राज्य शिक्षा केन्द्र,
स्कूल शिक्षा विभाग,
मध्यप्रदेश

मध्यप्रदेश स्टेट लीडरशिप अकादमी, एस.सी.ई.आर.टी., भोपाल
राज्य शिक्षा केन्द्र,
पुस्तक भवन बी-विंग अरेरा हिल्स भोपाल (म.प्र.) – 462011
दूरभाष : (0755) 2552368

मॉड्यूल क्रमांक - 2

शीर्षक - शहरी क्षेत्र के शासकीय विद्यालय में नेतृत्व

मॉड्यूल का क्षेत्र : विद्यालय नेतृत्व का दृष्टिकोण

भाग 1: शहरी क्षेत्र के शासकीय विद्यालय में नेतृत्व को समझना

भाग 2: शहरी क्षेत्र के शासकीय विद्यालय में नेतृत्व पर आधारित केस स्टडी द्वारा नेतृत्वकर्ता द्वारा किए गए बदलाव की पहल को समझना

भाग 3: शहरी क्षेत्र के शासकीय विद्यालय में नेतृत्व पर आधारित केस स्टडी द्वारा विद्यालय प्रमुख और अध्यापक नेतृत्वकर्ता द्वारा बदलाव की पहल (जारी.....)

मॉड्यूल के उद्देश्य -

1. विद्यालय के प्रमुखों को शहरी क्षेत्र के शासकीय विद्यालय में नेतृत्व की अवधारणा को समझने में मदद करना |
2. शहरी क्षेत्र के शासकीय विद्यालय में नेतृत्व की केस स्टडी विद्यालय प्रमुख और अध्यापक नेतृत्वकर्ता द्वारा किए गए बदलाव की पहल को समझने में मदद करना |

कीवर्ड: - शहरी क्षेत्र के विद्यालय, सकारात्मक व्यवहार व पहल करना, अच्छी शिक्षा

प्रस्तावना -

"[1]विद्यालय नेतृत्व का अर्थ स्वयं एवं हितधारको (अध्यापक, विद्यार्थी, अभिभावक एवं समुदाय) को प्रभावित करने की प्रक्रिया है। इसके साथ ही विद्यालय परिस्थितियों में सकारात्मक परिवर्तन लाना भी विद्यालय नेतृत्व से अभिप्राय है। ये सकारात्मक प्रक्रियाएं ही समुचित रूप से विद्यालय को रूपांतरण की दिशा में आगे ले जाती हैं । विद्यालय नेतृत्व का लक्ष्य प्रत्येक विद्यार्थी को गुणवत्तापरक शिक्षा प्रदान करना है।" यह मॉड्यूल विद्यालय नेतृत्व के दृष्टिकोण के प्रमुख क्षेत्र का हिस्सा है। इस प्रमुख क्षेत्र की इकाइयों में से एक विद्यालय के संदर्भ में परिवर्तन को समझने पर केंद्रित है।

विद्यालय परिवर्तन एक चुनौतीपूर्ण कार्य है, जिसमें दृष्टिकोण, मानसिकता, विद्यालय के बुनियादी ढांचे, शिक्षकों की कार्यप्रणाली और कक्षा प्रक्रियाओं में मूलभूत परिवर्तन की आवश्यकता होती है। यह प्रश्न उठता है कि हम इस परिवर्तन की शुरुआत कैसे करते हैं ? सबसे पहले, हमें शिक्षा, विद्यालय और छात्रों के प्रति अपने दृष्टिकोण के बारे में पता होना चाहिए। जब पहल सही जानकारी, टीमवर्क और सकारात्मक दृष्टिकोण के साथ शुरू होती है, तो हमें विद्यालय में परिवर्तन करना सहज होता है।

यह मॉडयूल शहरी क्षेत्र के शासकीय विद्यालय को केंद्र में रखकर बनाया गया है | **शहरी क्षेत्र के शासकीय विद्यालय** का क्या मतलब है ?, शहरी क्षेत्र के शासकीय विद्यालय में बदलाव करने के लिए परिप्रेक्ष्य की आवश्यकता क्या है ?, ये कुछ प्रश्न हैं जो इस मॉड्यूल में बताए जाएंगे। यह मॉड्यूल शहरी क्षेत्र के शासकीय विद्यालय की मुश्किलों और चुनौतियों का वर्णन एक अवधारणा के रूप में करता है, जिसमें हम राष्ट्रीय शिक्षा नीति 2020 में बुनियादी साक्षरता एवं संख्या-ज्ञान: सीखने के लिए तात्कालिक आवश्यकता और पूर्व शर्त पर भी विचार करेंगे। दूसरे और तीसरे भाग में विद्यालय प्रमुखों, शिक्षकों और यहां तक कि शैक्षिक अधिकारियों द्वारा छात्रों की क्षमताओं, सीखने का स्तर और कुछ विद्यालय तथा कक्षा प्रकियाओं के संबंध में आयोजित कुछ आम मान्यताओं पर सवाल उठाने, उनकी जांच करने पर ध्यान केंद्रित करेंगे । जिन्हें बदलने का प्रयास किया जा सकता है। दूसरे व तीसरे भाग में आपको अपने विद्यालय में इसकी पहचान करने तथा अपने विद्यालय में परिवर्तन की पहल हेतु प्रेरित करेंगे ।

आपके विचार में -

[1] विद्यालय नेतृत्व-संकल्पना और अनुप्रयोग NISHTHA (National Initiative for School Heads' and Teachers' Holistic Advancement)

1. ग्रामीण और शहरी क्षेत्र के विद्यालयों की समस्याओं में किस प्रकार की भिन्नता है ? किन्ही तीन भिन्नताओं को लिखिए -

_____

_____

_____

_____

_____

2. शहरी क्षेत्र के शासकीय विद्यालय में बतौर प्रधानाध्यापक, नेतृत्व के लिए किस प्रकार की पहल की जा सकती हैं ? किन्ही तीन प्रमुख बातों को लिखें -

_____

_____

_____

_____

_____

भाग 1: शहरी क्षेत्र के शासकीय विद्यालय में नेतृत्व को समझना

हम लोग जानते हैं कि पूरे देश में शहरी आबादी (अर्बन पापुलेशन) लगातार बढ़ती जा रही है। ग्रामीण क्षेत्र सीमित होते जा रहे हैं और अर्बन एरिया की बाउन्ड्री बढ़ती जा रही है। अर्बन एरियाज का मतलब शहरी क्षेत्र अथवा नगर, उपनगरों, कस्बों या घनी आबादी वाले शहरी स्लम या झुग्गी झोपड़ी जो शहर के आसपास का क्षेत्र है। शहरी क्षेत्रों के अधिकांश निवासियों के पास कुछ न कुछ रोजगार हैं। शहरी क्षेत्र गाँव से अधिक विकसित हैं, जिसका अर्थ है कि घरों, ऑफिसों, कमर्शियल भवनों, इंडस्ट्री, बिजली, पानी, सड़कों, पुलों, स्वास्थ्य सुविधाओं, शिक्षा हेतु गैर शासकीय और शासकीय विद्यालयों के साथ यात्रा हेतु विभिन्न साधन यथा बसों और रेलवे जैसी सुविधायें हैं। इसके इतर और भी बहुत सी तरह-तरह की सुविधाएं होती हैं। इन्हीं सुविधाओं का लाभ लेने के लिए लोग गाँव से शहरी क्षेत्र में आकर रहना पसंद करते हैं। ऐसे में जो लोग ग्रामीण क्षेत्र से पलायन (माइग्रेट) कर के शहर में रहने आते हैं, उनकी एक कोशिश यह रहती है कि उनके बच्चों को अच्छी शिक्षा मिल सके।

शहरी क्षेत्र में शासकीय और प्राइवेट दोनों तरह के विद्यालय होते हैं | आप तो जानते ही हैं कि प्राइवेट (निजी) विद्यालय आमतौर पर बड़े और बेहतर शैक्षिक संसाधनों से युक्त होते हैं। जबकि शहरी क्षेत्र के शासकीय विद्यालय में स्टाफ की कमी का अनुभव करने की संभावना कम होती है, योग्य शिक्षकों के अनुपात में अधिक होने की संभावना रहती है और

ग्रामीण क्षेत्रों और कस्बों में गाँव के स्कूलों की तुलना में उच्च विद्यार्थी-शिक्षक अनुपात होता है। इन सबके बावज़ूद शहरी क्षेत्र के शासकीय विद्यालय में कई तरह की समस्याएं और चुनौतियां भी होती हैं, जैसे- खराब शैक्षणिक प्रदर्शन, कई शहरी विद्यालय छात्रों को कक्षाअनुरूप लर्निंग आउटकम्स प्रदान करने में विफल रहते हैं। ऐसे में विद्यार्थी अधिगम में सुधार हेतु **अकादमिक नेतृत्व** की महती आवश्यकता होती है। विद्यार्थी अधिगम में विद्यालय नेतृत्व का अपना विशेष महत्व है और इन सब चीजों को ध्यान में रखें तो विद्यालय में अधिगम संस्कृति के विकास में विशेष पहल करने की जरूरत है । जिसमें बुनियादी साक्षरता एवं संख्या-ज्ञान से जुड़े काम करना आवश्यक हो जाता है । जिसके बारे में राष्ट्रीय शिक्षा नीति 2020 के अध्याय - 2 में कहा गया है । चलिए पढ़कर समझते हैं कि क्या लिखा है -

2. बुनियादी साक्षरता एवं संख्या-ज्ञान: सीखने के लिए तात्कालिक आवश्यकता और पूर्व शर्त

2.1 सभी विद्यालयों के छात्रों द्वारा पढ़ने और लिखने और संख्याओं के साथ कुछ बुनियादी संक्रियाएं करने की क्षमता आगे की स्कूली शिक्षा में और जीवन भर सीखते रहने की बुनियाद रखती है और भविष्य में सीखने की एक पूर्व शर्त भी है । हालांकि, विभिन्न सरकारी, साथ ही गैर-सरकारी सर्वेक्षणों से यह संकेत मिलता है कि हम वर्तमान में सीखने की एक गंभीर समस्या से जूझ रहे हैं । वर्तमान में प्राथमिक विद्यालय में बड़ी संख्या में शिक्षार्थियों ने- जिसकी अनुमानित संख्या 5 करोड़ से भी अधिक है - बुनियादी साक्षरता और संख्या-ज्ञान भी नहीं सीखा है; अर्थात ऐसे बच्चों को सामान्य लेख को पढ़ने, समझने और अंकों के साथ बुनियादी जोड़ और घटाव करने की क्षमता भी नहीं है ।

राष्ट्रीय शिक्षा नीति 2020 (अध्याय -2.1, पेज 11)

सभी बच्चों के लिए मूलभूत साक्षरता और संख्या ज्ञान को प्राप्त करने के लिए शिक्षा प्रणाली की सर्वोच्च प्राथमिकता दिया गया है । जिससे 2025 तक प्राथमिक विद्यालय में सार्वभौमिक मूलभूत साक्षरता और संख्या-ज्ञान प्राप्त किया जा सके । पाठ्यचर्या में बुनियादी साक्षरता और संख्या-ज्ञान पर अतिरिक्त ध्यान दिया जाएगा और पूरे प्रारंभिक और माध्यमिक स्कूल पाठ्यचर्या के दौरान, एक मजबूत सतत रचनात्मक और अनुकूल मूल्यांकन प्रणाली के साथ विशेष रूप से प्रत्येक बच्चों का सीखना ट्रैक किया जाएगा और सामान्यतया पढ़ने, लिखने, बोलने, गिनने, अंकगणित और **गणितीय चिंतन** पर अधिक ध्यान केंद्रित होगा । विद्यार्थियों को इन क्षेत्रों में प्रोत्साहित करने के लिए उन पर प्रतिदिन अतिरिक्त ध्यान दिया जाएगा और वर्ष भर विभिन्न मौकों पर इन विषयों से संबंधित गतिविधियों को लागू किया जाएगा ।

राष्ट्रीय शिक्षा नीति 2020 (अध्याय -2, पेज 12)

राष्ट्रीय शिक्षा नीति में बुनियादी साक्षरता एवं संख्या-ज्ञान हेतु की गई अनुशंसा पर इंदौर जिले के शासकीय विद्यालय कुलकर्णी भट्टा द्वारा पूर्व से प्रयास ज़ारी है | जिसकी केस स्टडी अगले भाग में पढ़ेंगे |

औसतन शहरी शासकीय स्कूलों में कम आय वाले परिवार के बच्चों के नामांकन की संभावना अधिक होती है। उनके घरों के माहौल, पालकों द्वारा मादक द्रव्यों का सेवन और परिवार के पलायन के कारण अक्सर विद्यार्थी गरीबी और हिंसा का सामना करते हैं। वे नियमित विद्यालय में उपस्थित भी नहीं हो पाते हैं। जिसके परिणाम स्वरूप उनकी शैक्षिक उपलब्धि कम रहती है, ऐसे में इन्हें अपने शिक्षकों से भावनात्मक समर्थन की बहुत आवश्यकता होती है। अभिभावक और शिक्षक स्कूलों में सामाजिक मुद्दों (जातीय मुद्दे, असमान अवसर, लैंगिक मुद्दे, भाषाई विविधता आदि) को कम करने के लिए मिलकर योजनाओं पर आपसी सहयोग कर सकते हैं। जबकि कुछ शासकीय विद्यालय के स्टाफ़ में प्रेरणा की कमी, विद्यालय के काम में रुचि की कमी या साथी शिक्षकों के साथ खराब संबंधों के रूप में दिखाई दे सकती हैं। इस प्रकार से अर्बन विद्यालय में समस्याएं मामूली से लेकर गंभीर तक हो सकती हैं। ये समस्याएं बहुत कम समय या लंबे समय तक रह सकती हैं।

इन समस्याओं का समाधान योजनाबद्ध रणनीति बनाकर, टीमवर्क से किया जा सकता है । समस्या समाधान के लिए सबसे अहम है कि खुद पर विश्वास रखें कि मैं समस्या को हल कर सकता/ती हूँ । इसके बाद समस्या की तह तक जाकर कल्पनाशीलता से सारे विकल्पों को खोजकर, उचित विकल्प का चयन कर, समस्या समाधान कर सकते हैं ।

एक विद्यालय प्रमुख के तौर पर आपको नेतृत्व विकास के राष्ट्रीय पाठ्यक्रम में उल्लेखित सातों मुख्य बिंदुओं पर कार्य करना होगा | विद्यालय के संदर्भ में ये सातों मुख्य बिंदु उन समस्याओं का विस्तार से वर्णन करते हैं जिनका सामना विद्यालय प्रमुख को करना पड़ता है | एक अध्यापक भी इन सात मुख्य बिंदुओं पर कार्य कर सकता है, यद्यपि अध्यापक का प्रभाव क्षेत्र अधिकतर विद्यालय के भीतर विद्यार्थी एवं उनके अभिभावकों तक सीमित होता है | जबकि विद्यालय प्रमुख इनके अतिरिक्त विद्यालय के बाहर अन्य हितधारकों को भी प्रभावित करता है | विद्यालय प्रमुख यदि इन सातों क्षेत्रों में काम करता है तब विद्यालय बहुत जल्दी ही रूपांतरित होकर सर्वोत्कृष्ट बनता है | ऐसे विद्यालय में हर विद्यार्थी का सीखना सुनिश्चित होता है |

I. विद्यालय नेतृत्व का दृष्टिकोण
II. स्वयं का विकास
III. शिक्षण-अधिगम प्रक्रिया का रूपांतरण
IV. दल बनाना एवं दल का नेतृत्व करना
V. नवाचारों का नेतृत्व
VI. साझेदारियों का नेतृत्व
VII. विद्यालय प्रशासन का नेतृत्व

स्रोत - निष्ठा प्रशिक्षण पैकेज (विद्यालय नेतृत्व-संकल्पना और अनुप्रयोग)

ये सातों मुख्य क्षेत्र अध्यापकों एवं वि

अभिवृत्ति के विकास में योगदान करते हैं | इ ते हैं

और अध्यापकों एवं विद्यालय प्रमुख बच्चों के सर्वांगीण विकास के लिए निरंतर कार्य करते हैं |

जरा सोचिये :-

अर्बन एरिया में बहुत सारे प्राईवेट विद्यालयों की चकाचौंध है। तो पालक बच्चों को शासकीय विद्यालय में क्यों भेजेंगे ? प्रमुख तीन कारण लिखिए -

_____

_____

_____

_____

_____

_____

गतिविधि :-

- पालकों की अर्बन एरिया के शासकीय विद्यालय से क्या अपेक्षा है और शासकीय विद्यालय के विद्यालय प्रमुख या शिक्षक नेतृत्वकर्ता की पालकों से क्या अपेक्षा है। इसको जानने व समझने के लिए आपको निम्नलिखित दो प्रश्नों का जवाब देना है। आप केवल विद्यालय प्रमुख की भूमिका में नहीं है अपितु एक पालक भी हैं, आपके परिवार के भी विद्यार्थी किसी न किसी विद्यालय में पढ़े होंगे या पढ़ रहे होंगे ।
- **अब आप एक पालक के रूप में सोचिए और प्रश्न का जवाब दीजिए -**

  प्रश्न :- जिस स्कूल में आप के बच्चे पढ़ रहे हैं उस विद्यालय से आपकी क्या अपेक्षा है ? मतलब पालकों की अर्बन एरिया के शासकीय विद्यालय से क्या अपेक्षा है ?

  जवाब लिखें :-

  .....

  .....

  .....

  .....

  .....

  .....

- **अब आप विद्यालय प्रमुख या शिक्षक नेतृत्वकर्ता के रूप में सोचिए और प्रश्न का जवाब दीजिए -**

प्रश्न :- बतौर विद्यालय प्रमुख आप वहाँ पढ़ने वाले बच्चों के पालकों से क्या अपेक्षा करते हैं ? मतलब अर्बन एरिया के शासकीय विद्यालय के शिक्षकों की पालकों से क्या अपेक्षा है ?

जवाब लिखें :-

.....

.....

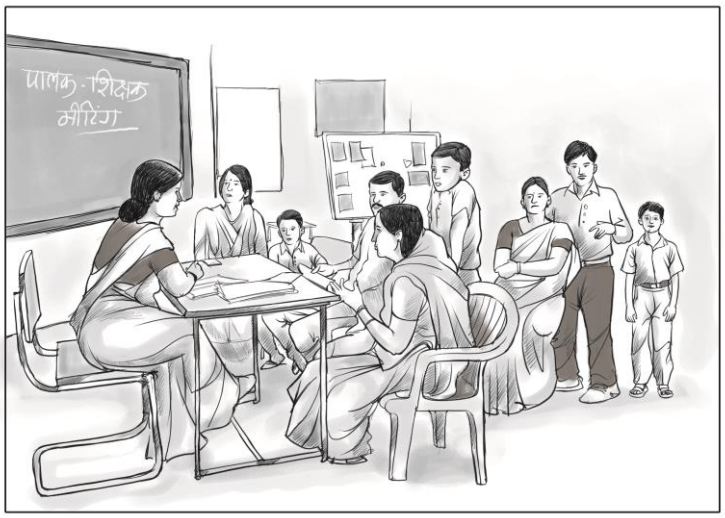
.....

.....

.....

.....

शायद आपने निम्नलिखित बातें पहचानी या लिखी होंगी :-



"हर माँ-बाप की चाहत है कि उनके विद्यार्थी उनसे आगे निकलें, उनसे अधिक कामयाब और सफल बनें । इसी कारण हम अपने बच्चों को स्कूल भेजतें हैं । हर माँ-बाप अपने विद्यार्थी को अच्छी शिक्षा दिलवाने के लिए उनकी पढ़ाई से जुड़ी ज़रूरी गतिविधियों पर ध्यान दे सकते हैं।"

पालकों की शासकीय विद्यालय से अपेक्षा	शासकीय विद्यालय के शिक्षकों की पालकों से अपेक्षा
• शाला में बच्चों को रोज़ाना अच्छी शिक्षा मिले।	• आपका बच्चा स्कूल में नियमित आता रहे। • इसमें उसकी सहायता करें ।
• पढ़ाई की गुणवत्ता की ओर ध्यान रखें।	• शिक्षकों का रोज समय पर आने का ध्यान रखें।
• पालक अध्यापक बैठक (PTM) होना चाहिए । • यह बैठक पालकों को उनके बच्चों की प्रगति के विषय में जानकारी देने के लिए आयोजित की जानी है ।	• यह बैठक प्रति माह पालकों की सुविधा को ध्यान में रख कर आयोजित की जानी चाहिए । • शाला में होने वाली गतिविधियों के बारे में बच्चों से पूछें ।

• शाला प्रबंधन समिति की बैठक (SMC) होना चाहिए ।	• पालक विद्यार्थी की पढ़ाई की जरुरत के अनुसार अध्यापकों की समय-समय पर मदद के लिए आगे भी आ सकेंगे ।
• बच्चों को होमवर्क करने के दिया जाए।	• बच्चों को होमवर्क करने के लिए याद दिलाएँ।
• स्कूल में नए नए संसाधनों की उपलब्धता और उनकी मदद से शिक्षण की व्यवस्था हो । ICT का भी उपयोग किया जाए |	• बच्चा घर में कम-से-कम दो घंटे पढ़ाई करे यह सुनिश्चित करें ।
• आदि ।	• आदि ।

समेकन :-

इस भाग में, हमें पता चला कि अर्बन एरिया और वहाँ के विद्यालय बड़े और बेहतर शैक्षिक संसाधनों से युक्त होते हैं। इस क्षेत्र में विद्यालय में स्टाफ की कमी की संभावना कम होती है और ग्रामीण क्षेत्रों और कस्बों में गाँव के स्कूलों की तुलना में उच्च विद्यार्थी-शिक्षक अनुपात होता है। इन सबके बावज़ूद शहरी क्षेत्र के शासकीय विद्यालय में कई तरह की समस्याएं और चुनौतियां भी होती हैं, जैसे- खराब शैक्षणिक प्रदर्शन। अर्बन एरिया के शासकीय विद्यालयों में इन्हीं कारणों की वजह से विद्यालय प्रमुख और शिक्षकों पर अधिक प्रेसर रहता है।

हर माँ-बाप या पालकों की अर्बन एरिया के शासकीय विद्यालयओं से मुख्य अपेक्षा अपने विद्यार्थी को अच्छी शिक्षा दिलवाने की रहती है । उन्हें बच्चों की पढ़ाई से जुड़ी ज़रूरी गतिविधियों में सहयोग के लिए पालक अध्यापक बैठक (PTM) आयोजित करके, उन्हें सहयोग हेतु तैयार किया जा सकता है। जो हर विद्यार्थी/छात्रा को बुनियादी सुविधायें, संसाधन का उपयोग या शिक्षकों द्वारा दिए कामों को करने में सहयोग करता है। जिसके परिणाम स्वरूप हर माँ-बाप या पालक बच्चों की पढ़ाई से जुड़ी ज़रूरी गतिविधियों पर ध्यान दें और विद्यालय के हर विद्यार्थी का सीखना सुनिश्चित हो |

भाग 2: शहरी क्षेत्र के शासकीय विद्यालय में नेतृत्व पर आधारित केस स्टडी द्वारा नेतृत्वकर्ता द्वारा किए गए बदलाव की पहल को समझना |

अक्सर शहरी क्षेत्रों में शासकीय विद्यालय को मजबूती से खुद को स्थापित करना तथा अच्छी शिक्षा देने वाली व्यवस्था बनाएँ रखना, एक बड़ी चुनौती का काम है। क्योंकि शहरी क्षेत्रों में ग्रामीण क्षेत्रों की तुलना में अधिक फीस लेने वाले और कम फीस लेने वाले बहुतायत मात्रा में प्राईवेट विद्यालय भी होते हैं। पालकों का रुझान प्राईवेट विद्यालय की ओर अधिक रहता है। ऐसे में शासकीय विद्यालय के विद्यालय प्रमुख को अपने अकादमिक लीडरशिप से बदलाव की पहल करनी होती है। जिससे अध्यापक नेतृत्वकर्ताओं का निरंतर ज्ञान, कौशल एवं अभिवृत्ति के विस्तार हो सके । क्योंकि अध्यापक नेतृत्वकर्ताओं को स्वयं के साथ-साथ, अपने कक्षा अधिगम को भी विकसित करना होता है एवं मौजूदा और आने वाली चुनौतियों से सामना करने की पहल भी करनी होती है ताकि बच्चों की सीखने संबंधी आवश्यकताओं की पूर्ति हो सके । इसके लिए जरूरी है कि अध्यापक नेतृत्वकर्ता निम्नलिखित चार पहलुओं पर विचार विमर्श अवश्य करें -

- **नवाचारों की पहल करने के साथ-साथ शिक्षण अधिगम प्रक्रियाओं की नए तकनीकी ज्ञान की जांच पड़ताल करना । इसे हम व्यावसायिक खोज का नाम दे सकते हैं।**
- **चिंतनशील अभ्यासकर्ता बनना |**
- **विद्यालय के अंदर और उसकी चारदीवारी के बाहर भी सीखने सिखाने का संवाहक बनना |**
- **बच्चों को गतिविधियों में संलग्न होने का अवसर उपलब्ध करवाना जो स्वतंत्र और सहयोगात्मक अधिगम को प्रोत्साहित करे ।**

जिससे पालकों को यह महसूस हो सके कि शासकीय विद्यालय की शिक्षा की गुणवत्ता और व्यवस्था इतनी अच्छी है कि अधिकांश अभिभावक वहाँ अपने बच्चों को अपनी इच्छा से भेजना पसंद करते हैं। इस मॉड्यूल में हम इसी प्रकार से विद्यालय प्रमुख द्वारा की गई पहल पर विचार-विमर्श करेंगे ।

उदाहरण के लिए आईए जानते हैं कि किस तरह से एक अर्बन एरिया के शासकीय विद्यालय ने अपने आप को प्राईवेट विद्यालय के मुकाबले स्थापित किया।

हमें यकीन है कि इस केस स्टडी से अर्बन एरिया के विद्यालयों के प्रधानाध्यापकों को सीखने को मिलेगा; मतलब आप को ऐसा लगेगा कि अच्छा जब इन्होनें कर लिया तो हम भी कर सकते हैं । ये अर्बन एरिया का विद्यालय अच्छा कर सकता है तो मैं क्यों नहीं अच्छा कर सकता।

नगर क्षेत्र में एक हमारे विद्यालय प्रमुख साथी हैं जिन्होंने ऐसा किया है, क्या आप उनसे मिलना चाहेंगे ? आईये पहले इनकी केस स्टडी पढ़कर देखते हैं ।

केस स्टडी - भाग 1

शासकीय माध्यमिक विद्यालय क्रमांक 51, कुलकर्णी भट्टा, इंदौर, मध्यप्रदेश

माँ अहिल्या की नगरी इंदौर जिसे की अब स्वच्छता के लिए भी सम्पूर्ण देश में जाना जाता है, की एक छोटी सी अर्बन बस्ती कुलकर्णी भट्टा। सामाजिक व आर्थिक रूप से अत्यंत पिछड़ी इस बस्ती में आपराधिक गतिविधियां भी आम है। साथ ही छोटे-छोटे अशासकीय विद्यालयों की बहुतायत भी, जहां आर्थिक तंगी के बावज़ूद मज़दूर वर्ग का हर पालक अपने बच्चों को प्राइवेट स्कूलों में ही भेजना चाहता है। यह कुलकर्णी भट्टा इंदौर का सरकारी विद्यालय जहाँ का भौतिक व भावनात्मक ढांचा कुछ वर्षों पूर्व कल्पनातीत था, एक प्रयास है शासकीय विद्यालयों की खोयी हुई गरिमा को पुन: स्थापित करने का।

विद्यालय नेतृत्वकर्ता 'अनुलता सिंह' द्वारा वर्षों के अथक प्रयासों से कई काम किए गए, जिनमें से एक सबसे महत्वपूर्ण प्रयास है पालक शिक्षक मीटिंग जिसे उन्होंने प्रतिष्ठित बड़े पब्लिक विद्यालयों की तर्ज पर नाम दिया है ओपन हाउस मीटिंग। जो बदलाव का प्रतीक भी बना है। योजनानुसार माह के अंतिम कार्य दिवस को चुना गया। इस हेतु प्राथमिक और माध्यमिक विद्यालय में दर्ज सभी 449 बच्चों के पालकों को विधिवत पत्र देकर आमंत्रित किया जाता है एवं ससम्मान आग्रह किया जाता है कि अंतिम कार्य दिवस में उन्हें कक्षाओं में जाकर विद्यार्थियों के प्रदर्शन का जायज़ा लेना है।

प्रारम्भ में सब कुछ इतना आसान नहीं था। पालकों को विश्वास में लेना, उनका विश्वास जीतना तथा उन्हें समझाना कि अपने बच्चों के लिए काम के बीच से थोड़ा समय निकालना कितना महत्वपूर्ण है, कठिन था। यह सब परिणाम है विद्यालय प्रमुख के विद्यालय नेतृत्व के दृष्टिकोण का और सभी प्राथमिक और माध्यमिक विद्यालय के 12 शिक्षकों द्वारा किए गए साझे, लंबे व निरंतर प्रयास का। उन्होंने पालकों को प्रेरित कर शासन द्वारा प्रदाय राशि के अतिरिक्त पालकों तथा अन्य समुदाय के सहयोग से 2 जोड़ी अलग-अलग गणवेश की व्यवस्था भी करवाया। ओपन हाउस मीटिंग में अब लगभग 80 से 85 प्रतिशत पालक पहुँचने लगे हैं। परिणाम स्वरूप बच्चों का प्रदर्शन बेहतर होकर उनकी उपस्थिती का प्रतिशत भी बढ़ा है। पालकों की संतुष्टि बढ़ने के साथ शासकीय विद्यालय पर भरोसा भी बढ़ा है। परिणाम यह

रहा कि गत वर्ष 2018-19 में लगभग 200 प्रवेशित बच्चों में से 90 विद्यार्थी अशासकीय विद्यालयों से थे।

जरा सोचिए :-

1) इस केस स्टडी में शिक्षिका ने क्या काम किए, जिससे बदलाव आये ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

2) पालक शिक्षक बैठक (PTM) को सक्रीय और सहभागितापूर्ण बनाने के लिए आप क्या कर सकते हैं ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

3) अगर आप यहाँ विद्यालय प्रमुख होते तो कैसे इस समस्या का हल निकालते ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

समेकन :-

इस भाग में, हमें पता चला कि अर्बन एरिया के विद्यालय को अपनी साख बचाने के लिए समस्या की तह तक जाकर कल्पनाशीलता से सारे विकल्पों को खोजकर, उचित विकल्प का चयन कर, समस्या समाधान करना होगा । जिस प्रकार इस केस स्टडी में विद्यालय नेतृत्वकर्ता द्वारा समस्या के समाधान हेतु PTM बैठक का आयोजन योजनाबद्ध रणनीति बनाकर, टीमवर्क से किया गया। जिससे परिणाम स्वरूप बच्चों का प्रदर्शन बेहतर हुआ और पालकों की

संतुष्टि बढ़ने के साथ शासकीय विद्यालय पर भरोसा भी बढ़ा । जिससे प्राईवेट विद्यालयों से विद्यार्थी शासकीय विद्यालय में पढ़ने हेतु आने लगे ।

प्रत्येक विद्यालय के संदर्भ एवं स्थितियां भिन्न-भिन्न होती हैं, अत: अपने विद्यालय के लिए साथी अध्यापकों, छात्रों तथा समुदाय के लोगों के साथ मिलकर गुणवत्तापरक शिक्षा की योजना बनाते समय अपने विद्यालय के संदर्भों का विशेष ध्यान रखें । छात्रों के अधिगम में सुधार हेतु प्रत्येक क्षेत्र के कुशल संचालन के लिए रणनीतियां बनाएं जिससे छात्रों के लिए अर्थपूर्ण अधिगम अवसर सृजित कर सकें, जिससे उनके अधिगम और उनकी दक्षताओं में वृद्धि हो सके । जिससे विद्यार्थी कक्षाअनुरूप सीखने के प्रतिफल हासिल कर सकें ।

भाग 3: शहरी क्षेत्र के शासकीय विद्यालय में नेतृत्व की केस स्टडी विद्यालय प्रमुख और अध्यापक नेतृत्वकर्ता द्वारा बदलाव की पहल को समझना

शहरी क्षेत्रों में शासकीय विद्यालय में अच्छी शिक्षा का मतलब है ! अच्छी कक्षाएं, साफ शौचालय, खेल का मैदान, कंप्यूटर और लाईब्रेरी के साथ स्कूल एक सुखद और सीखने की जगह होती है । शिक्षक गतिविधि एवं मनोरंजक विधियों का उपयोग करके सिखाते हैं । जब विद्यार्थी स्कूल में नियमित आते हैं, तब उन्हें पढ़ाई के घंटे ज्यादा मिलते हैं तथा वे अच्छी शिक्षा पा सकते हैं । जब अभिभावक घर पर भी बच्चों की पढ़ाई की ओर ध्यान देते हैं, तब विद्यार्थी का सीखना बेहतर होता है और उसका आत्मविश्वास बढ़ता है । बच्चा तेजी से बदलते आधुनिक, तकनीकी दौर का सामना अच्छे से कर सकता है । जिससे विद्यार्थी को रोजगार के लिए ज्यादा अवसर मिलते हैं।

बच्चों की अच्छी शिक्षा मुख्यतः स्कूलों में नामांकन, नियमित उपस्थिति, स्कूल की बेहतर आधारभूत संरचना, भयमुक्त वातावरण, गतिविधि आधारित शिक्षा तथा सीखने के परिणामों को हासिल करना आदि पर निर्भर करता है।

चलिए अब शहरी क्षेत्रों में शासकीय माध्यमिक विद्यालय कुलकर्णी भट्टा इंदौर द्वारा अच्छी शिक्षा प्रदान करने हेतु किये गए पुस्तकालय आधारित सीखने-सिखाने की पहल को समझने के लिए केस स्टडी के अगले भाग को पढ़ते हैं और फिर उस पर अपनी प्रतिक्रिया लिखते हैं, कि वहाँ विद्यालय नेतृत्वकर्ता ने किस तरह के काम किए।

केस स्टडी - भाग 2

शासकीय माध्यमिक विद्यालय क्रमांक 51, कुलकर्णी भट्टा, इंदौर, मध्यप्रदेश

प्रारम्भ से ही इस सोच के साथ कि विद्यालय में अच्छी शिक्षा पर ज़ोर, विभिन्न प्रकार की शिक्षण अधिगम सामग्री निर्मितकर, बच्चों को अभिव्यक्ति की सम्पूर्ण आज़ादी, जिसमें विद्यालय उनका है एवं प्रत्येक वस्तु का उपयोग वे निःसंकोच कर सकते हैं, की परम्परा का विकास किया गया । साथ ही खेलों आदि गतिविधियों के द्वारा स्वःअनुशासन, नियमितता, समय की पाबंदी, व्यवस्था, दृढ़ता, विनम्रता, सबसे बढ़कर धैर्य जैसी आदते विकसित की एवं कराई गई ।

विद्यालय नेतृत्वकर्ता 'अनुलता सिंह' का कहना है कि यूनिसेफ के सहयोग से राज्य शिक्षा केंद्र द्वारा आयोजित "प्रधानाध्यापकों का नेतृत्व क्षमता विकास प्रशिक्षण" में भाग लेना अत्यन्तोपयोगी रहा है। प्रशिक्षण नीपा (NIEPA) द्वारा विकसित लीडरशिप करिकुलम पर आधारित था। प्रशिक्षण में सीखे ज्ञान और कौशलों को सकारात्मक सोच के साथ अपने काम में शामिल किया। मज़बूत व श्रेष्ठ पक्षों को और मजबूती प्रदान करना तथा सुधार के क्षेत्र में बदलाव के लिए निरंतर पहल करना, यही उनका दृढ़ संकल्प एवं प्राथमिकता रही है ।

इन सबकी शुरुवात साथी शिक्षक एवं अन्य सहकर्मी साथियों के सहयोग से योजनाओं का निर्माण व उनके क्रियान्वयन का शुरुवात किया गया । **पढ़ने की चुनौतियों** के समाधान के लिए बच्चों द्वारा पुस्तकालय के सक्रिय उपयोग और समझ कर पढ़ना सीखने-सिखाने की व्यवस्था की गई, क्योकिं भाषा ही सभी विषयों को सीखने का मूल आधार होता है ।

सुविधाएं जुटाने के पश्चात विदयार्थियों को पुस्तकों से दोस्ती करना सिखाया गया । इसके लिए पुस्तकालय में सभी प्रकार की अधिगम स्तर के अनुसार पुस्तकों (यानी कविताओं, कहानियों, लघु कथाओं, शब्द चार्ट, चित्र चार्ट आदि) की उपलब्धता करवाया एवं उन्हे पृथक-पृथक सुसज्जित किया गया, जिससे बच्चों को पुस्तकों का चुनाव करने में आसानी होती गई, साथ ही पुस्तकालय पंजी तथा बच्चों द्वारा ही पुस्तकें प्राप्त करने एवं जमा करने की सुविधा भी विकसित की गई । विभिन्न विषयों एवं ज्ञानवर्धक पुस्तकों से सुसज्जित पुस्तकालय एवं विभिन्न प्रकार की आवश्यक पुस्तकों का चुनावकर आदर्श वाचन, सहपठन, जोड़े में पठन, स्वतंत्र पठन तथा धाराप्रवाह पठन होने से विदयार्थियों में बेहतर ज्ञान और संवाद परिलक्षित

होता गया। न्यूज़ पेपर स्टैंड पर विदयार्थियों को दैनिक समाचार पत्र व विभिन्न पत्र-पत्रिकाओं को पढ़ने के लिए प्रेरित किया है और आज इस विद्यालय का विद्यार्थी राष्ट्रीय व अंतरराष्ट्रीय घटनाओं से अवगत हो रहा है ।

प्रधानाध्यापिका का कहना है कि "वे विद्यालय की चुनौतियों का हल खोज सकती हैं। आज, मुझे यह देखकर खुशी हुई कि विद्यार्थी किताबें पढ़ने, रचनात्मक कार्यों में शामिल होने, बाल सभा और अन्य सह-पाठ्यचर्या संबंधी गतिविधियों में भाग लेने में रुचि ले रहे हैं। हर बड़ी या छोटी पहल ने हमारे स्कूल के माहौल को अधिक समावेशी और जीवंत बनाने में मदद की है। मुझे यह बताते हुए गर्व हो रहा है कि बच्चों की उपस्थिति और उनके सीखने के स्तर में काफी सुधार हुआ है।"

चिंतन मनन के प्रश्न :-

1) इस केस स्टडी में शिक्षिका ने विद्यालय में बदलाव करने के लिए किस प्रक्रिया का इस्तेमाल किया , क्रमवार लिखें ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

2) अपने विद्यालय के पुस्तकालय को जीवंत बनाने के लिए आपकी क्या योजना होगी, उसे लिखें ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

3) अगर आप यहाँ विद्यालय प्रमुख होते तो विद्यार्थी, समझकर पढ़ना सीख जाएँ, इसका हल कैसे निकालते ? आप किस नए तरीके से इस समस्या का हल करना चाहेंगे ?

.....
.....
.....
.....

.....

.....

समेकन :-

इस भाग में, हमें पता चला कि अर्बन एरिया के विद्यालय में पुस्तकालय के सक्रिय उपयोग से विद्यार्थी समझकर पढ़ना सीख सकते हैं। जिस प्रकार इस केस स्टडी में विद्यालय नेतृत्वकर्ता द्वारा पुस्तकालय की विभिन्न गतिविधियों द्वरा अच्छी शिक्षा उपलब्ध करवाने का प्रयास किया है। जिससे परिणाम स्वरूप विद्यार्थी किताबें पढ़ने, रचनात्मक कार्यों में शामिल होने, बाल सभा और अन्य सह-पाठ्यचर्या संबंधी गतिविधियों में भाग लेने में रुचि ले रहे हैं। पुस्तकालय ने स्कूल के माहौल को अधिक समावेशी और जीवंत बनाने में मदद की है। जिससे बच्चों की उपस्थिति और उनके सीखने के स्तर में काफी सुधार हुआ है।

जैसा कि आप लोगों ने खुद की विद्यालयओं के लिए और अपने आप को इस विद्यालय में पदस्थ शिक्षक के तौर पर देखा और समझा है | आप लोगों ने भी किन्हीं चरणों को चिन्हित किया है। जिसके माध्यम से आप अपने विद्यालय में गुणवत्तापूर्ण शिक्षा (अच्छी शिक्षा) को स्थापित करने के लिए कुछ काम कर रहे हैं या करेंगें । या केस स्टडी की सीख भी आप की योजना का एक हिस्सा हो सकता है ।

यह शासकीय विद्यालय के अस्तित्व को बनाए रखने और एक विद्यालय प्रमुख के प्रयासों को जीवंत और सफल बनाने के लिए आवश्यक है। क्योकिं दिन प्रतिदिन जिस तरह से शासकीय विद्यालयओं में नामांकन और बच्चों की उपस्थिति कम हो रही है। विद्यालय विद्यालय प्रमुख के तौर पर हमें इस चुनौती से निपटने के लिए कई सारे महत्त्वपूर्ण कदमों को उठाना होगा। सिर्फ एकबार पहल करके ठहर जाना ही एक नेतृत्वकर्ता का गुण नहीं है। बल्कि अपने किये हुए काम का सतत आंकलन करना और उसके अनुसार योजनाबद्ध तरीके से पुन: प्रयास करना भी आवश्यक है।

बतौर प्रधानाध्यापक हम ऐसा भी कर सकते हैं :-

- साथ काम करने वाले शिक्षकों, कर्मचारियों और छात्रों को सर्वश्रेष्ठ बनाने के लिए प्रयास करें।
- स्वयं और साथी शिक्षकों की क्षमता बढ़ाने के लिए विभिन्न प्रशिक्षणों (ऑनलाइन /ऑफलाइन), व्याख्यानों में सहभागिता करें |
- विभिन्न विद्यालयी गतिविधियों के सुचारू संचालन हेतु लगातार शिक्षक साथियों द्वारा किये जा रहे काम का अवलोकन करें और उसके आधार पर समीक्षा बैठक को आयोजित करें |
- समग्र शिक्षा के अंतर्गत- पूर्व प्राथमिक शिक्षा, पढ़े भारत बढ़े भारत, स्कूलों में पुस्तकालयों, खेलों, इत्यादि को बढ़ावा दें ।
- स्कूली शिक्षा में सुधार लाने के लिए आवश्यकतानुसार पहल करें तथा अपने विद्यालय की बेस्ट प्रैक्टिसेज (best practices) को अन्य विद्यालयों तक प्रसारित करें ।

हम आशा करते हैं, शहरी शासकीय विद्यालय में नेतृत्वकर्ता द्वारा विद्यालयी शिक्षा में किए जा रहे प्रयासों के बारे में आपकी समझ और आपका ज्ञान विद्यार्थियों तक इन प्रयासों और अपेक्षाओं को पहुंचाने में बहुत लाभकारी सिद्ध होगा और इससे स्कूली गुणवत्ता को बढ़ावा मिलेगा ।

सन्दर्भ :-

- National Centre for School Leadership (NCSL)
- निष्ठा प्रशिक्षण पैकेज- NISHTHA (National Initiative for School Heads' and Teachers' Holistic Advancement)
- प्रधानाध्यापक क्षमता विकास प्रशिक्षण- प्रशिक्षण मॉड्यूल (यूनिसेफ के सहयोग से राज्य शिक्षा केंद्र द्वारा निर्मित वर्ष 2018)
- राष्ट्रीय शिक्षा नीति 2020
- राष्ट्रीय पाठ्यचार्या की रूपरेखा (NCF 2005)
- शाला प्रबंधन समिति (SMC) प्रशिक्षण मॉड्यूल (यूनिसेफ के सहयोग से राज्य शिक्षा केंद्र द्वारा निर्मित वर्ष 2018-19)
- शिक्षा का अधिकार अधिनियम 2009 (RTE)

वेबसाइट-

https://itpd.ncert.gov.in/
http://ncsl.niepa.ac.in/
http://pslm.niepa.ac.in/
http://www.educationportal.mp.gov.in/

श्रव्य-दृश्य संसाधनों की सूची-

1. चेंज लीडरशिप एंड स्कूल इम्प्रूवमेंट — रोल ऑफ स्कूल हेड- https://www.youtube.com/watch?v=hSfg6ON8iqQ&list=PLUgLcpnv1YidWTfKv5Z4E9zaskiV2ZCJf&index=4&t=0s
2. लीडिंग स्कूल कम्युनिटी पार्टनरशिप https://www.youtube.com/watch?v=q5nXadLtqsk

लेखक का नाम :- अश्विनी कुमार त्रिपाठी,
शिक्षा सलाहकार, भोपाल (म.प्र.)
मोबाइल- +91-9479315133
ई-मेल- ashwanitripathiedu@gmail.com