS-India বিষয়ক OERs ভাষা, বিজ্ঞান এবং গণিত বিষয়ে বিদ্যালয়ের পাঠ্যপুস্তকের সাথে শিক্ষকদের সঙ্গ প্রদান করে। এগুলি শিক্ষার্থীদের সঙ্গে শ্রেণিকক্ষে পরখ করে দেখার জন্য কার্যক্রম দেয়, আর একই সাথে শিক্ষকদের কিছু কেস স্টাডি দেয় যেগুলি দেখায় যে অন্য শিক্ষকরা কীভাবে বিষয়টি পড়িয়েছেন এবং সম্পদগুলির মধ্যে কিভাবে যোগসূত্র স্থাপন করেছেন শিক্ষকদের পাঠের পরিকল্পনা ও বিষয়জ্ঞান উন্নত করতে সাহায্য করার উদ্দেশ্যে।

ভারতীয় পাঠ্যক্রম এবং প্রসঙ্গগুলির জন্য সমস্ত TESS-India OERs ভারতীয় এবং আন্তর্জাতিক লেখকরা সহযোগিতা করে লিখেছেন এবং এগুলি অনলাইনে এবং ছেপে ব্যবহারের জন্য পাওয়া যায় (http://www.tess-india.edu.in/)। OERs অনেক রূপে পাওয়া যায় এবং এগুলি ভারতের প্রত্যেক অংশগ্রহণকারী রাজ্যের জন্য উপযুক্ত এবং স্থানীয় প্রয়োজনীয়তা ও প্রাসঙ্গিকতা অনুসারে OERsগুলি উপযোগী করে আঞ্চলিক ভিত্তিতে ব্যবহার করার জন্য ব্যবহারকারীদের অমন্ত্রণ করা হচ্ছে।।

TESS-India The Open University, UK দ্বারা পরিচালিত এবং UK সরকারের অর্থপ্রাপ্ত।

সংস্করণ 2.0 SL12v1

West Bengal

তৃতীয় পক্ষের উপাদানগুলি বা অন্যথায় বর্ণিত না হলে এই সামগ্রীটি একটি ক্রিয়েটিভ কমন্স অ্যাট্রিবিউশন-শেয়ারঅ্যালাইক লাইসেন্সের অধীনে উপলব্ধ: http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/

এই ইউনিটের বিষয়বস্তু

এই ইউনিটটি সেইসব দিক ও উপাদানগুলি উপস্থাপন করবে যা বিদ্যালয়ের সংস্কৃতিকে প্রভাবিত করে। স্বীকৃত যৌথ মূল্যবোধ, পূর্বধারণা ও বিশ্বাস থেকে বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি উদ্ভূত হয়। প্রকারান্তরে এগুলি অংশীদার, পাঠ্যক্রম, শিক্ষা বিজ্ঞান, সম্পদ, সাংগঠনিক ব্যবস্থা ও পরিকাঠামোর মধ্যে সম্পর্ক নির্ণয় করে। সবকটি বিদ্যালয় একটি জনগোষ্ঠীর মধ্যে অবস্থিত, এবং বিদ্যালয়ের যে সহজাত মূল্যবোধ তা এই জনগোষ্ঠী থেকে উদ্ভূত হয় এবং যেটা আবার একেই পুনরায় প্রভাবিত করে।

বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি একটা বিদ্যালয়ের 'লুক্কায়িত পাঠ্যক্রম' হিসাবে উল্লিখিত হয়েছে (পোলার্ড ও ট্রিগস, 1997)। এটা একটা বিদ্যালয়ের আচার-অনুষ্ঠান, প্রথা, প্রতীক, গল্প-উপকথা ও শব্দভাণ্ডার তৈরি করে। শিক্ষার্থীরা আচরণের নিয়মাবলী এবং প্রত্যাশা বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি থেকে অজান্তে আহরণ করে, তাই এটা সরাসরিভাবে তাদের শিক্ষাকে প্রভাবিত করে।

চিত্র 1 বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি শিক্ষাগ্রহণকে প্রভাবিত করতে পারে।

বিদ্যালয়ের সংস্কৃতির পরিবর্তনশীল দিকগুলি কোন দ্রুত প্রক্রিয়া নয়; যে কাজ আপনি করছেন তার ফলাফল কয়েক মাস বা এমনকি কয়েক বছরেও ফল না দেখাতে পারে। বিদ্যমান সংস্কৃতি ও সহযোগী আচরণ হয়ত এমন দৃঢ়ভাবে স্থাপিত রয়েছে যে কোন প্রকৃত তফাৎ দেখার জন্য দীর্ঘমেয়াদী, ক্রমান্বয়ে ক্রমবর্ধমান পরিবর্তন প্রয়োজন। তবে, বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি সম্বন্ধে ওয়াকিবহাল হওয়া, পরিবর্তন আনার ক্ষেত্রে আপনার নেতৃত্ব দেওয়ার ক্ষমতার উপর তার প্রভাব ও আপনি যে সংস্কৃতি গড়ে তোলার স্বপ্ন দেখছেন তা কার্যকরী শিক্ষায় নেতৃত্ব দেওয়ার জন্যে গুরুত্বপূর্ণ। প্রথম দিকে এই ইউনিটটি আপনার নিজের বিদ্যালয়ে শিক্ষার পরিবেশ সম্বন্ধে ভাবনা-চিন্তা শুরু করতে ও তার নেতৃত্ব দিতে আপনাকে সহায়তা করবে।

লার্নিং ডায়েরী বা শিক্ষালাভের রোজনামচা

এই ইউনিটটির উপর কাজ করাকালীন, আপনার শিক্ষালাভের রোজনামচাতে আপনাকে লিখতে বলা হবে, যেটা কোন বই বা ফোল্ডার হতে পারে যেখানে আপনি আপনার ভাবনা-চিন্তা ও পরিকল্পনা এক জায়গায় নথিভুক্ত করবেন। হয়ত আপনি এর মধ্যেই এটা শুরু করে দিয়েছেন।

আপনি এই ইউনিটটিতে হয়ত একাই কাজ করছেন, কিন্তু যদি আপনি আরেকজন বিদ্যালয় নেতৃত্বের সাথে আপনার শিক্ষা গ্রহণ সম্বন্ধে আলোচনা করতে পারেন, তাহলে আপনি অনেক বেশী শিখতে পারবেন। তিনি আপনার সহকর্মী হতে পারেন, যার সাথে আপনি ইতিমধ্যে সহযোগিতা করছেন, বা এমন কেউ যার সাথে আপনি নতুন সম্পর্ক গড়ে তুলতে পারেন। এটা আনুষ্ঠানিকভাবে হতে পারে বা সাধারণ ঘরোয়া আলাপ-আলোচনার মাধ্যমে। আপনার শিক্ষালাভের ডায়েরিতে আপনি যা লিখে রাখবেন তা এই ধরণের সাক্ষাৎকারে কাজে লাগবে, সাথে সাথে আরো দীর্ঘমেয়াদী শিখন ও উন্নতির খসড়াও তৈরি হয়ে যাবে।

বিদ্যালয় নেতৃত্বেরা এই ইউনিট থেকে কী শিখতে পারবেন

- বিদ্যালয় সংস্কৃতি কী ও সেটা কীভাবে শিক্ষালাভকে প্রভাবিত করে।
- আপনার বিদ্যালয়ের সংস্কৃতিকে চিনতে শুরু করবেন।
- আপনার বিদ্যালয়ে শিক্ষালাভের সহায়ক হল একটা ইতিবাচক সংস্কৃতি -যাতে সবাই সামিল হতে পারবে- সেটা তৈরি করার কিছু কৌশল।

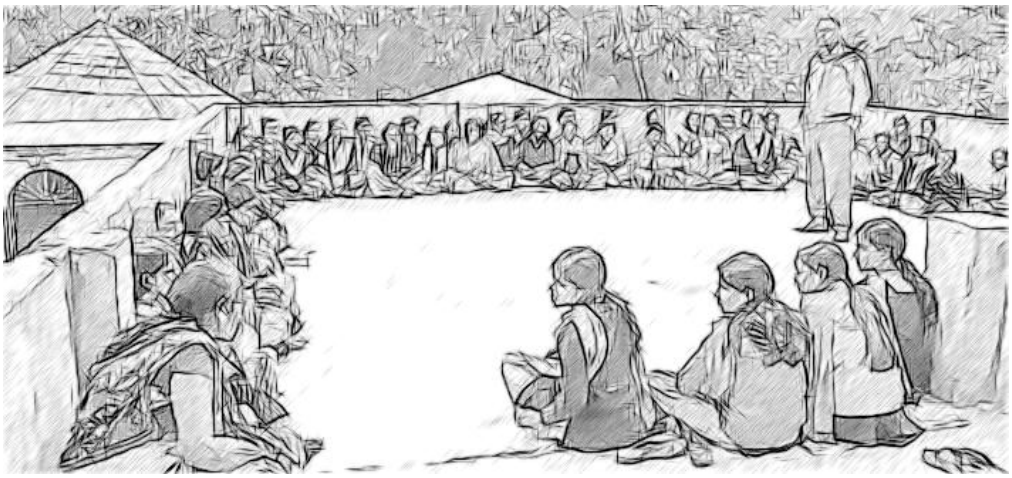
1 বিদ্যালয় সংস্কৃতি কী এবং সেটা শিক্ষালাভকে কীভাবে প্রভাবিত করে ?

যে বিদ্যালয় সকলকে সামিল করে ইতিবাচক সংস্কৃতি গড়ে তুলতে ও বজায় রাখতে পারে, সে বিদ্যালয় জানে যে কার্যকরী শিক্ষার পরিবেশ গড়ে তোলার জন্যে সংস্কৃতির কোন কোন দিকগুলি গুরুত্বপূর্ণ; সেটি এই মূল্যবোধগুলি *সজ্ঞানে* তার শিক্ষার্থীদের মধ্যে সঞ্চারিত করে। যৌথ সচেতনতা ও কার্য দ্বারা সংস্কৃতি ইতিবাচক ভাবে ব্যবহার করা যেতে পারে যাতে শিক্ষার্থীদের শিক্ষালাভ ও সফলতার বিকাশ ঘটানো যায়, সেটা সার্বজনীন অনুষ্ঠানের মাধ্যমে সাফল্য উদযাপন করার মত ছোট ছোট কাজের মধ্য দিয়ে বা পাঠ্যক্রমের সংশোধনে শিক্ষক, শিক্ষার্থী এবং অন্যান্য অংশীদারদের অংশগ্রহণের জন্য গণতান্ত্রিক একটি প্রক্রিয়ার বিকাশ ঘটানোর মত আরো বড় মাপের উদ্যোগের মাধ্যমে করা যেতে পারে।

যদিও এটা অপরিবর্তনীয় বলে মনে হয়, তবে সংস্কৃতি একটা সক্রিয় গতিময় ক্ষেত্র যেটা আইন, রাজনীতি ও নেতৃত্ব বদলের দ্বারা প্রভাবিত হয়। তাই বিদ্যালয় নেতৃত্বের বিদ্যালয় সংস্কৃতির বিভিন্ন দিকগুলি কী দ্বারা প্রভাবিত বা পরিবর্তিত হয়,সেটা ইচ্ছাকৃত বা অনিচ্ছাকৃত হোক, সেই বিষয়ে সচেতন হওয়া দরকার এবং যাতে শিক্ষালাভ ও সাফল্য অর্জনের সংস্কৃতি কখনোই ঝুঁকিতে না পড়ে সেটা সুনিশ্চিত করা প্রয়োজন। গবেষণায় দেখা যায় যে সংস্কৃতি যাতে শিক্ষার্থীর সফলতা অর্জনের সহায়ক হয় সেটা নিশ্চিত করার জন্য বিদ্যালয় নেতৃত্বদের একটা গুরুত্বপূর্ণ ভূমিকা আছে (ম্যাক নিল, 2009)। কিন্তু যেভাবে বুলাশ (2001) শনাক্ত করেছেন – বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি বদলাবার চেষ্টা করার আগে বিদ্যালয় নেতৃত্বকে প্রথমে বিদ্যালয়ের বর্তমান সংস্কৃতি শনাক্ত করতে হবে।

একটি বিদ্যালয়ের সংস্কৃতিকে ইতিবাচক তখনই বলা যেতে পারে, যখন তাতে অন্তর্গত হবে (ক্যারেক্টার এডুকেশন পার্টনারশিপ, 2010):

- **সামাজিক অবস্থা**, যার অন্তর্ভুক্ত হল একটি নিরাপদ ও যত্নশীল পরিবেশ যেখানে সব শিক্ষার্থীরা নিজেদের স্বাগত, ও মূল্যবান মনে করে, বিদ্যালয়কে তাদের 'নিজেদের' বলে ভাবতে পারে; এটা তাদের নৈতিক উন্নতিতে সহায়তা করে
- **বুদ্ধিমত্তার অবস্থা**, যেখানে প্রতিটি শ্রেণিতে সব শিক্ষার্থীরা সহায়তা পাবে, তাদের ক্ষমতা অনুযায়ী সবচেয়ে ভাল করার জন্য তাদের উৎসাহিত করা হবে এবং উচ্চ মানের কাজ সম্পাদনে সাফল্য অর্জন করতে পারবে; এতে অন্তর্গত হবে একটা সমৃদ্ধ, পুঙ্খানুপুঙ্খ ও আকর্ষণীয় পাঠ্যক্রম, এবং এই শিক্ষা দেবার জন্যে একটা বলিষ্ঠ শিক্ষণবিজ্ঞান
- **নিয়ম ও নীতি** যাতে বিদ্যালয়ের সব সদস্যদের উচ্চ মানের শিক্ষা ও আচরণের জন্য দায়ী থাকতে হবে
- **ঐতিহ্য ও দৈনন্দিন কর্মসূচী** , যা তৈরি হয়েছে এমন মূল্যবোধ থেকে যা বিদ্যালয়ের শিক্ষা ও সামাজিক মানকে সম্মান করে এবং দৃঢ় করে
- **কাঠামো** যাতে কর্মী ও শিক্ষার্থীদের মতামত দেবার সুযোগ থাকবে, সমস্যা সমাধান করার ও বিদ্যালয়ের পরিবেশ ও তাদের সাধারণ জীবনকে প্রভাবিত করে এমন সিদ্ধান্ত নেবার মিলিত দায়িত্বে প্রত্যেকে অংশগ্রহণ করবে
- **বাবা-মাদের** সাথে কার্যকরভাবে কাজ করার পদ্ধতি যাতে শিক্ষার্থীদের শিক্ষালাভ ও চরিত্র বিকাশে সাহায্য করা যায়
- **সম্পর্ক ও আচরণ বিধি** যা উৎকর্ষতা ও একটা নৈতিক রীতির পেশাদারী সংস্কৃতি তৈরি করবে।



চিত্র 2 আপনার বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি কি ইতিবাচক?

এই সংজ্ঞা বিদ্যালয় জীবনের ব্যাপ্তি বোঝায়, শিক্ষাগত ও সামাজিক– দুই ভাবেই। তবে, প্রতিটি বুলেট চিহ্নকে শিক্ষার্থীর শিক্ষালাভের উপর সরাসরি প্রভাব রূপে দেখা যেতে পারে, সেটা উৎকর্ষতার সংস্কৃতি গড়ে তোলাই হোক বা শিক্ষার্থীরা যাতে নিরাপদ ও তাদের বক্তব্য শোনা হচ্ছে অনুভব করে সেটা সুনিশ্চিত করাই হোক। *জাতীয় পাঠ্যক্রমের বুনিয়াদ* (এনসিএফ) এটাকে 'শিক্ষার্থীরা যাতে স্বনির্ভরতা, সমৃদ্ধ, শান্তি-কেন্দ্রিক মূল্যবোধ ও স্বাস্থ্যের সংস্কৃতিপূর্ণ সমাজে বিকাশ লাভ করে সেটা সুনিশ্চিত করার ক্ষেত্রে বিদ্যালয়ের একটা বড় ভূমিকা আছে ' এই বক্তব্যের মাধ্যমে স্বীকৃতি দেয় (2005, পৃঃ 35)।

(এনসিএফ) সচেতনভাবে এমন একটা সংস্কৃতি সৃষ্টি করা যার দীর্ঘমেয়াদী, উন্নয়নমূলক প্রভাব আছে, তাদের বক্তব্য 'এমনটা হতে পারে না যে শিশুরা একদিন সকালে ঘুম থেকে উঠবে আর জানবে -গণতন্ত্রে কীভাবে অংশগ্রহণ করতে হয়, তা বজায় রেখে উন্নতি করতে হয়, বিশেষত যদি তাদের আগে থেকে সরাসরি বা এমনকি পরোক্ষ অভিজ্ঞতাও না থাকে, বা কোন আদর্শস্থানীয় ব্যক্তি থাকে যার থেকে এরা শিখতে পারে' উল্লেখ করে। এটা নিম্নলিখিত বিষয়গুলির গুরুত্ব বিশেষভাবে উল্লেখ করে:

- পড়ার সংস্কৃতি
- সৃজনশীলতা, কৌতূহল ও বাস্তব অভিজ্ঞতার সংস্কৃতি
- ছাত্র-ছাত্রীদের পরিচয় 'শিক্ষার্থী' হিসাবে তুলে ধরা এবং এমন একটা পরিবেশ সৃষ্টি করা যা প্রতিটি শিক্ষার্থীর সম্ভাবনা ও আগ্রহকে বাড়িয়ে তোলে
- বার্তা যা বিভিন্ন ব্যক্তিদের মধ্যে সম্পর্ক, শিক্ষকের মনোভাব এবং প্রথা ও মূল্যবোধ যা বিদ্যালয়ের সংস্কৃতির অংশ সেটা বহন করে।

আরো সম্প্রতি, রাইট টু এডুকেশন অ্যাক্ট 2009 (আরটিই)–এর সেকশন 17 একটা ইতিবাচক বিদ্যালয় সংস্কৃতি গড়ে তোলার প্রসঙ্গে বিশেষভাবে অর্থবহ, যেহেতু এটা বলে যে 'কোন শিশুকে দৈহিক শাস্তি দেওয়া বা মানসিকভাবে হেনস্থা করা যাবে না'। এর জন্যে দরকার বিদ্যালয়কে একটা ক্ষমতা প্রদানকারী ও সুবিধাজনক স্থান হিসাবে গড়ে তোলার জন্য বিদ্যালয় নেতৃত্বের বিশেষভাবে নজর দেওয়া - এর দ্বারা বিদ্যালয়ের সব শিশুর জন্যে একটা চাপমুক্ত, শিশু-বান্ধব, শিক্ষার্থী-কেন্দ্রিক শ্রেণিকক্ষের পরিবেশ প্রদান করা, যার জন্যে দরকার শৃঙ্খলা, শাস্তি ও শিক্ষার্থী-শিক্ষক সম্পর্ককে পুনরায় সংজ্ঞায়িত করা। এছাড়াও, ন্যাশনাল প্রোগ্রাম ডিজাইন অ্যাণ্ড কারিকুলাম ফ্রেমওয়ার্ক (2014) বিদ্যালয় নেতৃত্বকে ক্ষমতা দেওয়া ও তার সামর্থ্য উন্নীত করার প্রয়োজনীয়তার উপর আলোকপাত করে যাতে রূপান্তরিত বিদ্যালয় সক্রিয়ভাবে শিশুদের পরিপোষণ করে ও তাদের সার্বিক উন্নতির সহায়ক হয়।

ইতিবাচক বিদ্যালয় সংস্কৃতির দৃষ্টিভঙ্গি স্থাপন, তার রূপাবয়ব গড়ে তোলা ও তাতে সামিল হওয়ার বিষয়ে বিদ্যালয়ের ভূমিকা বোঝার আগে দরকার সংস্কৃতির বিভিন্ন দিকগুলি বিদ্যালয়ে কীভাবে রূপায়িত হয় সে ব্যাপারে চিন্তা করা। অ্যাক্টিভিটি 1 আপনাকে সাহায্য করবে উপরে উদ্ধৃত ক্যারেক্টার এডুকেশন পার্টনারশিপ (সিইপি) সংজ্ঞার পরিপ্রেক্ষিতে বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি সম্পর্কে আপনার নিজের বোধগম্যতা বিবেচনা করতে।

অ্যাক্টিভিটি 1: ইতিবাচক বিদ্যালয় সংস্কৃতির উদাহরণ শনাক্ত করা

উপরে তালিকাভুক্ত বিদ্যালয় সংস্কৃতির সিইপি সংজ্ঞার সাতটি বুলেট চিহ্ন আবার দেখুন। প্রতিটি বুলেট চিহ্ন আপনার বিদ্যালয়ে কীভাবে প্রতিফলিত করা যেতে পারে তার জন্য আপনার শিক্ষালাভের ডায়েরিতে দুটি উদাহরণ লিখুন।

প্রতিটি উদাহরণের জন্যে আপনি যা লিখেছেন, তা কীভাবে শিক্ষার্থীদের শিক্ষালাভে ইতিবাচক প্রভাব ফেলবে, তা বোঝান।

আপনি স্বভাবতই আপনার অভিজ্ঞতা থেকে উদাহরণ দিয়েছেন, এবং হয়ত সেই রীতির উদাহরণই দিয়েছেন, যা আপনি মনে করেন আপনার বিদ্যালয়ের চালু করা উচিত। আপনি হয়ত দেখবেন যে যে উদাহরণগুলি আপনি দিয়েছেন, তার পরিধি হয়ত শ্রেণিকক্ষতে ঢুকে শিক্ষকদের শিক্ষার্থীদের সুপ্রভাত বলার মত সামান্য বিষয় থেকে শুরু করে শ্রেণিকক্ষের শিক্ষণবিজ্ঞান বদলাবার মত গুরুত্বপূর্ণ বিষয় অবধি হতে পারে।

অ্যাক্টিভিটি 1-এর জন্যে আপনি যে উদাহরণের কথা ভেবেছেন তা সম্ভবত প্রসঙ্গ-নির্ভর। একটা বিদ্যালয় সংস্কৃতি গড়ে তোলার বিষয়ে অবদান রাখতে পারে এমন সব বাস্তব উপাদানের বিস্তৃত সম্ভার সারণি 1-এ আছে, এ জাতীয় ধ্যান-ধারণা আপনার চিন্তাভাবনাতে সাহায্য করার জন্য দেওয়া হয়েছে।

সারণি 1 *বিদ্যালয় সংস্কৃতির উদাহরণ।*

বিদ্যালয় সংস্কৃতির সংজ্ঞা	উদাহরণসমূহ
সামাজিক পরিবেশ	শিক্ষার্থীদের কাজ প্রদর্শন করা প্রতিটি শ্রেণিকক্ষতে ঢোকার সময়ে শিক্ষার্থীদের সম্ভাষণ করা সেইসব শিক্ষার্থীদের আবেগজনিত সহায়তা প্রদান করা যাদের এটা দরকার একটা নিরাপদ, আরামদায়ক শিক্ষার পরিবেশ তৈরি করা, যাতে তাপমাত্রা, শিক্ষককে দেখতে পারা, আরামদায়ক বসার ব্যবস্থা, ইত্যাদি অন্তর্ভুক্ত থাকবে কর্মীরা পক্ষপাত করবেন না এবং কোন শিক্ষার্থীদেরকে ছাঁচে ফেলে তাদের সম্বন্ধে ধারণা বা মত পোষণ করবেন না সব শিক্ষার্থীকে তাদের পটভূমি বা ক্ষমতা নির্বিশেষে অন্তর্ভুক্ত করা হবে ও পর্যাপ্ত গুরুত্ব দেওয়া হবে
বুদ্ধিমত্তার পরিবেশ	ছোট ভাবে সাফল্য উদযাপন করা (যেমন পাঠের সময় মৌখিক অভিনন্দন) অথবা আরো বড় অনুষ্ঠানে (যেমন প্রশংসাপত্র বা পুরস্কার- স্থানীয় সম্প্রদায়ের সাথে কোন অনুষ্ঠানে) শিক্ষার্থীদের শেখার লক্ষ্য ঠিক করা যার মধ্যে তাদের ব্যক্তিগত প্রয়োজন প্রতিফলিত হবে ও তাদেরকে যথাযথভাবে চ্যালেঞ্জ জানানো শিক্ষা গ্রহণের ক্ষেত্রে প্রশ্ন করা, জানতে চাওয়া বা অনুসন্ধানমূলক পদ্ধতিকে মূল্য দেওয়া
নিয়ম ও নীতিগুলো	শিক্ষার্থীদের সাথে যৌথভাবে একটা আচরণ বিধি গড়ে তোলা এবং তা সব শ্রেণিকক্ষে প্রদর্শন করা স্কুল ব্যবস্থাপনা কমিটি (এসএমসি)-র সব সভ্য ও শিক্ষকদের উপস্থিতিতে বিদ্যালয়ের সমাবেশে বা অন্যান্য মঞ্চে আচরণ নীতি আলোচনা করা সব কর্মীরা যাতে নিয়মিতভাবে আচরণ নীতি অনুসরণ করে তা সুনিশ্চিত করা

ঐতিহ্য আর রুটিনগুলো	প্রতিটি সভায় সময় নির্দিষ্ট রাখুন যাতে বিদ্যালয়ের ও শিক্ষার্থীদের বাড়ির জীবনের সব দিকের সাফল্য উদযাপিত হয় শিক্ষা কর্মী ও বিদ্যালয় পরিচালন সমিতি বিদ্যালয়ের বিভিন্ন অনুষ্ঠান পরিকল্পনা ও সংগঠিত করবেন যার দ্বারা শিক্ষার্থী ও বিদ্যালয় জনসমাজ সহায়তা পাবেন। যেমন-খেলাধূলা, গান বাজনা, পুরস্কার বিতরণ, অর্থসংগ্রহ ইত্যাদি।
কর্মী ও শিক্ষার্থীদের কথা বলার সুযোগ দেওয়া	প্রতি সপ্তাহে সময় নির্দিষ্ট করা যেখানে কর্মী বা শিক্ষার্থীরা তাদের বিদ্যালয় নেতৃত্বের সাক্ষাৎ করতে পারে- আগে থেকে কোন সাক্ষাৎ-সময় ধার্য না করেই একটা বিদ্যালয় পরিষদ বা শিক্ষার্থী ফোকাস গ্রুপ গড়ে তোলা যাতে তারা কর্মীদের সাথে যে বিষয়গুলি আলোচনা করতে চায়, তা পারে উন্নয়নে সাহায্যের জন্য শিক্ষার্থীদের বলা পাঠ্য বিষয়গুলি বা পাঠ্যক্রমতে, বা শিক্ষা বৎসরে তাদের অভিজ্ঞতা মূল্যায়ন করতে
বাবা-মায়ের সাথে কাজ করা	বাবা-মায়ের আলোচনা গোষ্ঠী স্থাপন করা যাতে তারা আপনার সাথে কর্মীদের সাথে যে বিষয়গুলি আলোচনা করতে চান, সেটা করতে পারেন যেভাবে আরটিই অ্যাক্ট 2009 দ্বারা নির্দেশিত হয়েছে, সেই মত এসএমসি-তে বাবা-মাকে অন্তর্ভুক্ত করা বাবা-মাকে তাদের সন্তানদের অগ্রগতি সম্পর্কে হাল অবস্থা, বিদ্যালয়ের পাঠ্যক্রম ও শিক্ষার্থীদের অগ্রগতির খবরাখবর নিয়মিত সরবরাহ করা
সম্পর্ক ও আচরণের নমুনা	শিক্ষার্থীরা শিক্ষকদের ‘দয়া করে’ ও ‘ধন্যবাদ’ বলা, শুধু তাই নয়, আরো গুরুত্বপূর্ণ হল যাতে শিক্ষকরা শিক্ষার্থীদেরও এমনটাই বলেন সব শিক্ষার্থীর নিজের ভাষাকে মূল্য ও সম্মান দেওয়া সর্বস্তরে বিভিন্ন ধরণের সক্ষমতাকে মূল্য দেওয়া ও সেই অক্ষমতাকে মানিয়ে নেওয়া যাতে শিক্ষার্থীরা বাদ না পড়ে পরস্পরকে শিক্ষার্থী হিসাবে সম্মান দেওয়া (যেমন, পরস্পরের কথা শোনা, সম্পদগুলি সৌজন্যের সঙ্গে ও সহমর্মীতার সাথে নিজেদের মধ্যে ভাগ করে নেওয়া)

বিদ্যালয়ের সংস্কৃতির বহুমুখী দিক বলতে যা বোঝায় সেটা বিবেচনা করলে এটা নিশ্চয় পরিষ্কার হয় যে খুব কম জিনিষই আছে যা কর্মী ও শিক্ষার্থীরা বিদ্যালয়কে কীভাবে অনুভব করে সেটাকে এবং শিক্ষালাভকে প্রভাবিত করে না। বিদ্যালয়ের নেতা হিসাবে আপনি যেভাবে কর্মীদের নেতৃত্ব দেবেন ও পরিচালনা করবেন, বিদ্যালয় উন্নয়নের বিষয়ে আপনার দৃষ্টিভঙ্গি আপনি যেভাবে প্রকাশ করবেন; এবং কর্মী, শিক্ষার্থী ও অংশীদারদের সাথে আপনি যেভাবে কথা বলবেন সেই সবকিছু এর অন্তর্গত হবে।

2 বিদ্যালয়ের নেতৃত্ব শৈলী

এনসিএফ ও সিইপি সংজ্ঞা শনাক্ত করেছে যে, শুধু কাজের মধ্যেই না, সম্পর্ক যেভাবে গড়ে ওঠে তার দ্বারাও সংস্কৃতি প্রতিষ্ঠিত হয়। বিদ্যালয়ের নেতৃত্ব বিভিন্ন শৈলী কীভাবে বিদ্যালয় সংস্কৃতির ওপর প্রভাব ফেলে পরের অ্যাক্টিভিটি আপনাকে তা বুঝতে সাহায্য করবে।

অ্যাক্টিভিটি 2: নেতৃত্বের শৈলীসমূহ

বিদ্যালয় নেতৃত্বদের বর্ণনা সারণি 2–এ পড়ুন। আপনি শিক্ষার্থী থাকাকালীন চিনতেন, বা আপনার সমকক্ষ দলগুলির মধ্যে আপনার চেনা বিদ্যালয় নেতার কথা ভাবুন। আপনার দৃষ্টিভঙ্গিতে, তাদের সবচেয়ে ভাল যেভাবে বর্ণনা করা যায়, সেই অনুসারে তালিকা 2–এর কোন বাক্সে তাদের অন্তর্ভুক্ত করা যাবে? কোন বাক্সে আপনি যাবেন, তাও ভাবুন। আপনার শিক্ষালাভের ডায়েরিতে আপনি যা দেখেছেন, তার উপর আপনার চিন্তাভাবনা লিখুন।

তালিকা 2 *নেতৃত্বের শৈলীসমূহ।*

		সম্পর্ক-কেন্দ্রিক নেতৃত্ব	
		উচ্চ	**নিম্ন**
কাজ-কেন্দ্রিক নেতৃত্ব	**উচ্চ**	নেতা তার কর্মী ও শিক্ষার্থীদের অগ্রগতি ও উন্নতির বিষয়ে খুবই আগ্রহী। তারা প্রায়ই শ্রেণিকক্ষে থাকেন, শিক্ষাদান ও শিক্ষাগ্রহণে নেতৃত্ব দেন, ভাল রীতির আদর্শ স্থাপন করেন, ও শিক্ষার্থীদের সহায়তা করেন। তারা তাদের কাজে গভীর ভাবে আগ্রহী হোন, কাজ করেন ভালোভাবে ও ঠিক সময়ের মধ্যে, এবং নিশ্চিত করেন যে কর্মী ও শিক্ষার্থীরা যাতে সিদ্ধান্ত নেওয়াতে যুক্ত থাকে। সকলে অনুভব করেন যে নেতা তাদের জানেন ও উন্নতি করতে তাদের সহায়তা করেন।	নেতা কাজটা যাতে নিখুঁতভাবে ও যথাযথ সময়ে সম্পন্ন হয় সেজন্য নিয়োজিত থাকেন। তারা মনে করেন যে তাদের সিদ্ধান্তগুলি কর্মী ও শিক্ষার্থীদের কাছে গ্রহণযোগ্য হল কিনা তা দেখা শুধু শুধু সময় নষ্ট, এবং ভাবেন এটা তাদেরই কাজ। যদি তারা শ্রেণিকক্ষে ঢোকেন, তবে শিক্ষকদের আরো উন্নত করতে সহায়তা করার পরিবর্তে কাজে যে সময় ব্যয় হয়েছে সেই বিষয়ে নেতা বেশী আগ্রহী হন; তারা প্রায়ই শিক্ষকদের থেকে দায়িত্ব নিয়ে নেন, যেহেতু তারা শিক্ষকদের থেকে বেশী ভাল পড়াতে পারেন। প্রত্যেকে মনে করেন যে তাদের নিজেদের অন্যদের থেকে বেশী ভাল হিসাবে প্রমাণ করতে হবে।
	নিম্ন	নেতা কর্মী ও শিক্ষার্থীদের সাথে সামাজিকভাবে সময় কাটাতে সবচেয়ে বেশী আগ্রহী হন। ওরা যে অসুবিধার মুখোমুখি হন, তারা তাতে সমব্যথী হন, তবে যে কাজ করা দরকার সে বিষয়ে কর্মীদের সাথে আলোচনা করতে পছন্দ করেন। তারা খুঁটিনাটি বিষয়ে বিশেষ নজর না দিয়ে কাজটা শেষ করার মনোভাব নিয়ে কাজ করেন। প্রত্যেকে মনে করেন যে নেতা তাদের পছন্দ করেন।	নেতা নিজের মধ্যে মগ্ন থাকেন, এবং কাজের প্রতি বা কর্মী ও শিক্ষার্থীদের অগ্রগতি ও উন্নতির ব্যাপারে কোন আগ্রহ না নিয়েই শুধু জমা দেওয়ার জন্য কাজটা করিয়ে নেন। সামাজিক মেলামেশা সীমিত থাকে ও কাজ ন্যূনতম ভাবে সারা হয়। প্রত্যেকে মনে করেন যে নেতা তাদের ক্ষমতা জানেন না।

অবশ্যই, এই অ্যাক্টিভিটি বিভিন্ন নেতৃত্বশৈলী খুব প্রাথমিক ভাবে বোঝার একটা সুযোগ দেয়। বাস্তব জীবনে, কাজ ও সম্পর্ক-কেন্দ্রিকতা দুটি চরম বিন্দুর মাঝে একটা বিস্তৃত পরিসর, যেখানে খুব কম মানুষই আছেন, যার মধ্যে তালিকা 2-এর একটি মণ্ডলের সব বৈশিষ্ট্যই থাকবে। তবে বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি সম্বন্ধে কী অন্তর্নিহিত বার্তা নেতৃত্বের এই চারটি 'শৈলী' দিতে পারে বোঝবার জন্যে এটা উপযোগী, যেমন কেস স্টাডি 1-এর দৃষ্টান্তের মাধ্যমে ব্যাখ্যা করা হয়েছে।

কেস স্টাডি 1: বিভিন্ন শৈলীর চারজন বিদ্যালয় নেতা

শ্রীমতী বালসুব্রামনিয়ান

শ্রীমতী বালসুব্রামনিয়ানকে পিতা-মাতারা খুবই সম্মান করেন, প্রশংসা করেন তার খোলাখুলি কথাবার্তা বলার ধরণ, এবং যেভাবে উনি বিদ্যালয়ে তাদের নিয়মিত আমন্ত্রণ জানান ইনফরমেশন ইভিনিংস-এ (তথ্য দেবার জন্য নির্দিষ্ট সন্ধ্যায়), শুধু তাই নয় বিদ্যালয়ে পরিবর্তন সম্বন্ধে তাদের মতামতও জিজ্ঞেস করেন। তাদের সন্তানেরা বাড়িতে ফিরে এসে নালিশ করত বিদ্যালয়ে শৃঙ্খলার অভাব সম্বন্ধে এবং কীভাবে কিছু শিক্ষার্থী শ্রেণিকক্ষে পড়া ব্যাহত করেছে।

শ্রীমতী বালসুব্রামনিয়াম বিদ্যালয় পরিষদ চালু করার পর এটার উন্নতি হয়েছে, শিক্ষার্থীদের দায়িত্বপূর্ণ ভূমিকা দিয়েছেন যেমন ক্লাস বদল হওয়ার সময় করিডরে শৃঙ্খলা রক্ষা করার। উনি এই কাজ দিয়েছেন শুধুমাত্র সবচেয়ে দক্ষ শিক্ষার্থীদেরই নয়, এটাও খেয়াল রেখেছেন যে ছেলে ও মেয়ে শিক্ষার্থী, বিভিন্ন সামাজিক গোষ্ঠী সবাই যেন এই দায়িত্ব পায়, এবং সেই সব শিক্ষার্থীরা, যাদের বিদ্যালয়ের পড়ায় সমস্যা হচ্ছে, অথচ যারা অনেক পরিশ্রম করে। উনি বিদ্যালয়ে প্রতিটি শিক্ষার্থীদের নাম জানতেন এবং কর্মীদের চেনার ব্যাপারটাও খেয়াল রাখতেন, যাতে ভাল কাজ করতে উনি ব্যক্তিগতভাবে তাদের সহায়তা করতে পারেন। এর ফলে, কর্মী ও শিক্ষার্থী-উভয়েই দেখেন যে শ্রীমতী বালসুব্রামনিয়ানের কাছে খুব সহজেই দ্বারস্থ হওয়া যায়, এবং উনি সাহায্য করতেও ইচ্ছুক। যেহেতু উনি খুব সহজেই তাদের ও তাদের ক্ষমতার ওপর বিশ্বাস করতেন, তাই তারাও তাঁকে হতাশ করতে চাইত না।

শ্রীমতী বালসুব্রামনিয়ানের উচ্চ মাত্রায় কাজ / উচ্চ মাত্রায় সম্পর্ক কেন্দ্রিকতা আছে।

শ্রীমতী দাশগুপ্ত

শ্রীমতী দাশগুপ্ত একজন নিবেদিত, বিবেকবান বিদ্যালয় নেতা, যিনি তার দায়িত্বের বোঝা খুব আন্তরিক ভাবে বহন করেন। উনি জানেন যে উনি যদি কোন ভাল কাজ করাতে চান, হয়ত তাঁকে সেটা নিজেকেই করে নিতে হবে। বিদ্যালয় কীভাবে চলবে, শিক্ষার্থীরা কীভাবে শিখবে, এবং শিক্ষকরা কীভাবে পড়াবেন- সে সম্পর্কে উনি কী চান– এ ব্যাপারে তাঁর একটা স্বচ্ছ দূরদর্শী ভাবনা আছে। যদিও তার শিক্ষকরা তার সংগঠন করার ক্ষমতা ও কঠোর পরিশ্রমকে শ্রদ্ধা করেন, তবে সাধারণভাবে তারা শ্রীমতী দাশগুপ্তকে সহায়ক হিসাবে বর্ণনা করবে না। কেউ বলে যে তাঁরা মনে করেন যে উনি তাদের বিশ্বাস করেন না। কর্মীদের সভায় দেখা যায় শ্রীমতী দাশগুপ্ত নির্দেশ ও উপদেশ দিচ্ছেন, এবং এতে কোন বিকল্প পরামর্শ বা ধ্যান-ধারণা প্রকাশ করা কঠিন।

শ্রেণিকক্ষে শিক্ষার্থীদের অভিজ্ঞতা বিভিন্ন রকম, যেহেতু কিছু শিক্ষকের অনুপ্রেরণার অভাব আছে ও শ্রীমতী দাশগুপ্তকে মনে হয় খুব দূরের- তারা ওকে বাস্তবে দূর থেকেই দেখেন এবং কেউ মনে করতে পারেন না যে উনি কখনো কারুর প্রতি একজন ব্যক্তি হিসাবে কোন বিশেষ আগ্রহ দেখিয়েছেন।

শ্রীমতী দাশগুপ্তের উচ্চ মাত্রায় কাজ / নিম্ন মাত্রায় সম্পর্ক কেন্দ্রিকতা আছে।

শ্রীমতী হালদার

শ্রীমতী হালদার সবসময় বিদ্যালয়ের বিষয়ে প্রত্যেকের মতামত নেবার ব্যাপারে খুবই সচেতন। উনি মাঝে মাঝেই চিন্তা করেন- কীভাবে বাবা-মায়ের মতামতের ভিত্তিতে সুরাহা করা যায় বা কীভাবে পড়শিদের অভিযোগ সামলানো যায়। উনি এর মধ্যে সাক্ষাৎকারী স্থানীয় একজন শিক্ষা অফিসারের সমালোচনা নিয়ে খুবই চিন্তামগ্ন ছিলেন, যিনি মন্তব্য করেছেন যে প্রদর্শিত বস্তুগুলি কিছুটা পুরানো ও জীর্ণ হয়ে গেছে। উনি নির্দেশ দিয়েছেন যে উনি পুনরায় আসার আগে প্রতিটি শিক্ষক কিছু নতুন কিছু প্রদর্শিত বস্তুর ব্যবস্থা করেন - এবং তিনি কোন পরিবর্তন লক্ষ্যই করলেন না দেখে হতাশ হয়েছিলেন।

শ্রীমতী হালদার তার কর্মী ও এসএমসি-র দাবীর দ্বারা কিছুটা বিচলিত বোধ করতে পারেন, যেহেতু উনি কাউকে হতাশ করা অপছন্দ করেন এবং সবাইকে খুশী করার চেষ্টা করেন। (এটা অবশ্যই সম্ভব না, যেহেতু কখনো কখনো তাঁদের অনুরোধগুলি পরস্পর বিরোধী হয়। কখনো কখনো তার মনে হয় যে তার নিজের যা করা দরকার, যেমন পড়ানো, পর্যবেক্ষণ করা ও প্রতিবেদন তৈরি করা, তার বদলে বিভিন্ন মানুষজনের সাথে আলোচনা করতে করতেই তার সারাদিন কেটে গেল।

শিক্ষার্থীদের প্রতি উনি দয়া ও সমবেদনা দেখান, এবং যতদূর পারেন, তাদের সমস্যা সমাধান করতে তিনি সর্বদা তাঁর সময় দিতে রাজী। উনি মনে করেন যে তাদের জীবনে পরিবর্তন আনার জন্যে উনি বেশী কিছু করতে পারেন না, যেহেতু তারা গরীব পরিবার থেকে আসে

এবং বিদ্যালয়ের শুধুমাত্র সীমিত সম্পদই আছে।

শ্রীমতী হালদারের নিম্ন মাত্রায় কাজ / উচ্চ মাত্রায় সম্পর্ক কেন্দ্রিকতা আছে।

শ্রী মগর

শ্রী মগর মনে করেন যে উনি একটা ভাল বিদ্যালয় পরিচালনা করেন। উনি পুরো দিন বসেন না- শিক্ষকদের প্রশ্ন জিজ্ঞেস করতে অথবা তাদের সময়ক্ষণ দেখাশোনা করতে উনি শ্রেণিকক্ষে রোজ যান। কর্মী সভা পরিচালনা করতে তাঁর সময় থাকে না এবং প্রায়শই, শেষ মুহূর্তে এগুলি বাতিল হয়ে যায়। অনুপ্রাণিত কর্মীরা তাদের নিজেদের মধ্যেই সহায়তার ব্যবস্থা করার চেষ্টা করেন, এবং সমস্যাগুলো আলোচনা করে নেয়। কেউ কেউ এতে বিরক্ত হন, কারণ তারা মনে করেন যে শ্রী মগরের তাদের আরো বেশি সাহায্য করা উচিত – আর তারা ঠিক জানেন না যে তিনি তাঁর সময় কীভাবে ব্যয় করেন। কম অনুপ্রাণিত কর্মীরা তাদের নিজেদের মধ্যে থাকেন এবং তাদের একজন যিনি দুই মেয়াদ ধরে বিদ্যালয়ে আছেন, গত সপ্তাহে বুঝতে পারেন যে শ্রী মগর তার নামও জানেন না।

শিক্ষার্থীরা তাদের বেশির ভাগ পাঠে দিকনির্দেশ এবং অনুপ্রেরণা খুঁজে পায় না। কয়েকজন ভালো শিক্ষক আছেন যাদের পাঠ তারা মূল্যবান মনে করেন, কিন্তু প্রায়শ পাঠগুলি একঘেয়ে আর পুনরাবৃত্তিমূলক বলে মনে হয়।

শ্রী মগর ডিআইইটি আর এসসিইআরটি থেকে খবর আর নির্দেশ পান, কিন্তু তিনি কখনই অত্যন্ত নিশ্চিত নন যে এগুলির বিষয়ে কী করবেন বা কীভাবে তার দলে অন্যদের সাহায্য নেবেন; বস্তুত, তার কোন ধারণা নেই যে কার কী দক্ষতা আছে যা তিনি ব্যবহার করতে পারেন।

শ্রী মগরের কম কাজ / কম সম্পর্কের প্রবণতা আছে।

কোন বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি কীভাবে নিজের বিষয়ে জানায় আর যেভাবে তা নেতৃত্বের ধরণ দ্বারা প্রভাবিত করা যায় এর বিভিন্ন উপায়ের বিষয়ে চিন্তা করে, এখন আপনার বিদ্যালয়ের সংস্কৃতিতে আপনার নিজের ভূমিকার বিষয়ে ভাবা গুরুত্বপূর্ণ।

আমরা যা করি *শুধু* তা নয়, যেভাবে *কাজগুলো করি* তা বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি স্থাপন করতে সাহায্য করে। পরের অ্যাক্টিভিটিটি আপনাকে ভাবতে সাহায্য করবে যে আপনি *কীভাবে* একজন নেতা হিসাবে কাজ করেন, আর বিদ্যালয়ের সংস্কৃতির উপর এর প্রভাব কী পড়বে।

অ্যাক্টিভিটি 3: বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি নির্ধারণ করতে নেতৃত্বের ভূমিকা

দুটি নেতৃত্বের পরিস্থিতির কথা ভাবুন যার জন্য আপনি কোন পদক্ষেপ গ্রহণ করেছেন। উদাহরণস্বরূপ, এটি হয়ত কোন শিক্ষককে আচরণ রীতি গড়ে তুলতে সহায়তা করবে, স্কুলের নীতি বা নিয়মে পরিবর্তন করবে, কীভাবে পাঠ্যক্রমের কাঠামো থাকবে বা তা পড়ানো হবে তাতে পরিবর্তন করবে, বা শ্রেণিতে মহিলা শিক্ষার্থীদের অংশগ্রহণে উন্নতি আনতে নির্দিষ্ট পদক্ষেপ নেবে। আপনার শিক্ষালাভের ডায়েরি ব্যবহার করে, নিম্নলিখিত বিষয়গুলোতে আপনার উত্তর লিপিবদ্ধ করুন:

- আপনি যে দুটি উদাহরণের কথা ভেবেছেন তার প্রত্যেকটির জন্য আপনার পন্থার বিষয়ে চিন্তা করুন। আপনি যে পন্থাটি গ্রহণ করেছিলেন তার বৈশিষ্ট্যগুলো কী? এই পন্থাটি গ্রহণ করার পিছনে কী কোন বিশেষ কারণ ছিল?
- অন্য যারা জড়িত ছিলেন তাদের দৃষ্টিভঙ্গি থেকে প্রত্যেকটি পরিস্থিতি দেখুন (বাবা-মা, কর্মী, শিক্ষার্থী, অন্য অংশীদার)। আপনার পন্থা থেকে বিদ্যালয়ের সংস্কৃতির বিষয়ে তারা কী বার্তা পেলেন বলে আপনার মনে হয়?

আলোচনা করা

এই পরিস্থিতিতে জড়িত অন্যরা কী কী বৈশিষ্ট্যগুলো চিহ্নিত করবেন সে বিষয়ে ভাবা আপনার পক্ষে কঠিন হতে পারে। উদাহরণস্বরূপ, আপনি মনে করতে পারেন যে আপনি খোলামেলা ভাব দেখিয়েছেন, কিন্তু আপনার সাথে দেখা করার জন্য সাক্ষাৎকারের সময় পাওয়ার ক্ষেত্রে অন্যদের অভিজ্ঞতা ভিন্ন হতে পারে। একইভাবে, এই অবস্থা সম্বন্ধে বিশেষ কোন পরিস্থিতি থাকতে পারে যার ফলে আপনি যেভাবে কাজ করতে চেয়েছেন সেইভাবে কাজ করা কঠিন হয়েছে। এটা হতে পারে যে আপনি দ্রুত কোন পরিবর্তন করতে যথেষ্ট চাপের মধ্যে ছিলেন, যার ফলে পারস্পরিক সহযোগিতা পাওয়ার অভাব দেখা গিয়েছিল। কিন্তু, অন্যরা আপনার নেতৃত্ব শৈলীকে

কীভাবে বিচার করছেন তা বিদ্যালয়ের সংস্কৃতির উপর একটি মন্তব্য হিসাবে গুরুত্বপূর্ণ। নিজেকে নিয়মিতভাবে এই প্রশ্নগুলো করলে সুবিধা হতে পারে:

- এই সমস্যাটির সুরাহা করতে আমি কোন ধরণের যোগাযোগ আর কাজ আদর্শ হিসাবে তুলে ধরছি?
- আমি যেভাবে কাজ করছি বা মেলামেশা করছি তা থেকে অন্যরা কী বার্তা পেতে পারে?
- আমরা যে সংস্কৃতির সৃষ্টি করতে চাই তা সৃষ্টি করতে বা তার উপরে জোর দিতে এই সমস্যাটি আমায় কী কী সুযোগ দেয়?

যদি আপনি পারবেন বলে মনে করেন, তবে অন্যদের থেকে আপনার বিষয়ে এই প্রতিক্রিয়া গ্রহণ খুব উপযোগী হয় যে তারা আপনার নেতৃত্বের বিষয়ে কী মনে করে, কারণ এটা ছাড়া আপনি এর বিষয়ে কেবল অনুমান করতে পারেন। এর জন্য অনেক আত্মবিশ্বাসের প্রয়োজন হতে পারে, আর কর্মীদের যাকে আপনি সৎ, ন্যায়বান ও সহায়ক মতামত দেবেন বলে বিশ্বাস করেন এমন একজনকে, উপরোক্ত অ্যাক্টিভিটিটি জানিয়ে আপনি শুরু করার সিদ্ধান্ত নিতে পারেন।

চিত্র 3 এক কাজ ও সম্পর্ক-কেন্দ্রিক বিদ্যালয়ের নেতৃত্ব।

3 আপনার বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি চিহ্নিত করা

বিদ্যালয়গুলোর জন্য ইতিবাচক সংস্কৃতির প্রয়োজন। আপনার বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি শিক্ষার্থীদের শিক্ষালাভের সমর্থন করছে কি না তা মূল্যায়ন করতে, আপনাকে প্রথমে অন্য অংশীদদের সাথে আপনার বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি বোঝার এবং তার সংজ্ঞা তৈরি করা প্রয়োজন। এই একসাথে অন্বেষণে সমগ্র বিদ্যালয়কে কী কী ভালো চলছে তা চিহ্নিত এবং উদযাপন করতে এবং উন্নতিসাধনের এলাকাগুলো চিহ্নিত করতে সাহায্য করবে।

এই অন্বেষণের সময় আপনি হয়ত দেখতে পারবেন যে বিদ্যালয়ে শিক্ষার্থীরা যে ফলাফলগুলো লাভ করছেন তা বিদ্যালয়ের সংস্কৃতির সহায়তার ফলে অর্জন করা হচ্ছে বা বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি হওয়া সত্ত্বেও। আপনার অন্বেষণ আপনাকে গূঢ় তত্ত্বগুলো জানাতে পারবে যে আপনাকে আপনার বিদ্যালয়ের সংস্কৃতিতে পরিবর্তন করতে হবে, যাতে কোন ভালো বিদ্যালয় সম্বন্ধে আপনার অনুধাবন এবং আপনার লক্ষ্যগুলোর সাথে তা সমরেখ হয়, এবং তার ফলে আপনার কার্যকারিতা বেড়ে যায়।

কীভাবে আপনি এবং অন্য অংশীদাররা বিদ্যালয়ের বর্তমান সংস্কৃতি সম্বন্ধে অনুধাবন করবেন তা পরিকল্পনা করা অত্যন্ত গুরুত্বপূর্ণ, কারণ তা সংস্কৃতিটিকে প্রকট করতে এবং তার চাওয়ার দৃষ্টিভঙ্গিতে মাপতে পারার দিকে কাজ করবে। সবসময় আপনাকে নিশ্চিত করতে হবে যে বিদ্যালয়ের সংস্কৃতির প্রভাবের বিষয়ে দেখার সময় এক দীর্ঘমেয়াদী, বিকাশমূলক দৃষ্টিভঙ্গি বজায় রাখা যায়। সময়ের সাথে সাথে এর প্রভাব দেখা যায়, কখনো কখনো তার জন্য কয়েক বছর লাগে।

আপনার বিদ্যালয়ের সংস্কৃতির বিষয়ে আরো জানতে হলে আপনার কর্মী, শিক্ষার্থী আর অংশীদারদের সাথে সৎ, খাঁটি এবং অন্বেষণমূলক কথোপকথন করতে হবে। আপনার বর্তমানে অভ্যস্ত হওয়া আলোচনাগুলোর তুলনায় এটা এক অন্য ধরণের আলোচনা (এবং শেষ পর্যন্ত এক অন্য ধরণের সম্পর্ক) হতে পারে। যদি আপনি এমন এক পরিবেশ সৃষ্টি করতে চান যেখানে আপনি কর্মীদের সাথে সহযোগিতার মাধ্যমে স্কুলের সংস্কৃতি বুঝতে চান, তবে আপনাকে নিম্নলিখিত বিষয়গুলির উপর নজর দিতে হবে:

- **শ্রবণের গুণমান:** প্রমাণ সংগ্রহের সময়, নির্লিপ্ত কিন্তু আগ্রহী থাকুন। আপনার মুখের ভাব এবং মৌখিক প্রতিক্রিয়া অন্যদের সৎ হওয়ার থেকে নিবৃত্ত করতে পারে।
- **এমন এক নিরাপদ পরিবেশের সৃষ্টি করা যেখানে কর্মীরা সত্যই যা ভাবেন তা জানাতে পারেন:** লক্ষ্যটি স্পষ্ট রাখুন – বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি অনুধাবন করা, নিশ্চিত করা যে এটি ইতিবাচক আর তার লক্ষ্য এবং মতাদর্শ অর্জন করতে বিদ্যালয়ের সহায়তা করা।
- **বিদ্যালয়ের চর্চাগুলো সমর্থন করার জন্য আপনার প্রবৃত্তি থেকে নিজেকে সামলান:** প্রশংসা ও নিন্দার বিবৃতিগুলোর উদাহরণ এবং প্রমাণ চান। সংগ্রহ করা প্রমাণ ছাড়া মতামতগুলোও গুরুত্বপূর্ণ, আর বৈঠকে, জমায়েতে এবং প্রশিক্ষণ কর্মসূচীগুলোতে তা নিয়ে আলোচনা করা যায়।

ভিডিও: বিদ্যালয়ের নেতৃত্ব – আপনার বিদ্যালয়কে জানা

কিভিটি 4: বর্তমান বিদ্যালয়ের সংস্কৃতির বিষয়ে প্রমাণ সংগ্রহ করা

আপনার বিদ্যালয়ের বিকাশের এই দিকটির বিষয়ে আপনার সাথে কাজ করতে ইচ্ছুক এমন কিছু কর্মীদের চিহ্নিত করুন। বিদ্যালয়ের সংস্কৃতির বিষয়ে প্রমাণ সংগ্রহ করতে আর প্রতিফলন করতে বিভিন্ন সুযোগ চিহ্নিত করুন। এগুলিতে অন্তর্ভুক্ত হতে পারে:

- আপনার সাথে বিদ্যালয়ের দরজায় দাঁড়ানো এবং কীভাবে কর্মী এবং শিক্ষার্থীরা বিদ্যালয়ে প্রবেশ করেন তা দেখা
- একসাথে বিদ্যালয়ে ঘুরে বেড়ানো আর দেখা যে কীভাবে ভবনটি সজ্জিত করা হয়েছে আর তার রক্ষণাবেক্ষণ করা হয়
- কীভাবে জমায়েত আয়োজন করা হয় তা দেখা
- শ্রেণিকক্ষে যাবার সময় কিছু শিক্ষার্থীকে অনুসরণ করা আর তারা কীভাবে মানিয়ে নেয় তা পর্যবেক্ষণ করা
- নজর করা কীভাবে শিক্ষক আর শিক্ষার্থীরা পরস্পরকে স্বাগত জানায়
- বিদ্যালয়ের নিয়মগুলো কীভাবে তৈরি করা হয় তার পর্যালোচনা করা
- শিক্ষকদের দিনের প্রথম ক্লাসে পড়ানো শুরু করা দেখুন
- বিদ্যালয়ের সংস্কৃতির বিষয়ে তাদের মতামতের বিষয়ে বিভিন্ন কর্মী, বাবা-মা আর শিক্ষার্থীদের জিজ্ঞাসা করা
- সংগ্রহ করা প্রমাণগুলোর বিষয়ে আপনার কর্মীদের সাথে চিন্তাভাবনা করা।

প্রমাণ সংগ্রহ করার জন্য কিছু সময় ব্যয় করার পর, আপনার কর্মীদের সাথে চিন্তাভাবনা করার জন্য একটি শান্ত স্থান খুঁজে নিন। বিদ্যালয়ের সংস্কৃতির বিষয়ে আপনি কি আবিষ্কার করেছেন এবং শিক্ষার্থীদের শিক্ষালাভের উপর তার সম্ভাব্য প্রভাবের বিষয়ে তাদের কথা শুনুন এবং তাদের সাথে কথা বলুন। বিদ্যালয়ের সংস্কৃতির বৈশিষ্ট্যগুলোর মাধ্যমে আপনার আলোচনা গঠিত হতে পারে (ক্যারেক্টার এডুকেশন পার্টনারশিপ, 2010) যা পূর্বে উল্লেখ করা হয়েছিল:

- সামাজিক পরিবেশ
- বুদ্ধিমত্তার পরিবেশ
- নিয়ম ও নীতিগুলো
- ঐতিহ্য আর রুটিনগুলো
- কর্মী ও শিক্ষার্থীদের কথা বলার সুযোগ দেওয়া
- বাবা-মায়েদের সাথে কার্যকরভাবে কাজ করার উপায়গুলো
- সম্পর্ক আর আচরণের প্রথাগুলো।

আপনার শিক্ষালাভের ডায়েরিতে এই প্রক্রিয়ার বিষয়ে আপনার নিজস্ব অভিজ্ঞতার বিষয়ে লিখুন।

প্রমাণ সংগ্রহের উদ্দেশ্য হচ্ছে আপনার বিদ্যালয়ের পটভূমিকার বিষয়ে বোঝা আর এই তথ্য ব্যবহার করে এক সংস্কৃতি তৈরি করা যেখানে আপনার সব শিক্ষার্থীরা শিক্ষালাভকে মূল্য দেবে। তথ্য সংগ্রহে অন্যদের জড়িত করলে তা আপনাকে চিহ্নিত করতে সক্ষম করে যে বিদ্যালয়ের সংস্কৃতির বিষয়ে অন্যদের কী ধারণা, একটি কার্যকরী শিক্ষালাভের সংস্কৃতি তৈরি করার জন্য অন্যদের দায়িত্ব নিতে সক্ষম করে আর একটি আরো অন্তর্ভুক্তিমূলক এবং টেকসই সংস্কৃতি তৈরিতে সাহায্য করে। পরিকল্পনার প্রক্রিয়াটি ঘটার আগে মঞ্চ তৈরি করা প্রয়োজন। এই সময়ের মধ্যে আপনার শিক্ষকদের আপনাকে এগিয়ে নিয়ে যাওয়ার অভিজ্ঞতা হয়েছে আর পরবর্তী পদক্ষেপগুলো আপনার সাথে পরিকল্পনা করতে তারা সম্ভবত আরো ইচ্ছুক হবেন।

অ্যাক্টিভিটি 5: দলটির সাথে কাজ করে দলের উন্নতিসাধনের এলাকাগুলো চিহ্নিত করা

যখন কর্মীরা বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি সম্বন্ধে তথ্য সংগ্রহ করতে একমত হন, তখন তাদের বলুন যে তাদের নিজেদের বিশ্বাসের বিষয়ে প্রকাশ্যে জানানোর মাধ্যমে এই কাজ শুরু করতে। আপনার দপ্তরে বা বিদ্যালয়ের পরে খালি পাওয়া যাবে এমন কোন কক্ষে একটি কর্মশালা শুরু করুন, যদি আপনার শিক্ষকেরা বিদ্যালয়ের সময়ের পরে থাকতে রাজি হন।

আপনার দলের প্রত্যেক শিক্ষকের জন্য দশটি কাগজের টুকরো তৈরি করে এই কর্মশালার জন্য আগে থেকে প্রস্তুত থাকুন। দশটি কাগজের টুকরোর প্রত্যেকটিতে, যে বিদ্যালয়গুলোর নিজেদের উন্নতিসাধন করার মতাদর্শ আছে সেগুলির জন্য কর্মরত দলগুলির কাজের রীতিনীতি লিখুন। এগুলি স্টল আর ফিংকের (1996) গবেষণার উপর ভিত্তি করা হয়েছে:

- ‘আমরা সবাই আমাদের মতাদর্শ আর লক্ষ্যগুলো জানি।’
- ‘আমরা জিতলে বা ব্যর্থ হলে আমরা সবাই দায়ী।’
- ‘আমরা সকলে একসাথে কাজ করি।’
- ‘আমরা যা করি তাতে আরো ভালো হচ্ছি।‘
- ‘আমরা সবাই শিখছি আর শিখতে পারি।’
- ‘আমরা সবাই নতুন নতুন উপায়ে প্রচেষ্টা করি।’
- ‘আটকে গেলে আমরা সবাই সাহায্য নিই।’
- ‘আমরা সবাই মনে করি যে আমরা গুরুত্বপূর্ণ।’
- ‘কোন মতের অমিল হলে আমরা পরস্পরের সাথে কথা বলি।’
- ‘আমরা সবাই আমাদের কাজ উপভোগ করি।’

কাগজের টুকরোর গুচ্ছগুলো শিক্ষকদের দিন আর তাদের বর্তমান বিদ্যালয়ের অবস্থার হিসাবে সেগুলো স্বাধীনভাবে দুটি শ্রেণিতে ভাগ করতে বলুন। ‘অর্জিত’ আর ‘সেখানে পৌঁছচ্ছি’ আপনার দলের সাথে একই সময়ে আপনি অনুশীলনীটি করুন। তারপর সব ‘অর্জিত’ লেখা কাগজের টুকরোগুলো একটি চার্ট কাগজে সেঁটে দিন আর সব ‘সেখানে পৌঁছচ্ছি’ টুকরোগুলো আরেকটাতে সাঁটুন। প্রত্যেক তালিকার জন্য কতগুলো বিবৃতি পেলেন গুণে নিন। সেই বিবৃতিগুলো দেখুন যা দুটি তালিকাতে আছে, যা বর্তমান পরিস্থিতি সম্পর্কে ভিন্নমতের সংকেত দেয়। দল হিসাবে আপনারা যা জানলেন তা আলোচনা করুন।

এই অ্যাক্টিভিটিটি সম্পূর্ণ করলে এটি আপনাকে চিহ্নিত করতে সক্ষম করবে যে বিদ্যালয়ের বর্তমান সংস্কৃতি সম্বন্ধে দলটি অনুধাবনে কোথায় সহমত হয় আর কোথায় মতানৈক্য বা স্পষ্ট মতের অভাব থাকে। আপনি হয়ত দেখেছেন যে কিছু বিবৃতি বিদ্যালয়ের কিছু বিশেষ অংশের জন্য প্রযোজ্য হয়, কিন্তু সবকিছুর জন্য নয়, বা কিছু বিবৃতি কঠোরভাবে ‘সেখানে পৌঁছচ্ছি’ এলাকায় আছে। আপনাকে আগে মনোনিবেশ করতে হবে যে এলাকাগুলোতে সেগুলো নির্দিষ্ট করার জন্য এই তথ্য একটি গুরুত্বপূর্ণ সূচনা বিন্দু। কিন্তু দলের মতামত আরো ব্যাপক মতামতের প্রতিফলন কী না তা নির্দিষ্ট করার প্রয়োজন আছে।

চিত্র 4 আপনার দলের সাথে কাজ করে উন্নতিসাধনের এলাকাগুলো চিহ্নিত করুন।

যে বিদ্যালয়গুলো তাদের মতাদর্শে পৌঁছনোর কাজে অগ্রগতির মূল্যায়ন করতে চান, তারা প্রতিক্রিয়া লাভের এক বাতাবরণ তৈরি করেন। যদি আপনি খেয়াল করে থাকেন যে আপনার বিদ্যালয় শিক্ষকদের শিক্ষাদানে উন্নতি করানোর জন্য একটি ভালো জায়গা, তাহলে অন্য শিক্ষকরাও এই কথা বলবেন কি না তা জেনে নেওয়ার এটি একটি ভালো সময়। এছাড়াও এটি আবিষ্কার করা গুরুত্বপূর্ণ হবে যে আপনার শিক্ষার্থীরা এটিকে এমন এক স্থান বলে বর্ণনা করবে কি না যেখানে তারা পড়াশুনা করতে চায়, কারণ তারা যা জানতে চায় তারা তা শিখতে পারে এবং আত্মবিশ্বাসী বোধ করে, এবং তাদের সন্তানেরা যে ভাবে শিখছে তার বিষয়ে বাবা-মায়েরা সহমত আছে কি না।

পরের অ্যাক্টিভিটিটি আপনাকে বিভিন্ন অংশীদারদের মতামতগুলো বুঝতে সাহায্য করবে।

অ্যাক্টিভিটি 6: অংশীদারদের সাথে সম্পৃক্ত হওয়া

আপনার দলের সাথে একটি পরিকল্পনা করুন যে কীভাবে বিদ্যালয়ের সংস্কৃতির বিষয়ে বিভিন্ন অংশীদারদের সাক্ষাৎকার গ্রহণ করবেন। এটি মুখ্যত শিক্ষার্থী, কর্মী এবং বাবা-মায়েদের জড়িত করবে, কিন্তু স্থানীয় ব্যবসা, জনগোষ্ঠীর নেতা, ধর্মীয় নেতাদেরও জিজ্ঞাসা করা গুরুত্বপূর্ণ। দ্য রাইট টু এডুকেশন অ্যাক্ট 2009 (আরটিই) জানায় যে 'বিদ্যালয়ের পরিচালকমণ্ডলী নিম্নলিখিত কাজগুলো করবেন, যা হল:

- বিদ্যালয়ের কাজকর্মের দেখাশুনা করা
- বিদ্যালয়ের উন্নয়নের একটি পরিকল্পনা তৈরি আর তার সুপারিশ করা
- যথাযথ সরকার ও স্থানীয় কর্তৃপক্ষ, বা অন্য যেকোন উৎস থেকে পাওয়া অনুদানগুলোর ব্যবহার ও দেখাশোনা করা।

আপনাকে যে প্রশ্নগুলি করা হবে তার কিছু পরামর্শ নিচে দেওয়া হল, যদিও আপনার কর্মীদের কর্মশালার ফলাফলগুলোর ভিত্তিতে আপনি কিছু নির্দিষ্ট প্রশ্ন করতে পারেন। আপনি এটিও দেখতে পারেন যে যেসব অংশীদার বিদ্যালয়ের দৈনন্দিন কাজকর্মের সাথে জড়িত নন, তাদের জন্য একটু অন্য ধরণের কিছু প্রশ্ন তৈরি করতে হতে পারে। প্রশ্ন করার প্রত্যেকটি এলাকার জন্য, বর্তমান সংস্কৃতি এবং প্রার্থিত সংস্কৃতি সম্বন্ধে তারা কী মনে করেন তা আপনার জিজ্ঞাসা করা উচিত।

- **বিদ্যালয়ের নিয়মিত কাজ করার ধরনা আর তা কীভাবে কাজ করুক বলে তারা চান**: স্কুলের মতাদর্শের সাথে সময় সারণিটির কীভাবে সংযোগ আছে? একটি আদর্শ সময় সারণি কী হবে? সময়ের অভাব থাকলে কোন অ্যাক্টিভিটিগুলোকে উৎসাহ দেওয়া হয় আর কোনগুলো সব সময় দূরে সরিয়ে রাখা হয়? একই পরিস্থিতিতে কী করা উচিত? তাদের প্রয়োজন এবং আগ্রহগুলোর বিষয়ে শিক্ষার্থীরা কার সাথে কথা বলে? কাকে এর জন্য নির্দিষ্ট করা উচিত? যদি তাদের সম্পদের প্রয়োজন হয় তাহলে কাকে যোগাযোগ করতে হবে তা কি কর্মীরা জানেন? যদি তাদের তথ্যের প্রয়োজন হয়? কাকে এর জন্য নির্দিষ্ট করা উচিত?
- **কর্মী ও শিক্ষার্থীদের গুণগত মান আর যে গুণগুলো তারা দেখতে চান:** কোন কোন ব্যক্তিকে বিদ্যালয়ের সম্পদ বলে মনে করা হয়? কিছু কিছু গুণাবলী কি খেয়াল করা হচ্ছে না? শিক্ষার্থীদের কী কী করার অনুমতি আছে? তাদের কী কী করার অনুমতি নেই? তাদের কী কী করার অনুমতি দেওয়া উচিত? কর্মীদের বিষয়ে – তাদের কী কী করার অনুমতি আছে বা

করার অনুমতি নেই? তাদের কী কী করার অনুমতি দেওয়া উচিত? বিদ্যালয়ের মুখ্য ব্যক্তিরা কে কে? তারা কী কী মূল্যবোধের প্রতিনিধিত্ব করেন?

- **প্রত্যেক অংশীদারের জীবনের একটি দিন আর তারা চান কীভাবে সেই দিনটি কাটুক:** একজন নেতৃত্বের জীবনের একটি দিন কিরকম হয়? একজন শিক্ষক বা শিক্ষার্থীর জীবনের একটি গড় দিন কিরকম হয়? কোন কারণে শিক্ষার্থীদের নিয়ে উদযাপন করা হয়? কোন কারণে শিক্ষার্থীদের শাসন করা হয়? যে শিক্ষার্থীরা ভালো ফল করে তাদের কীভাবে সহায়তা করা হয়? তাদের কীভাবে সহায়তা করা উচিত? যে শিক্ষার্থীদের পড়া কঠিন লাগে তাদের কীভাবে সহায়তা করা হয়? তাদের কীভাবে সহায়তা করা উচিত?
- **ভালো ফল আর কী কী অর্জন করতে তারা চেষ্টা করে**: বিদ্যালয়টির কোন বিষয়ে আপনি সর্বাধিক গর্বিত? বিদ্যালয় কী অর্জন করলে তা আপনাকে আরো বেশি গর্বিত করবে? কোন একটি বিষয় আপনি সবচেয়ে বেশি পরিবর্তন করতে চাইবেন? পুরানো চর্চাগুলো থেকে বিদ্যালয় কী কোন বড়সড় পরিবর্তন করেছে? এগুলো কী যথেষ্ট প্রগতিশীল ছিল? উদ্ভাবনের কি কোন ইতিহাস আছে? শিক্ষাদান আর শিক্ষালাভ কি শিক্ষার্থীদেরকে তাদের ক্ষমতার বিষয়ে আত্মবিশ্বাসী হতে সাহায্য করে? শিক্ষাদান আর শিক্ষালাভে কী কী পরিবর্তন করার ফলে শিক্ষার্থীদের তাদের ক্ষমতার বিষয়ে আরো আত্মবিশ্বাসী হতে সাহায্য করবে?

- **চ্যালেঞ্জগুলো মোকাবিলার পন্থা এবং কি পন্থা হওয়া উচিত:** কী কী ঠিকভাবে চলছে আর কী কী যথেষ্ট ভালোভাবে চলছে না তা জানতে বিদ্যালয় কি প্রক্রিয়া অনুসরণ করছে? অন্য ধরণের কোন প্রক্রিয়া কি অনুসরণ করা যেতে পারে? এই প্রক্রিয়ার দায়িত্বে কে আছেন আর এতে কে অংশগ্রহণ করছেন? যখন কোন অপ্রিয় ঘটনা ঘটে, বিদ্যালয় তার বিষয়ে কি করে? বিদ্যালয়ের কি অন্য ধরণের কিছু করা উচিত? এই বিদ্যালয় বর্তমান থাকাকালীন তারা কোন ধরণের সমস্যার মোকাবিলা করেছে? এসএমসি কীভাবে তাদের সাথে কাজ করে? সমস্যাগুলির সমাধান করার কি কোন নকশা আছে? এটি কি এখনো প্রযোজ্য? এখন কী পরিবর্তন হয়েছে? সমস্যার সমাধান করার কি আরো ভালো উপায় আছে?

এই বার্তালাপ থেকে প্রাপ্ত বিদ্যালয়ের সংস্কৃতির দিকগুলো কীভাবে শিক্ষার্থীদের অগ্রগতি এবং অর্জনে সাহায্য বা বাধাদান করে তা চিহ্নিত করে আপনার দলের সাথে একত্রিত করুন।

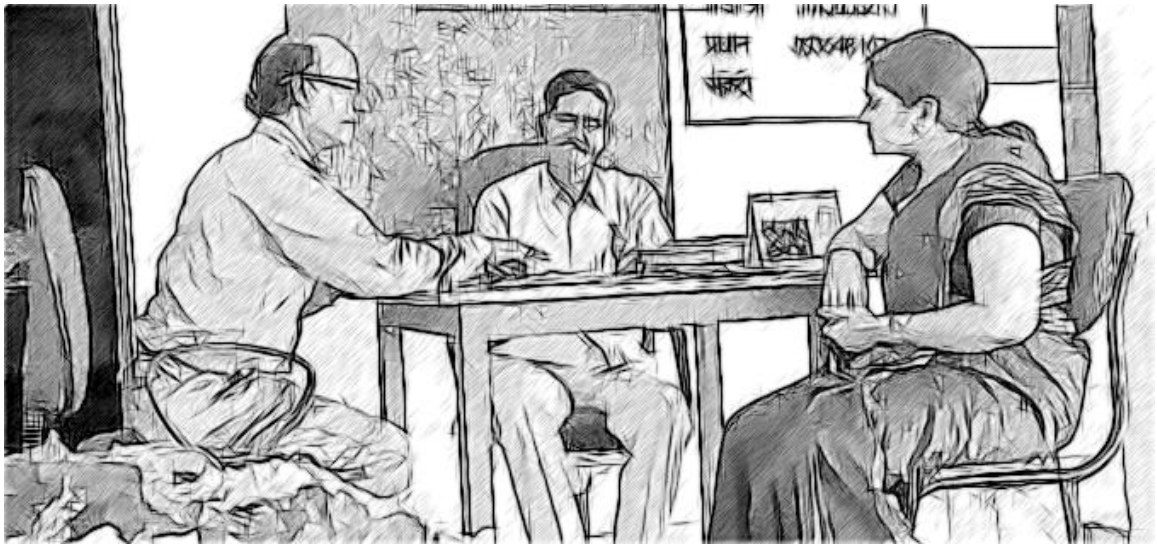
একটি সংযোজক সংস্থা হল সেটি যেখানে সব অংশীদাররা সংস্কৃতিকে একইভাবে দেখে আর তারা সংস্থার লক্ষ্যগুলোর সাথে সমরেখ হয়। আপনি আপনার বিদ্যালয়কে যে দিকে নিয়ে যেতে চান তার বিষয়ে আপনার বর্তমান এসএমসি কতটা সহমত? যখন আপনি কর্মী, শিক্ষার্থী এবং বাবা-মায়েদের কথা শুনছিলেন তখন কি আপনার এই অভিজ্ঞতা হয়েছিল? তাদের উত্তরগুলো আপনাকে বুঝিয়ে দেবে যে বিদ্যালয়ের সংস্কৃতির কোন দিকগুলোর বিষয়ে সহমত আছে। এটা আপনাকে আরো জানাবে কোনগুলো অংশীদাররা অন্যভাবে দেখেন এবং কেন। ভিন্নমতের এই এলাকাগুলো হল সেগুলো যেগুলোর বিষয়ে আপনি উন্নতি করতে চান।

ভিডিও: বিদ্যালয়ের নেতৃত্ব – শিক্ষালাভের পরিবেশ

পরবর্তী বিভাগটি আলোচনা করে যে কীভাবে আপনি একটি ইতিবাচক সর্বগ্রাহ্য সংস্কৃতি তৈরি করতে পারেন যা বিদ্যালয়টিকে সচেতনভাবে তার বর্ণিত মতাদর্শের দিকে নিয়ে যেতে পারে।

4 একটি ইতিবাচক সর্বগ্রাহ্য সংস্কৃতি তৈরি করা

আপনার বিদ্যালয়ের বর্তমান সংস্কৃতি সম্বন্ধে আপনি এখন অনেক প্রমাণ সংগ্রহ করে থাকবেন। এতে অন্তর্ভুক্ত থাকবে বিদ্যালয়ের সংস্কৃতির বিষয়ে আপনার নিজের চিন্তাধারা (অ্যাক্টিভিটি 1 – 3), বিদ্যালয়ের আশেপাশে আচরণ ও কাজের পর্যবেক্ষণ (অ্যাক্টিভিটি 4), যে দলের সাথে আপনি কাজ করছেন তাদের চিন্তাধারা (অ্যাক্টিভিটি 5), আর অন্য অংশীদারদের মতামত (অ্যাক্টিভিটি 6)।



চিত্র 5 একটি ইতিবাচক বিদ্যালয়ের সংস্কৃতির জন্য একটি কর্ম পরিকল্পনার প্রয়োজন আছে।

একজন নেতৃত্ব হিসাবে এই প্রমাণ কার্যকরভাবে ব্যবহার করতে আপনাকে এর মূল বার্তাগুলির বিষয়ে প্রতিফলন করতে হবে, এগুলো অন্যদের দেখাতে হবে এবং তাদের সাথে আলোচনা করতে হবে এবং একটি কর্ম পরিকল্পনার বিষয়ে একমত হতে হবে। নিম্নলিখিত অ্যাক্টিভিটি আর আলোচনাগুলো আপনাকে প্রক্রিয়াটি শুরু করতে সাহায্য করবে:

অ্যাক্টিভিটি 7: আপনি ইতিমধ্যে যা যা জেনেছেন তার দলগত পর্যালোচনা

আপনার দলের সাথে, যা যা প্রমাণ আপনি পেয়েছেন তার পর্যালোচনা করে সময় ব্যয় করুন। এটি করার একটি মডেল হতে পারে কর্মশালার অংশগ্রহণকারীদের জোড়ায় বা তিনজনের দলে ভাগ করা, আর তাদের নিচের বুলেট পয়েন্টগুলোর একটি বা দুটি গভীরভাবে বিবেচনা করতে বলা (ক্যারেক্টার এডুকেশন পার্টনারশিপ, 2010):

- সামাজিক পরিবেশ
- বুদ্ধিমত্তার পরিবেশ
- নিয়ম ও নীতিগুলো
- ঐতিহ্য আর রুটিনগুলো
- কর্মী ও শিক্ষার্থীদের কথা বলার সুযোগ দেওয়া
- বাবা-মায়েদের সাথে কার্যকরভাবে কাজ করার উপায়গুলো
- সম্পর্ক আর আচরণের প্রথাগুলো।

আপনার বিবেচনা করা সংজ্ঞার কোন নির্দিষ্ট দিকের জন্য নিম্নলিখিত প্রশ্নগুলোর উত্তর দিয়ে তারা দলটির কাছে তারা রিপোর্ট করতে পারে।

- বর্তমানে বিদ্যালয়ের কোন কোন চর্চা একটি ইতিবাচক শিক্ষালাভের সংস্কৃতি স্থাপনে সবচেয়ে কার্যকরভাবে কাজ করছে?
- একটি ইতিবাচক শিক্ষালাভের সংস্কৃতি স্থাপনে কী কী বৈশিষ্ট্য বাধাদান করছে?
- পরিস্থিতির উন্নতি করতে সম্ভাব্য কাজ বা পরিবর্তনগুলোর বিষয়ে কি আপনি আলোচনা করেছেন?

একবার আপনার দলগতভাবে প্রত্যেকটি দিক বিবেচনা করার পরে – নিম্নলিখিত প্রশ্নগুলোর উত্তর দিন:

1. এই বুলেট পয়েন্টগুলোর কোনগুলো বিদ্যালয়ের শক্তির দিক বলে আপনি মনে করেন? এর অর্থ হল যে একটি ইতিবাচক শিক্ষালাভের সংস্কৃতি স্থাপন করতে এই বুলেট পয়েন্টগুলোর কোনগুলো সবচেয়ে কার্যকরভাবে কাজ করছে?
2. এই বুলেট পয়েন্টগুলোর কোনগুলো সেই বিষয়গুলো জানায় যার বিকাশ করতে হবে বলে আপনি মনে করেন? এর অর্থ হল যে এই বুলেট পয়েন্টগুলোর কোনগুলো বিদ্যালয়ের সেই দিকগুলোর বিষয়ে জানায় যা একটি ইতিবাচক শিক্ষালাভের সংস্কৃতিতে বাধাদান করছে?

সিইপি-র সংজ্ঞা এবং উপরের দুটি প্রশ্নের বিষয়ে আপনার উত্তরের ভিত্তিতে যে সমস্যাগুলো আপনার দল চিহ্নিত করবে তা আপনার

দ্বারা আপনার বিদ্যালয়ের শিক্ষালাভের সংস্কৃতির উন্নতিসাধনে কর্ম পরিকল্পনা তৈরি করার ভিত্তি হবে। অ্যাক্টিভিটি 8 আপনাকে এই প্রক্রিয়া শুরু করতে সাহায্য করবে, কিন্তু প্রথমে আপনার পন্থার কাঠামো স্থির করার আগে এই ইউনিটের কিছু অভ্যন্তরীণ বার্তা পুনর্বিবেচনা করা সঠিক হবে।

যেমন আলোচনা করা হল, বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি পরিবর্তন করায় জড়িত থাকবে:

- সচেতন হওয়া *কীভাবে* কাজগুলো করা হবে, এবং *কী কী* করা হবে
- গুরুত্ব বোঝা যে কীভাবে বিদ্যালয়ের নেতৃত্ব আর কর্মী, কর্মী আর শিক্ষার্থী, বা কর্মী আর বাবা-মায়ের প্রত্যেক আলোচনায় সাংস্কৃতিক বার্তা প্রবাহিত হয়
- দীর্ঘ সময়কাল ধরে ধীরে ধীরে, ক্রমবর্ধমান উন্নতি
- বিদ্যালয় সম্প্রদায়ের প্রত্যেক সদস্য
- এসএমসি-র সাথে কর্ম পরিকল্পনা ভাগাভাগি করা এবং তা বিদ্যালয়ের উন্নয়ন পরিকল্পনাতে অন্তর্ভুক্ত করা।

একজন বিদ্যালয় নেতৃত্ব হিসাবে, আপনি আচরণ, মনোভাব, প্রত্যাশা আর মেলামেশার আদর্শ স্থাপন করে বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি স্থাপন করতে সাহায্য করেন, যা আপনার শিক্ষার্থীদের জন্য একটি ইতিবাচক শিক্ষার পরিবেশকে সমর্থন করে। বিদ্যালয়ের মতাদর্শ এবং লক্ষ্যগুলো জানিয়ে আপনি সংস্কৃতি প্রকাশ করতে সাহায্য করতে পারেন। সংস্কৃতির **আদর্শ স্থির করা** এবং **বিদ্যালয়েরে মতাদর্শ জানানো**, এই দু'টি দিকের মাধ্যমে কার্যকর শিক্ষালাভের পথে যে যে বাধা আসে তার শনাক্ত করা যাবে।

অ্যাক্টিভিটি 8: কর্ম পরিকল্পনা

অ্যাক্টিভিটি 7-এর জন্য আপনার কর্মশালায়, আপনি বিদ্যালয় সংস্কৃতির সেই দিকগুলো চিহ্নিত করেছেন যা আপনাকে শনাক্ত করতে হবে। এতে নির্দিষ্ট, চিহ্নিত করা যায় এমন কাজ থেকে সেই দিকগুলো থাকতে পারে যা আপনি সমস্যা সৃষ্টিকারী বলে চিহ্নিত করেছেন, কিন্তু যেগুলোর জন্য আপনার কাছে কোন সহজ সমাধান নেই (যেমন সামাজিক পরিবেশ)। কেউ কেউ খুব তাড়াতাড়ি করা দরকার বলে মনে করতে পারেন এবং অন্যরা হয়ত আরো দীর্ঘমেয়াদী প্রকল্প শুরু করতে পারেন যাতে পরিবর্তনে অবদান রাখা যায়।

যদি সম্ভব হয়, এই সমস্যাগুলোর বিষয়ে কৌশলগত মত ঠিক করতে, আপনার দলের সাথে একটি কর্ম পরিকল্পনা তৈরি করতে। সামাজিক পরিবেশ উন্নত করার একটি উদাহরণ নিচে সারণি 3-এ দেওয়া হল; একটি খালি টেমপ্লেট সম্পদ 1-এ আছে। প্রথম স্তম্ভ থেকে শিরোনাম ব্যবহার করুন এবং তারপর, উপরের তালিকা থেকে প্রত্যেক সিইপি সংজ্ঞার জন্য, সমস্যাটির সংজ্ঞা দিন, এর গুরুত্ব রেকর্ড করুন, বর্ণনা দিন আপনি কী করতে চলেছেন আর কীভাবে আপনি তা জানাবেন, দেখান কার জড়িত হওয়া প্রয়োজন, আর অগ্রগতি কীভাবে পর্যালোচনা করা হবে তার বিবরণ দিন।

সারণি 3 *কর্ম পরিকল্পনার উদাহরণ*

সংস্কৃতির দিক (সিইপি সংজ্ঞা ব্যবহার করে)	সামাজিক পরিবেশ, বুদ্ধিমত্তার পরিবেশ, নিয়ম ও নীতি, ঐতিহ্য এবং রুটিন, কর্মী ও শিক্ষার্থীদের কথা বলা সুযোগ দেওয়া, বাবা-মায়েদের সাথে কার্যকরভাবে কাজ করার উপায়, সম্পর্ক ও আচরণের নিয়ম (এই সমস্যার সাথে সম্পর্কিত বিষয়গুলোর নিচে দাগ দিন বা গোল দাগ দিন)।
বিষয় বা বিষয়গুলো	শিক্ষার জন্য এক সহায়ক পরিবেশ তৈরি করা
আশু প্রয়োজনীয়তা (urgency)(উচ্চ/স্বল্প সময়ের, মধ্যম সময়ের, বা দীর্ঘ সময়ের)	উচ্চ (স্বল্প সময়ের)
কীভাবে (ক্রিয়া বা যোগাযোগের ধরণ)	নিশ্চিত করা যে শিক্ষক শ্রেণিকক্ষের দরজায় দাঁড়িয়ে সব শিশুদের হেসে স্বাগত জানান

বিতরণ (কীভাবে এই ক্রিয়া/যোগাযোগ অন্যদের সাথে ভাগ করে নেওয়া যায়)	কর্মীদের একটি বৈঠকে এটি নিয়ে আলোচনা, এবং পরবর্তী কর্মী বৈঠকে এর বিষয়ে মনে করিয়ে দিন
সহযোগিতা (কর্মী, শিক্ষার্থী, বাবা-মা, অন্যান্যরা)	দল এবং অধ্যক্ষ বিদ্যালয়ে আচরণের আদর্শ তৈরি করবেন শিক্ষার্থী কাউন্সিল এবং বাবা-মায়ের কাউন্সিল অন্য কাজগুলি নিয়ে আলোচনা করবেন যা এই সমস্যায় অবদান রাখতে পারে।
পর্যালোচনা (কে, সময়কাল, কীভাবে)	ছয় সপ্তাহ পরে, পাঠের পরিবর্তনের সময় বিদ্যালয়ের নেতৃত্ব বিদ্যালয়ে ঘুরে বেড়াবেন আর কর্মীদের বৈঠকে আলোচনা করবেন

আপনার হয়ত এই ফর্মটি পূরণ করা বেশ কঠিন লেগেছে। বাস্তবে কে, কীভাবে আর কখন তা ঠিক করা কঠিন হতে পারে, কিন্তু এটিই হলো একমাত্র পথ যার মাধ্যমে পরিবর্তন ঘটতে পারে। এটি খেয়াল করা গুরুত্বপূর্ণ যে এই কর্ম পরিকল্পনা একটি কাজ করার দলিল হতে হবে, যাতে আরো নতুন তথ্য পাওয়ার পর এতে যোগ এবং পরিবর্তন করা যাবে; আপনি কাজগুলির গুরুত্বের ক্রমে পরিবর্তন করতে পারেন, বা দেখতে পারেন যে কর্মী, শিক্ষার্থী বা বাবা-মায়েরা আপনার কাছে অন্য অগ্রাধিকারগুলোকে তুলে ধরছেন।

এটি বলাও গুরুত্বপূর্ণ যে এটি 'আপনার' কর্ম পরিকল্পনা হবে না – এটি সমগ্র বিদ্যালয় সম্প্রদায়ের সম্পত্তি। মনে রাখবেন যে আপনাকে এটা এসএমসি-কে জানাতে হবে এবং তাদের সম্মতি লাভের চেষ্টা করতে হবে। পদক্ষেপ নেওয়ার ক্ষেত্রে সম্প্রদায়কে জড়িত রাখতে আপনি এটি কর্মীদের কক্ষে প্রদর্শন করতে পারেন, বা শিক্ষার্থী বা বাবা-মায়ের কাউন্সিলকে দেখাতে পারেন।

পরিবর্তন সেই বিদ্যালয়গুলোতে সহজতর হয় যেখানে 'আমরা যেভাবে কাজ করি তা কেন করি'-র এক ইচ্ছাকৃত এবং খোলামেলা ব্যাখ্যা আছে। যাতে বিদ্যালয়গুলোর উত্তরদায়ী এবং প্রাসঙ্গিক থাকা নিশ্চিত করা যায় বিদ্যালয়ের নেতৃত্বের জন্য এটা নিশ্চিত করা গুরুত্বপূর্ণ যে স্কুলের সংস্কৃতির বিষয়ে সব সময় প্রকাশ্য ভাবে জানানো হয়, এবং তা নিয়মিতভাবে পর্যালোচনা করা হয় যাতে বিদ্যালয়ে মেনে চলা পদ্ধতি এবং রুটিনগুলোর কারণের বৈধতার পুনর্মূল্যায়ন করা যায়। মনে রাখবেন, একজন নেতৃত্ব হিসাবে আপনি সকলের আদর্শ ভূমিকায় আছেন।

5 সারসংক্ষেপ

এই ইউনিটটি কী কী উপাদান বিদ্যালয়গুলোতে ইতিবাচক সংস্কৃতি নির্ধারণ করে আর একজন বিদ্যালয়ের নেতা হিসাবে আপনি কীভাবে কর্মী এবং অংশীদারদের সাথে কাজ করে আপনার বিদ্যালয়ের শিক্ষালাভের পরিবেশে উন্নতি আনতে পারেন সেটা অনুসন্ধান করে। এর অন্তর্ভুক্ত হল প্রমাণ অনুযায়ী কাজ করা, যাতে অন্তর্ভুক্ত থাকে পর্যবেক্ষণ, এবং পরিবর্তনের জন্য একটি কর্মপরিকল্পনা তৈরি করা। যদি আপনি চান যে আপনার বিদ্যালয়ের উন্নতি অব্যাহত থাকুক তাহলে সময়ে সময়ে তার পর্যালোচনা করা অত্যন্ত জরুরি। অন্যদের সমস্যার সমাধান করা, লক্ষ্যগুলোর বিষয়ে একমত হওয়া এবং অগ্রগতি পর্যবেক্ষণ করার মাধ্যমে, আপনার একটি ইতিবাচক বিদ্যালয়ের সংস্কৃতি অর্জন যৌথ লক্ষ্য হয়ে ওঠে, যাতে প্রত্যেকে শিক্ষালাভের উন্নয়নে তাদের কি ভূমিকা আছে বুঝতে পারে।

এই ইউনিটটি সেই ইউনিটগুলোর গুচ্ছ বা পরিবারের অংশ যা শিক্ষাদান-শেখার প্রক্রিয়ার মূল ক্ষেত্রর সাথে সম্পর্কিত (ন্যাশনাল কলেজ অফ স্কুল লিডারশিপ-এর সাথে সমরেখ করা)। আপনার জ্ঞান এবং দক্ষতা তৈরি করতে আপনি হয়ত এই গুচ্ছের অন্য ইউনিটগুলোর দিকে এর পরে নজর দিলে লাভবান হতে পারেন।

- *প্রাথমিক বিদ্যালয়ে শিক্ষাদান এবং শিক্ষালাভের উন্নতিসাধনে নেতৃত্ব দেওয়া।*
- *মাধ্যমিক বিদ্যালয়ে শিক্ষাদান এবং শিক্ষালাভের উন্নতিসাধনে নেতৃত্ব দেওয়া।*
- *আপনার বিদ্যালয়ে মূল্যায়নে নেতৃত্ব দেওয়া*
- *কর্মসম্পাদনে উন্নতি করতে শিক্ষকদের সহায়তা করা*
- *শিক্ষকদের পেশাগত বিকাশে নেতৃত্ব দেওয়া*
- *পর্যবেক্ষণ ও শিক্ষাদান করা*

- *আপনার বিদ্যালয়ে অন্তর্ভুক্তিকরণে উত্সাহ দেওয়া*
- *শিক্ষার্থীদের কার্যকর শিক্ষালাভের সম্পদগুলো ব্যবস্থাপনা করা*
- *আপনার বিদ্যালয়ে প্রযুক্তির ব্যবহারে নেতৃত্ব দেওয়া।*

সম্পদসমূহ

সম্পদ 1: কর্ম পরিকল্পনা

সারণি R1.1 *কর্ম পরিকল্পনা – খালি টেমপ্লেট (অ্যাক্টিভিটি 8 দেখুন)।*

সংস্কৃতির দিক **(সিইপি সংজ্ঞা ব্যবহার করে)**	সামাজিক পরিবেশ, বুদ্ধিমত্তার পরিবেশ, নিয়ম ও নীতি, ঐতিহ্য এবং রুটিন, কর্মী ও শিক্ষার্থীদের কথা বলা সুযোগ দেওয়া, বাবা-মায়েদের সাথে কার্যকরভাবে কাজ করার উপায়, সম্পর্ক ও আচরণের নিয়ম (এই সমস্যার সাথে সম্পর্কিত বিষয়গুলোর নিচে দাগ দিন বা গোল দাগ দিন)
বিষয় বা বিষয়গুলো	
আশু প্রয়োজনীয়তা (উচ্চ/স্বল্প সময়ের, মধ্যম সময়ের, বা দীর্ঘ সময়ের)	
কীভাবে (ক্রিয়া বা যোগাযোগের ধরণ)	
বিতরণ (কীভাবে এই ক্রিয়া/যোগাযোগ অন্যদের সাথে ভাগ করে নেওয়া যায়)	
সহযোগিতা (কর্মী, শিক্ষার্থী, বাবা-মা, অন্যান্যরা)	
পর্যালোচনা (কে, সময়কাল, কীভাবে)	

তথ্যসূত্র/গ্রন্থতালিকা

Bulach, C.R. (2001) 'A 4-step process for identifying and reshaping school culture', *Principal Leadership*, vol. 1, no. 8, pp. 48–51.

Character Education Partnership (2010) 'Developing and assessing school culture: a new level of accountability for schools' (online), position paper, May. Washington, DC: Character Education Partnership. Available from: http://www.character.org/uploads/PDFs/White_Papers/DevelopingandAssessingSchoolCulture.pdf (accessed 21 November 2014).

MacNeil, A.J., Prater, D.L. and Busc, S. (2009) 'The effects of school culture and climate on student achievement', *International Journal of Leadership in Education*, vol. 12, no. 1, pp. 73–84.

National Council of Educational Research and Training (2005) *National Curriculum Framework*, National Council of Educational Research and Training. Available from: http://www.ncert.nic.in/rightside/links/pdf/framework/english/nf2005.pdf (accessed 25 September 2014).

National University of Educational Planning and Administration (2014) *National Programme Design and Curriculum Framework*. Delhi: NUEPA. Available from: https://xa.yimg.com/kq/groups/15368656/276075002/name/SLDP_Framework_Text_NCSL_NUEPA.pdf (accessed 14 October 2014).

Pollard, A. and Triggs, P. (1997) *Reflective Teaching in Secondary Education*. London: Continuum.

Stoll, L. and Fink, D. (1996) *Changing Our Schools: Linking School Effectiveness and School Improvement*. Buckingham: Open University Press.

কৃতজ্ঞতাস্বীকার

এই বিষয়বস্তু ক্রিয়েটিভ কমন্স অ্যাট্রিবিউশন – শেয়ারঅ্যালাইক লাইসেন্স এর অধীনে উপলব্ধ (http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/), যদি না অন্যভাবে চিহ্নিত হয়। লাইসেন্সটি , TESS-India, OU এবং UKAID লোগোগুলির ব্যবহার বহির্ভূত করে, যা শুধুমাত্র TESS-India-এর প্রকল্পের ক্ষেত্রেই অপরিবর্তিতভাবে ব্যবহার করা যেতে পারে।

কপিরাইট স্বত্বাধিকারীদের সাথে যোগাযোগ করার উদ্দেশ্যে সর্বতভাবে প্রচেষ্টা করা হয়েছে। যদি কোনোটি অনিচ্ছাকৃতভাবে নজর এড়িয়ে গিয়ে থাকে, তাহলে প্রকাশকরা প্রথম সুযোগেই সানন্দে প্রয়োজনীয় বন্দোবস্ত করবেন।

ভিডিও (ভিডিও স্টিল সহ): ভারত ব্যাপী শিক্ষকদের শিক্ষাদানকারী, প্রধান শিক্ষক, শিক্ষক ও ছাত্রছাত্রীদের ধন্যবাদ জানানো হচ্ছে, যারা প্রস্তুতির সময়ে ওপেন ইউনিভার্সিটির সঙ্গে কাজ করেছিলেন।