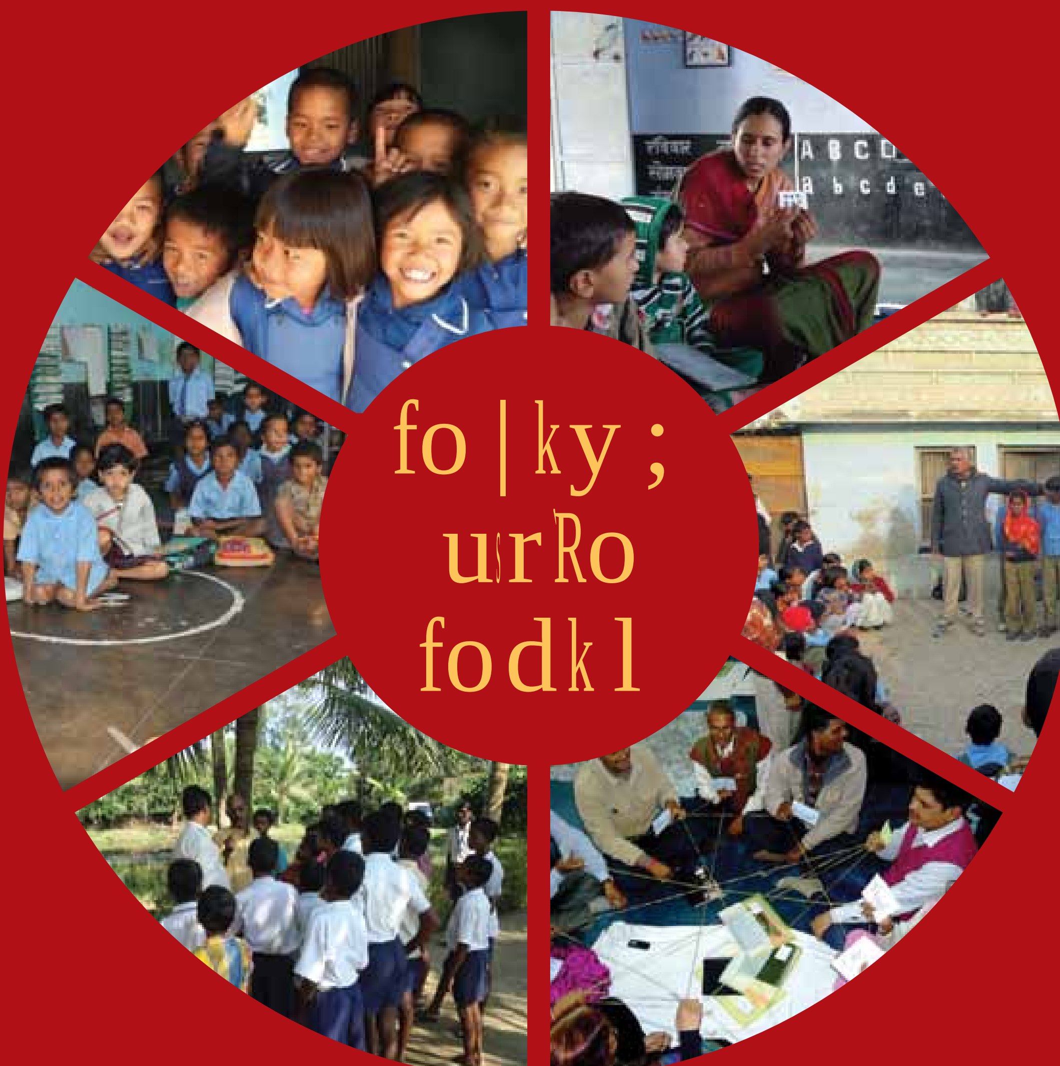
NATIONAL CENTRE FOR SCHOOL LEADERSHIP
NCSL
Every Child Learns
Every School Excels

jk"Vh; fo|ky; urRo dn



fo|ky; urRo fodkl

gLrifLrdk

jk"Vh; 'kf{kd ;ktuk ,o i'kklu fo'ofo|ky;

ny d lnL;

रश्मि दीवान

सुनीता चुग

कश्यपी अवस्थी

सुबिथा जी.वी.

एन. मैथिली

सीमा सिंह

श्रेया तिवारी

जी.एस. नेगी

चारु स्मिता मलिक

नम्रता

दरक्शां परवीन

मोनिका बजाज

NATIONAL CENTRE FOR SCHOOL LEADERSHIP

Every Child Learns
Every School Excels

राष्ट्रीय विद्यालय नेतृत्व केन्द्र

fo|ky; usr`Ro dk fodkl

gLriqfLrdk

राष्ट्रीय शैक्षिक योजना एवं प्रशासन विश्वविद्यालय

jk"Vªh; 'kS{kd ;kstuk ,oa iz'kklu fo'ofo|ky; ¼U;wik½
¼Hkkjr ljdkj }kjk fo'ofo|ky; vuqnku vk;ksx vf/kfu;e 1956 dh /kkjk 3 ds varxZr ?kksf"kr½

© U;wik

izFke laLdj.k % vDVwcj] 2014

jk"Vªh; 'kS{kd ;kstuk ,oa iz'kklu fo'ofo|ky; ¼U;wik½]
17 & ch] Jh vjfoUn ekxZ] ubZ fnYyh&110 016 dh jftLVªkj }kjk izdkf'kr rFkk fMftVy ,Dlizs'kUl]
ubZ fnYyh&110 049 }kjk fMtkbu vkSj eqfærA

आमुख

भारत की विद्यालय पद्धति ने पिछले कुछ वर्षों में अभूतपूर्व गति से प्राथमिक शिक्षा को सर्वव्यापक बनाते हुए अत्यधिक प्रसार किया है। उच्चतर विद्यालयों में भारी संख्या में बढ़ोत्तरी हुई है और देश के अनेक हिस्सों में सर्वव्यापी व्यवस्था की ओर तीव्रता से अग्रसर है। इस व्यापकता ने गुणवत्ता के मोर्चे को कायम रखते हुए बच्चों की भागीदारी स्तर पर महत्वपूर्ण प्रभाव डाला है। इसके कार्यान्वयन में निरंतर बढ़ोत्तरी हुई है जिससे गुणवत्ता को सिर्फ दीर्घकालिक रणनीतियों के माध्यम से पूरा नहीं किया जा सकता। इसके लिए आवश्यक है कि हम अपना ध्यान पद्धति स्तर के सुधारों से हटाकर विद्यालय के कार्यों पर केंद्रित करें। 1.5 मिलियन से अधिक विद्यालयों के कार्यों पर नज़र रखना एक मुश्किल कार्य है और जिसे केंद्र स्तर की कार्रवाईयों से पूरा नहीं किया जा सकता। इसके लिए आवश्यक है कि प्रत्येक विद्यालय को एक उपयोगी शिक्षा संगठन के रूपांतरण में स्थानीय विचार–विमर्श की अधिक से अधिक भागीदारी हो। वास्तव में इस दस्तावेज में प्रस्तुत विद्यालय नेतृत्व विकास के राष्ट्रीय कार्यक्रम का उद्देश्य भी यही है। निःसंदेह इस मिशन में विद्यालय प्रमुख की ही महत्वपूर्ण भूमिका होती है।

इस हैंडबुक का निर्माण विशेषज्ञों के सतत परामर्श और केंद्र के अंतर्गत विभिन्न राष्ट्रीय और राज्य स्तरों के हितधारकों की व्यापक भागीदारी की प्रक्रिया द्वारा हुआ है। इसके पैकेज में प्रचुर ऑडियो–वीडियो साधन सामग्री, केस अध्ययन, संदर्भ पुस्तकों के उद्धरण और पाठ्यक्रम में प्रासंगिक स्लाइड प्रस्तुतियां शामिल हैं। 10 दिवसीय सघन पाठ्यक्रम में ये सब रचनात्मक ढंग से सोदाहरण प्रयोग में लाया जाता है। किंतु हैंडबुक में प्रदत्त फ्रेमवर्क को एक कठिन साध्य के रूप में नहीं देखा जाना चाहिए। ये तो सिर्फ एक मार्गदर्शक है। वास्तव में, 10 दिवसीय कार्यक्रम साल भर के भागीदारों के विनियोजन प्रदर्शन का एक हिस्सा होता है जिसमें अग्रदर्शी विद्यालय प्रमुख होते है। इसका प्रयास इस तथ्य को प्रभावी ढंग से परिणत करना होता है कि यह एक कार्यरत पेशेवर है जिनके पास शैक्षणिक और विद्यालय प्रबंधन का समुचित अनुभव है। हैंडबुक का प्रमुख उद्देश्य प्रतिभागियों को विचार, संवाद के प्रचुर अवसर प्रदान करते हुए अभिजात शिक्षण भागीदारी संस्कृति का संस्थानीकरण और प्रगति करना है। हैंडबुक में शामिल सभी साधन सामग्री विशेषतौर पर या तो विद्यालय नेतृत्व राष्ट्रीय केंद्र के संकाय द्वारा या सरलता से उपलब्ध मुक्त शैक्षणिक संस्थानों द्वारा अभिकल्पित है। मुक्त शैक्षिणिक संस्थानों के साधन के रूप में सरलता से प्राप्त होने वाली इस हैंडबुक को उन सभी संबंधितों को जो विद्यालय नेतृत्व विकास के क्षेत्र से जुड़े हुए हैं, मुहैया कराया जाएगा। हैंडबुक का यह पहला संस्करण है और हम इसकी विषयवस्तु और उपयोग की दृष्टि से इसकी प्रस्तुतीकरण और क्षेत्र की प्रतिक्रियाओं के आधार पर नियमित संशोधन के प्रति आश्वस्त हैं।

मैं राष्ट्रीय विद्यालय नेतृत्व केंद्र समूह को अल्पावधि में इस हैंडबुक के प्रकाशन के लिए बधाई देता हूँ और आशा करता हूं कि राज्य सरकार, प्राधिकरण, विद्यालय प्रमुखों सहित विद्यालय नेतृत्व विकास क्षेत्र से जुड़े अन्य सभी इससे लाभान्वित होंगे।

नई दिल्ली
22 अक्टूबर, 2014

आर. गोविंदा
कुलपति

आभार

राष्ट्रीय विद्यालय नेतृत्व केंद्र, भारत में प्राथमिक और माध्यमिक शिक्षा के रूपांतरण और विकास हेतु विद्यालय प्रमुखों में नेतृत्व क्षमता निर्माण के लिए प्रतिबद्ध है। राष्ट्रीय विद्यालय नेतृत्व केंद्र अपनी संरचना के चरणों में राष्ट्रीय कार्यक्रम डिज़ाइन और पाठ्यक्रम के साथ हस्तपुस्तिका/हैंडबुक के निर्माण से जुड़ा है जिसका उद्देश्य विद्यालय नेतृत्व का विकास करना है।

विद्यालय नेतृत्व विकास के माध्यम से केंद्र ने विद्यालय प्रमुखों के पेशेवर विकास के नए मार्गों को खोल दिया है जो कि पारंपरिक प्रशिक्षण के तरीके से भिन्न है।

हम मानव संसाधन विकास मंत्रालय द्वारा केंद्र तक पहुंचाए गए विकास के प्रत्येक चरण में दिए जाने वाले उनके निरंतर समर्थन, मार्गदर्शन और उत्साहवर्धन के लिए हार्दिक आभार व्यक्त करते हैं।

यह हैंडबुक संसाधन व्यक्तियों, विशेषज्ञों, सुगमकर्ताओं और 10 दिवसीय व्यवसायिक संस्थानों में साक्षात्कार के ज़रिए किए जाने वाले कार्यक्रम में सहयोग, प्रशिक्षण और सलाह का मार्ग प्रशस्त करती है। इससे विद्यालय प्रमुखों के साथ निरंतर एक वर्ष तक चलने वाले नेतृत्व विकास के चक्र को पूरा करने में सहायता प्राप्त होती है। इस कार्यक्रम के मौजूदा स्वरूप के लिए हम विभिन्न राज्यों के सभी पेशेवरों और गठित राज्य संसाधन समूहों का आभार व्यक्त करते हैं। हमें आशा है कि हैंडबुक के कार्यान्वयन से संबंधित क्षेत्रों से अधिक से अधिक प्रतिक्रिया प्राप्त होगी।

हम परामर्शदाताओं और राष्ट्रीय संसाधन समूह को विशेष धन्यवाद देते हैं जिनके विचार–विमर्श के द्वारा इस हैंडबुक की रचना हो पाई है।

केंद्र, राष्ट्रीय शैक्षिक और नेतृत्व महाविद्यालय (एनसीटीएल,यू.के) के सहकर्मियों, विशेषतौर पर विद्यालय नेतृत्व विकास परियोजना के डॉ. राबिन एट्टफील्ड, डॉ. रश्मि सिन्हा और ऐसे परामर्शदाता जो हमारे राष्ट्रीय संसाधन समूह के सदस्य रहे हैं, हम उनके सुझावों और सहयोग के लिए आभार व्यक्त करते हैं।

हम श्री अतनु रॉय और श्री राजेश हांडा के साथ श्री बिरेन्द्र सिंह नेगी के प्रति इस दस्तावेज़ की साजसज्जा तैयार करने और इसकी डिजिटल अभिव्यक्ति में दिन–रात की उनकी मेहनत के लिए आभार व्यक्त करते हैं। वास्तव में, समय पर दिए गए उनके सहयोग से ही इस दस्तावेज को अंतिम रूप दिया जा सका है। समय पर गुणवत्ता आधारित मुद्रण के लिए हम राष्ट्रीय शैक्षिक योजना एवं प्रशासन विश्वविद्यालय के श्री सुभाष शर्मा, श्री मनोज गौड़, श्री अमित सिंघल और श्री प्रमोद रावत के साथ संपूर्ण संपादक मंडल और प्रकाशन मंडल का हार्दिक आभार व्यक्त करते हैं।

हिन्दी टंकण के लिए सुरेश कुमार, संजय कुमार, सरोज और गुरमीत कौर को धन्यवाद देते हैं।

fgUnh vuqokn dk;’kkyk 05&12 eb] 2014
çfrHkkfx;ksa dh lwph

vuqokd

डॉ. सुबोध झा
एस.एन. सिन्हा कॉलेज
जहाँबाद – 804408, बिहार

डॉ. मीना सेहरावत
वरिष्ठ व्याख्याता
डायट घमनहेरां
दक्षिण पश्चिम, नई दिल्ली 110073

डॉ. पवित्रा देवी
डायट, सर्कुलर रोड
मुजफ्फरनगर, उत्तर प्रदेश

मोहम्मद अरशद रज़ा
सहायक शिक्षक
प.स. पचासा, ब्लॉक
रहम, नालंदा, बिहार

श्री इम्तियाज़ आलम
एससीईआरटी, महेंद्रू
पटना – 800006, बिहार

श्री आशीष दूबे
सहायक प्रोफेसर,
एस सी ई आर टी, रायपुर 492001, छत्तीसगढ़

डॉ. चन्द्रेश्वर शर्मा
प्रधानाचार्य
सरकार सीनियर सेकेंडरी स्कूल, कुठार
सोलन–173206, हिमाचल प्रदेश

श्री संजीव कुमार
व्याख्याता डायट
डायट, हापुड़, उत्तर प्रदेश

सुश्री बरखा सिंह
व्याख्याता, डायट
डायट, दिनकर, गौतम बुद्ध नगर
उत्तर प्रदेश

श्री दिलीप कुमार वर्मा
विशेषज्ञ, इयू–एस पी पी
इयू स्टेट पार्टनरशिप प्रोग्राम
रायपुर –492007, छत्तीसगढ़

सुश्री सीमा सिंह
डीईओ (ओएसडी–दीर)
एससीईआरटी, वरुण मार्ग
डिफेंस कॉलोनी, नई दिल्ली

डॉ. कुमुद भारद्वाज
व्याख्याता
एससीईआरटी, दिलशाद गार्डन
नई दिल्ली

श्री वंदना गलूंडिए
सीरत, उदयपुर–3103001, राजस्थान

डॉ. अशोक कुमार
एससीईआरटी,
देहरादून – 248008, उत्तराखंड

डॉ. चन्द्र पाल
सहायक उप निदेशक
एससीईआरटी, लखनऊ, उत्तर प्रदेश

डॉ. शीला सिंह
राज्य हिंदी संस्थान (एससीईआरटी की इकाई)
अर्दली बाजार, वाराणसी – 221002, उत्तर प्रदेश

सुश्री ममता पाठक
फ्रीलांसर (शिक्षा मीडिया और लिंग)
नई दिल्ली 110001

सुश्री लावण्या प्रभा शर्मा
अनुसंधान सहायक
सीरत, उदयपुर – 313001, राजस्थान

सुश्री प्रीति मिश्रा
व्याख्याता
डायट, जोधपुर, राजस्थान

l ikn d

डॉ. सुबोध झा
एस.एन. सिन्हा कॉलेज
जहाँबाद – 804408, बिहार

डॉ. मीना सेहरावत
वरिष्ठ व्याख्याता
डायट घमनहेरां
दक्षिण पश्चिम, नई दिल्ली 110073

डॉ. पवित्रा देवी
डायट, सर्कुलर रोड
मुजफ्फरनगर, उत्तर प्रदेश

मोहम्मद अरशद रज़ा
सहायक शिक्षक
प.स. पचासा, ब्लॉक
रहम, नालंदा, बिहार

श्री इम्तियाज़ आलम
एससीईआरटी, महेंद्रू
पटना – 800006, बिहार

डॉ. सुनीता चुग
सह प्रोफसर
एनसीएसएल
न्यूपा

श्री सुभाष शर्मा
हिंदी सेल
न्यूपा

श्री मनोज गौड़
हिंदी सेल
न्यूपा

सुश्री चारू स्मिता मलिक
सलाहकार
एनसीएसएल, न्यूपा

सुश्री नम्रता
सलाहकार
एनसीएसएल, न्यूपा

V d d

सुरेश
संजय
सरोज
गुरमीत कौर

विषय सूची

vkeq[k *iii*

vkHkkj *v*

fgUnh vuqokn dk;Z'kkyk 05&12 ebZ 2014% çfrHkkfx;ksa dh lwph *vii-viii*

J0;&n`'; lalk/kuksa dh lwph *x-xi*

fo|ky; :ikUrj.k% ekxZn'kZu dh Hkkouk *1*

fo|ky; izeq[kksa ds {kerk fuekZ.k dk;ZØe dh rS;kjh 13

eq[; {ks= 1% fo|ky; usr`Ro dk nf"Vdks.k

fnol 1 17

fnol 2 31

eq[; {ks= 2% Lo;a dk fodkl

fnol 3 39

eq[; {ks= 3% f'k{k.k&vf/kxe izfØ;k dk :ikarj.k

fnol 4 51

fnol 5 65

eq[; {ks= 4% ny cukuk vkSj ny dk usr`Ro djuk

fnol 6 77

eq[; {ks= 5% uokpkjksa dk usr`Ro

fnol 7 93

eq[; {ks= 6% lk>snkfj;ksa dk usr`Ro

fnol 8 105

lesdu rFkk fo|ky;h ifjfLFkfr;ksa ds vuqlkj iz;ksx

fnol 9 119

fo|ky; fodkl ;kstuk dh :ijs[kk rFkk vxzhe dk;Z

fnol 10 129

fo|ky; izeq[kksa ds lkFk ,d o"khZ; dk;ZØe layXurk 137

lUnHkZ 149

ifjf'k"V 1

fnol 6 ds fy, dk;ZØe dh :ijs[kk fo|ky; izeq[kksa dk {kerk fodkl 153

ifjf'k"V 2

fo|ky; usr`Ro fodkl dk ikB~;p;kZ <kpk 155

J0;&n’; l|lk/kuk dh lph

Ekk[; {k=	l|lk/kuk dk Lk=	l|lk/ku dkM
मुख्य क्षेत्र 1	दिवस 1—सत्र 3—गतिविधि 3.2— नेतृत्वकारी कार्यों को नेतृत्वकर्ता की तरह से करना पर पावर प्वाइंट प्रस्तुतीकरण	दि1_ स3_3.2
	दिवस 1—सत्र 4—गतिविधि 4.1—विद्यालय नेतृत्व पर केस अध्ययन	दि1_ स4_4.1
	अतिरिक्त सामग्री	
	दिवस 1—सत्र 3—गतिविधि 3.1—टेन मैंनेजमेंट रोल्स	अति दि.1_स3_3.1
	दिवस 1—सत्र 4—गतिविधि 4.1 —विद्यालय नेतृत्व विकास मॉड्यूल	अति दि1_स4_4.1क
	दिवस 1—सत्र 4—गतिविधि 4.1 — विद्यालय नेतृत्व विकास पर पावर प्वाइंट	अति.दि1_स4_4.1ख
	दिवस 2—सत्र 1—गतिविधि 1.1— 'विद्यालय एक अधिगम संस्था के रूप में' पर पावर प्वाइंट प्रस्तुतीकरण	दि2_ स1_1.1क
	दिवस 2—सत्र 1—गतिविधि 1.1— पीटर सेंगे द्वारा 'विद्यालय एक अधिगम संस्था के रूप में' से लिए गए उद्धरण	दि2_ स1_1.1ख
मुख्य क्षेत्र 2	दिवस 3—सत्र 1—गतिविधि 1.1— लीड इंडिया वीडियो और प्रतिपुष्टि (डी—ब्रीफ)	दि3_ स1_1.1
	दिवस 3—सत्र 1—गतिविधि 1.2— नेतृत्व व्यक्तित्व परीक्षण	दि3_ स1_1.2
	दिवस 3—सत्र 2—गतिविधि 2.1— प्राथमिकता निर्धारण एवं समय प्रबंधन	दि3_ स2_2.1
	दिवस 3—सत्र 2—गतिविधि 2.3— समय प्रबन्धन ग्रिड	दि3_ स2_2.3
	दिवस 3—सत्र 3—गतिविधि 3.1— निरन्तर पेशेवर विकास	दि3_ स3_3.1
मुख्य क्षेत्र 3	दिवस 4—सत्र 1—गतिविधि 1.1— तोतोचान के उद्धरण	दि4_ स1_1.1
	दिवस 4—सत्र 1—गतिविधि 1.2— पावर प्वाइंट प्रस्तुतीकरण 'शिक्षा के उद्देश्य पर प्रतिष्ठित व्यक्तियों द्वारा शैक्षिक उद्धरण'	दि4_ स1_1.2क
	दिवस 4—सत्र 1—गतिविधि 1.2— 'शिक्षा के उद्देश्य पर विभिन्न दार्शनिकों द्वारा शैक्षिक उद्धरण' पर हैण्डआउट	दि4_ स1_1.2ख
	दिवस 4—सत्र 2—गतिविधि 2.1— बच्चों की विकासात्मक आवश्यकताओं पर पावर प्वाइंट प्रस्तुतीकरण	दि4_ स2_2.1
	दिवस 4—सत्र 3—गतिविधि 3.1— 'युवा इतिहासकारों' पर वीडियो	दि4_ स3_3.1
	दिवस 4—सत्र 3—गतिविधि 3.2— बाल—केन्द्रित शिक्षणशास्त्र पर पावर प्वाइंट प्रस्तुतीकरण	दि4_ स3_3.2
	दिवस 5—सत्र 1—गतिविधि 1.1— अध्यापकों को प्रभावी प्रतिक्रिया प्रदान करने पर पावर प्वाइंट प्रस्तुतीकरण	दि5_ स1_1.1
	दिवस 5—सत्र 2—गतिविधि 2.1क— प्रशिक्षण और सलाह पर पावर प्वाइंट प्रस्तुतीकरण	दि5_ स2_2.1क
	दिवस 5—सत्र 2—गतिविधि 2.1ख— कोचिंग और मेंटरिंग पर मॉड्यूल	दि5_ स2_2.1ख
	दिवस 5—सत्र 3—गतिविधि 3.1क— फिल्म 'अनछुआ भारत' पर वीडियो क्लिप	दि5_ स3_3.1क
	दिवस 5—सत्र 3—गतिविधि 3.1ख— फिल्म 'अनछुआ भारत' पर वीडियो क्लिप	दि5_ स3_3.1ख
	दिवस 5—सत्र 3—गतिविधि 3.1ग— फिल्म 'अनछुआ भारत' पर वीडियो क्लिप	दि5_ स3_3.1ग
	दिवस 5—सत्र 3—गतिविधि 3.1घ—अलग तरह से सक्षम व्यक्तियों पर वीडियो क्लिप	अति दि5—स3—3.1घ

मुख्य क्षेत्र 4	दिवस 6—सत्र 1—गतिविधि 1.1— दल पर पावर प्वाइंट प्रस्तुतीकरण	दि6_ स1_1.1
	दिवस 6—सत्र 3—गतिविधि 3.1क— दल कार्य में परिवर्तन पर केस अध्ययन	दि6_ स3_3.1क
	दिवस 6—सत्र 3—गतिविधि 3.1ख— समूह गतिकी— संबंध मैट्रिक्स	दि6_ स3_3.1ख
	दिवस 6—सत्र 4—गतिविधि 4.1— अगर 'यदि—क्या—मैं—यदि—क्या—हम' पर वीडियो	दि6_ स4_4.1
मुख्य क्षेत्र 5	दिवस 7—सत्र 1—गतिविधि 1.1— जीवन की चिर—परिचित तथा रोज़मर्रा की स्थितियों से नवाचारो के बारे में जानकारी	दि7_ स1_1.1
	दिवस 7—सत्र 1—गतिविधि 1.2— 'कैसे पहचाने कि परिवर्तन एक नवाचार है' पर ऑडियो टॉक	दि7_ स1_1.2क
	दिवस 7—सत्र 1—गतिविधि 1.2— 'कैसे पहचाने कि परिवर्तन एक नवाचार है' पर पावर प्वाइंट प्रस्तुतीकरण	दि7_ स1_1.2ख
	दिवस 7—सत्र 2—गतिविधि 2.1— अरविन्द गुप्ता की टर्निंग ट्रैश इन्टू ट्वायज फॉर लर्निंग पर की वीडियो (अंग्रेजी उपशीर्षक)	दि7_ स2_2.1क
	दिवस 7—सत्र 2—गतिविधि 2.1— अरविन्द गुप्ता की टर्निंग ट्रैश इन्टू ट्वायज फॉर लर्निंग पर वीडियो (हिन्दी उपशीर्षक)	दि7_ स2_2.1ख
	दिवस 7—सत्र 3—गतिविधि 3.1— नवाचारों पर केस अध्ययन	दि7_ स3_3.1
	दिवस 7—सत्र 4—गतिविधि 4.2— 'परिवर्तन के प्रतिरोध पर कैसे काबू पाऐं' पर वीडियो	दि7_ स4_4.2
	अतिरिक्त पठन सामग्री	
मुख्य क्षेत्र 6	दिवस 8—सत्र 2—गतिविधि 2.1— गृह—विद्यालय साझेदारी पर व्यक्तिगत चिंतन पर पाठ	दि8_ स2_2.1
	दिवस 8—सत्र 2—गतिविधि 2.2— केस अध्ययन आधारित समूह चर्चा	दि8_ स2_2.2
	दिवस 8—सत्र 3—गतिविधि 3.2— अनुकरणीय परिदृश्य	दि8_ स3_3.2
	दिवस 8—सत्र 4—गतिविधि 4.2— साझेदारी निर्माण की प्रक्रिया पर पावर प्वाइंट प्रस्तुतीकरण	दि8_ स4_4.2
विद्यालय विकास योजना की रूपरेखा तथा अग्रीम कार्य	दिवस 10—सत्र 2—गतिविधि 2.1— एक वर्षीय संलग्नता पर पावर प्वाइंट प्रस्तुतीकरण	दि10_ स2_2.1
	दिवस 10—सत्र 3—गतिविधि 3.1—'एक की शक्ति' पर वीडियो	दि10_ स3_3.1
	अतिरिक्त पठन सामग्री	
	दिवस 10—सत्र 4—गतिविधि 4.1— विद्यालय विकास योजना पर मॉड्यूल	अति दि10_स4_4.1

विद्यालय रूपान्तरण: मार्गदर्शन की भावना

विद्यालय नेतृत्त्व राष्ट्रीय केंद्र (एन.सी.एस.एल) विद्यालयों के रूपान्तरण के लिए प्रतिबद्ध है। समस्त अभिक्रम और रूपांतरण की प्रक्रिया इस तरीके से होनी चाहिए जिससे कि जिस ढंग से विद्यालय का संचालन और नेतृत्व हो रहा है उसमें बदलाव हो सके। विद्यालय प्रमुख, विद्यालय आधारित परिवर्तन एवं विकास लाने के लिए, इसके अभिक्रम और कार्यान्वयन में प्रमुख भूमिका निभाते हैं। विद्यालयों के संचालन की पारंपरिक धारणा अब किसी काम की नहीं रह गई है, विशेषतौर पर जब हम पिछले दशकों पर नज़र डालते हैं तो हम अनुभव करते हैं कि विद्यालयों में बदलाव बहुत धीमी गति से हुआ है और अनेक विद्यालयों में शिक्षा का स्तर निम्न ही रहा है। अब यह बहुत आवश्यक हो गया है कि विद्यालय प्रमुखों को छात्रों की शिक्षा से गहराई से जोड़ा जाए और विद्यालयों को नए और परिवर्तित रूप में देखा जाए।

विद्यालय के रूपांतरण की चुनौती से निपटने के लिए संचालन क्षमता से परे नेतृत्त्व क्षमता निर्माण कहीं अधिक महत्त्वपूर्ण हो गया है। यह तभी सम्भव है जब विद्यालय प्रमुख विद्यालय विकास प्रक्रिया और बेहतर नतीजों को मजबूती से लागू करने के लिए छात्रों को नेतृत्व प्रदान करें। यहाँ क्षमता निर्माण के लिए विद्यालय प्रमुख के साथ दीर्घकालिक भागीदारी की अपेक्षा की जाती है, जो कि मौजूदा अल्पकालिक प्रशिक्षण से बिल्कुल भिन्न है जिसमें विद्यालय आधारित वास्तविकताओं और चुनौतियों की बहुत कम प्रासंगिकता होती है।

देश में विद्यालयों में रूपांतरण के लिए विद्यालय नेतृत्व राष्ट्रीय केंद्र (एन सी एस एल) नेतृत्त्व क्षमताओं का विकास, देश में सरकारी विद्यालय एवं सरकारी सहायता प्राप्त विद्यालय प्रमुखों के लिए चलाए जा रहे कार्यक्रम विद्यालय नेतृत्त्व विकास (एस एल डी) द्वारा किया जा रहा है। विद्यालय नेतृत्त्व विकास को विद्यालय नेतृत्त्वकर्ताओं की नेतृत्त्व क्षमताओं को मजबूती प्रदान करने में महत्वपूर्ण प्रगति के रूप में देखा जा रहा है।

विद्यालय नेतृत्व विकास के संबंध में क्या विशेष है

राष्ट्रीय विद्यालय नेतृत्व केंद्र का यह मानना है कि विद्यालय नेतृत्व विकास (एस एल डी) और प्रशिक्षण कार्यक्रमों में भिन्नतायें हैं। एस एल डी पारंपरिक प्रशिक्षण के तरीकों से बिल्कुल भिन्न है। इसका उद्देश्य विद्यालयों में सुधार हेतु इनके समक्ष आने वाली वास्तविक चुनौतियों से जुड़े पाठ्यक्रम का अनुसरण कराना है। विद्यालय नेतृत्व विकासः

- विद्यालयों के रूपांतरण का वास्तविक कार्य दीर्घकालिक एवं निरंतर भागीदारी से शुरू होता है न कि सिर्फ एक बार के अभिविन्यास (ओरिएंटेशन) और अल्पकालिक कार्यक्रमों के माध्यम से होता है। एस एल डी में तद्स्थलीय (ऑन साइट) अनुवर्ती तत्वों के प्रावधानों की प्रभावशीलता है।
- नेतृत्व क्षमता और मॉडल को सुधारने, नवीन ज्ञान, कौशलों और मनोवृत्तियों को सुदृढ़ करने, कर्मचारियों को प्रेरित करने, सीखने के लिए अनुकूल वातावरण को बढ़ावा देने और नए कौशलों के समुच्चय का विकास करने में विद्यालय रूपांतरण की प्रक्रिया को मार्गदर्शन मिलता है।
- उस ऊर्जा का संचार करना जो मौजूदा विद्यालय प्रणाली और नेतृत्व पद्धतियों में रूपांतरण लाने के लिए अति महत्वपूर्ण है।

विद्यालय में मूलभूत बदलाव के लिए, विद्यालय नेतृत्व विकास कार्यक्रम, समस्या–समाधान के तरीकों और प्रयोग आधारित शिक्षा पर केंद्रित है, जो पारंपरिक प्रशिक्षण कार्यक्रम में अपनाई गई उपागमों से भिन्न है।

विद्यालय नेतृत्व विकास कार्यक्रम एक सुव्यवस्थित कार्यक्रम है

◆

विद्यालय रूपांतरण के लिए ज्ञान के निर्माण, बदलते नज़रिये और कौशलों के प्रयोग की आवश्यकता है

◆

उद्देश्यों की पहचान, बाधाओं को दूर करना, विकल्प तलाशना, कार्रवाई की योजना बनाना और योजना का क्रियान्वयन

◆

परिवर्तन, विद्यालय और व्यक्तियों का नेतृत्व

◆

अनुवर्ती सहायता, प्रशिक्षण (कोचिंग) और सलाह (मेंटरिंग)

एन सी एस एल के विद्यालय नेतृत्व विकास का दृष्टिकोण कैसे अनूठा है?

विद्यालय रूपांतरण के लिए, विद्यालय नेतृत्व विकास, शर्तों और अवसरों को सृजित कर व्यापक और लचीली पद्धति का अनुसरण करता है। एन सी एस एल, प्रत्येक बच्चा सीखे एवं प्रत्येक विद्यालय उत्कृष्ट बने, इस विज़न के साथ आगे बढ़ रहा है। यह केंद्र, परिवर्तन और विकास की बुनियादी इकाई के रूप में विद्यालयों को देखते हुए बालक को केंद्र में रखता है जिसके चारों ओर रूपांतरण की समस्त प्रक्रिया सम्पन्न होती है।

इस जानकारी को प्रदान करते हुए विद्यालय नेतृत्व विकास अनेक मायनों में अलग है जैसे कि:

- वर्तमान में राज्यों द्वारा चलाए जा रहे और सरकार समर्थित प्राथमिक, माध्यमिक और उच्च माध्यमिक विद्यालयों के इच्छुक प्रमुखों में मौजूदा नेतृत्व क्षमता निर्माण की प्रेरणा को शामिल करना।
- नेतृत्व विद्यालय से जुड़े सरकारी विद्यालय, विश्वविद्यालयों, प्रशिक्षण संस्थानों, महाविद्यालयों के शिक्षकों, गैर–सरकारी संगठनों और अन्य संस्थानों में संवाद का दायरा बढ़ाना।
- उपलब्ध डाटा बेस, निभाई जाने वाली भूमिका (रोलप्ले), लिखित प्रोत्साहन सामग्री, कम्प्यूटर, इंटरनेट या ऑडियो–विज़ुअल सामग्री और प्रायोगिक और व्यवसायिक अवसरों को ध्यान में रखते हुए व्यवहारिक और सैद्धांतिक ज्ञान को मज़बूती प्रदान करने वाले पाठ्यक्रम की रूपरेखा का अनुसरण करता है।
- विद्यालय पद्धति रूपांतरण को आधारभूत ढांचा प्रदान करने के लिए पिछले अनुभवों, विकल्पों की तलाश, सुधार अवसरों की पहचान, विभिन्न परिस्थितियों में सर्वोत्तम कार्य की समझ और उसका विकास, विद्यालय की व्यवहारिकता में रूपांतरण के पर्याप्त अवसर उपलब्ध कराता है।
- राज्यों में संसाधन समूह, ज़िला समूह के गठन और महत्वपूर्ण जन विशेषज्ञ और प्रशिक्षक सुगमकर्ताओं के माध्यम से प्रदान किए जाने वाले पाठ्यक्रम में राज्यों के स्वामित्व को सुनिश्चित, मान्यता और समर्थन प्रदान करता है।
- राज्य विशेष को उनकी विशिष्ट परिस्थितियों के अनुरूप नेतृत्व की अपेक्षाओं के अनुरूप संदर्भित पाठ्यक्रम को अनुकूलित करने और लागू करने के लिए सुगम शर्तों के साथ प्रदान करना।
- सुगमकर्ताओं–मार्गदर्शक, आमने–सामने के सत्र, चिंतनशील बहस, आत्म–निर्देशित अध्ययनों जैसी शिक्षण की विविध प्रचलित सामग्रियों के प्रयोग की सहायता से शिक्षण की विभिन्न पद्धतियों में प्रयोग के अवसर प्रदान करना (जैसे–प्रक्रिया आधारित शैक्षिक संसाधन, आमने–सामने की प्रचलित पद्धतियां)
- अनुप्रयोग, कौशल और आवश्यकता आधारित कार्यक्रम के रूप में डिज़ाइन।
- शिक्षण गतिविधियों के प्रसार के विकास और प्रतिक्रिया के लिए तद्स्थलीय सलाह प्रदान करना।

विद्यालय नेतृत्व विकास: एन.सी.एस.एल. का दृष्टिकोण

- राष्ट्रीय स्तर पर परिकल्पित किंतु राज्यों और उनके संदर्भों की वास्तविकताओं पर आधारित
- नेतृत्व विकास के माध्यम से विद्यालय रूपांतरण में नेतृत्व क्षमता निर्माण से विद्यालय नेतृत्वकर्ता तैयार करना
- विद्यालय विविधता, प्रसार और संदर्भ शैली को संबोधित करना
- विद्यालय प्रमुखों के लिए अपेक्षित विभिन्न नेतृत्व प्राप्त करने वाला पाठ्यक्रम
- राज्यों में विद्यालय नेतृत्व विकास के क्षेत्र में संस्थागत निर्माण और मानव क्षमता के संपोषण की सुनिश्चितता
- प्रायोगिक, अनुभाविक और व्यवसायिक चिंतन के अवसर
- सुगमकर्ता–मार्गदर्शक, आमने–सामने के सत्र, चिंतनशील बहस और आत्म–निर्देशित अध्ययन जैसी शिक्षण की विविध प्रचलित सामग्रियों के प्रयोग की सहायता से शिक्षण प्रदान करना।

इस हैंडबुक का क्षेत्र क्या है?

हैंडबुक का उद्देश्य विभिन्न स्थानों और संदर्भों में विद्यालय प्रमुखों की विविध नेतृत्व आवश्यकता के लिए संसाधन व्यक्तियों की सहायता करना है। इसमें छोटे–बड़े विद्यालय, आदिवासी विद्यालय, संघर्ष क्षेत्रों के विद्यालय, शहरी/ग्रामीण, विभाजन मुद्दों से निपटने, उपेक्षित समूहों में सेवारत एकल/बहुल शिक्षक विद्यालय और ऐसे ही अन्य ढांचे के विद्यालय शामिल हैं।

जैसा कि इस हैंडबुक में संसाधनों और संदर्भों की प्रचुरता है, इसका डिज़ाइन मौजूदा विद्यालय नेतृत्वकर्ताओं में विद्यालय रूपान्तरण कर अगली सहस्राब्दि में विद्यालय चुनौतियों का सामना करने के लिए भावी नेतृत्वकर्ता तैयार करना है।

इस हैंडबुक का प्रयोग कौन करेगा?

विद्यालय नेतृत्व विकास कार्यक्रम की कल्पना, देश के प्रत्येक राज्य के अनुभवी पेशेवरों के नेटवर्क द्वारा दिए जाने के लिए की गई है। संबंधित राज्य और केंद्र शासित प्रदेशों में नेतृत्व विकास को आगे ले जाने का उत्तरदायित्व व्यवसायिक संस्थानों, महत्वपूर्ण जन विशेषज्ञों, विशेषज्ञों, सुगमकर्ताओं, संसाधन व्यक्तियों पर होगा। हैंडबुक को उपयोग करने के संदर्भ में, सुगमकर्ता शब्द का प्रयोग संसाधन व्यक्ति के पर्याय के रूप में हुआ है, जो विद्यालय प्रमुखों को विद्यालय रूपांतरण की उनकी यात्रा में क्षमता निर्माण और सहयोग प्रदान करते हैं।

यह हैंडबुक मुख्यतः राज्य के ज़िलों में कार्यक्रम प्रदान करने वाले सुगमकर्ताओं को जानकारी देती है। उनकी भूमिका, विद्यालय नेतृत्वकर्ता बनाने के उद्देश्य से, विद्यालय प्रमुखों के समूह को विकसित करना होता है। इनकी भूमिका न सिर्फ ज्ञान प्राप्त करना होता है बल्कि प्रतिक्रिया विकास, महत्वपूर्ण चिंतन और कार्रवाई को डिज़ाइन करना भी होता है। विद्यालय प्रमुखों के समूह के साथ सुगमकर्ता विचार–विमर्श, प्रत्येक की राय का आदर करते हुए ऐसे वातावरण को प्रोत्साहित करता है जहां विद्यालय नेतृत्व के सभी पहलुओं को शामिल किया जा सके।

विद्यालयों के रूपांतरण का चक्र मनोवृत्ति एवं मानसिक स्थिति में बदलाव पर ज़ोर देता है और इस प्रक्रिया को आत्मसात करने में तीन से पांच वर्षों से अधिक का समय लगता है इसलिए विद्यालय प्रमुखों की कम से कम एक वर्ष तक भागीदारी सार्थक बन जाती है और उसके उपरांत ही बदलाव की आशा की जाती है। हैंडबुक ज़िला स्तर पर समीक्षा और प्रतिक्रिया चक्रों (फीडबैक) के माध्यम से भागीदारी की पाठ्यक्रम उपरांत क्षमता निर्माण में भी मार्गदर्शन करती है।

कार्यक्रम का वितरण (प्रोग्राम डिलीवरी)

dk;Øe d forj.k e fof'k"V Hkfedk fuHkku d fy,
fuEukfdr dk; fd; tku pkfg,%

- *नेतृत्वकर्ता के रूप में विद्यालय प्रमुखों के विकास के विभिन्न समयावधि के कार्यक्रम की योजना, डिज़ाइन, कार्यान्वयन, समीक्षा तथा प्रतिक्रिया (फीडबैक) चक्र का आयोजन करना*
- *विद्यालय प्रमुखों के नेतृत्व विकास में योगदान*
- *सभी स्तरों पर नेतृत्व का निर्माण*
- *प्रत्येक ज़िले और ब्लॉक में व्यवसायिक अधिगम समुदाय का निर्माण*
- *नेतृत्व सहयोग बदलाव प्रक्रिया के लिए साझा विज़न का निर्माण*
- *भागीदारों का विश्वास जीतने के लिए सहयोग और सहभागी समूहों के निर्माण के लिए पहुंच बनाना और समूह में कार्य करने की इच्छा ज़ाहिर करना*
- *आमने–सामने तथा मिश्रित कार्यक्रमों द्वारा सत्रों की प्रस्तुति जिससे कि परस्पर सक्रियता बढ़े*
- *नेतृत्व विकास के अवसर और प्रतिक्रिया (फीडबैक) की स्वीकृति*
- *सुधार प्रक्रिया के माध्यम से विद्यालय प्रमुखों का मार्गदर्शन*
- *आसान तरीकों से पाठ्यक्रम संपादन; प्रत्येक विद्यालय प्रमुखों की ज़रूरत के अनुरूप लचीला होना, शिक्षण सामग्री और कठिन भागों को समझने में सहायक; अनुवर्ती गतिविधियों जैसे प्रयोगों का आयोजन और समूह को सलाह प्रदान करने में सहयोग देना*
- *विद्यालय प्रमुखों के व्यक्तित्व को पेशेवर के रूप में विकसित करने के लिए समूह को ऊर्जावान बनाए रखने के लिए उत्साहवर्धक और सकारात्मक वातावरण उत्पन्न करना*
- *कार्य करने की मनोवृत्ति और दृष्टिकोण में बदलाव*

हैंडबुक कैसे संयोजित है?

यह हैंडबुक व्यक्ति और संस्थानों द्वारा विद्यालय प्रमुखों के विद्यालय नेतृत्व विकास कार्यक्रम के संपादन को सुगम बनाने, गति तथा मार्गदर्शन प्रदान करने से संबंधित है। यह सुगमकर्ता, संसाधन व्यक्ति, महत्वपूर्ण जन विशेषज्ञ, प्रशिक्षक हो सकते हैं और व्यवसायिक संस्थान जो कि संस्थानों में अग्रणी हों और राज्य के नोडल संस्थान जिनका विकास नेतृत्व अकादमी के रूप में किया जा सकता है, इस हैंडबुक से लाभांवित होते हैं। हैंडबुक का उद्देश्य 10 दिनों के प्रस्तुत कार्यक्रम के संचालन में व्यवहारिक विचार स्रोत के रूप में विद्यालय विकास और रूपांतरण के क्रम में प्रभावी ढंग से विद्यालय प्रमुखों में प्रभावशाली नेतृत्व का विकास करना है।

हैंडबुक, विद्यालय नेतृत्व राष्ट्रीय केंद्र द्वारा तैयार विद्यालय नेतृत्व विकास पाठ्यक्रम की रूपरेखा में दर्शाए गए सभी छः प्रमुख क्षेत्रों की विस्तार से व्याख्या करती है।

çe|[k {k=	fo"k;
çe|[k {k= 1	विद्यालय नेतृत्व का दृष्टिकोण
çe|[k {k= 2	स्वयं का विकास
çe|[k {k= 3	शिक्षण–प्रशिक्षण पद्धति का रूपांतरण
çe|[k {k= 4	दल बनाना और दल का नेतृत्व करना
çe|[k {k= 5	नवाचार का नेतृत्व करना
çe|[k {k= 6	साझेदारी का नेतृत्व करना

प्रत्येक प्रमुख क्षेत्र अपने आप में निहित एक पैकेज है। राज्य अपनी विशिष्ट आवश्यकताओं के अनुरूप प्रत्येक कार्यक्रम को अपनी आवश्यकतानुसार डिज़ाइन कर सकता है। प्रत्येक पैकेज के भीतर हैः

- प्रत्येक दिन के लिए सत्रों की योजना;
- सत्रों में होने वाली गतिविधियाँ;
- प्रत्येक सत्र में विद्यालयों के वास्तविक मामलों का केस अध्ययन, वीडियो क्लिपिंग, फिल्म, पावर प्वाइंट प्रस्तुति का उपयोग।

कार्यक्रम द्वारा पहचान किए गये प्रत्येक प्रमुख क्षेत्र का सम्बन्ध है–छोटे समूह, समूह विकास से जुड़े सक्रिय अधिगम सत्र और जो व्यवहारिक प्रथा की प्रासंगिकता को सुनिश्चित करे। इन महत्वपूर्ण क्षेत्रों के संपादन में प्रयोग होने वाली अनुदेशात्मक तकनीकों के लिए यह हैंडबुक केस

अध्ययन, लेख, प्रायोगिक अधिगम तकनीक, परियोजना गतिविधि, ऑडियो–वीडियो क्लिपिंग, पावर प्वाइंट प्रस्तुति, फिल्म क्लिपिंग इत्यादि का सुझाव देती है। हैंडबुक का यह भाग प्रमुख क्षेत्रों के विवरण में प्रस्तुत प्रशिक्षण पैकेज से सुगमकर्ता को व्यापक विकल्पों में से गतिविधि चयन का अवसर प्रदान करता है और विद्यालय प्रमुखों के कार्य और प्रचालन के तरीकों के संदर्भ में उनके लिए सर्वोत्तम तरीकों की ओर ध्यान आकर्षित करता है।

प्रत्येक के लिए यह समझना आवश्यक है कि प्रत्येक में संवेदना एक जैसी नहीं होती इसलिए यह ध्यान रखना ज़रूरी है कि भागीदार अपनी प्रतिक्रिया भिन्न–भिन्न तरीके से करेंगे। व्यक्ति विभिन्न तरीकों से सीखते हैं जहां कुछ तकनीकें और पद्धतियां एक व्यक्ति के लिए बहुत उपयोगी होती हैं किंतु किसी अन्य व्यक्ति पर ये लागू नहीं होती हैं इसलिए संपादन की यह कार्य–प्रणाली विभिन्न समूहों के लिए अलग–अलग है।

हैंडबुक को तीन भागों में विभाजित किया गया है:

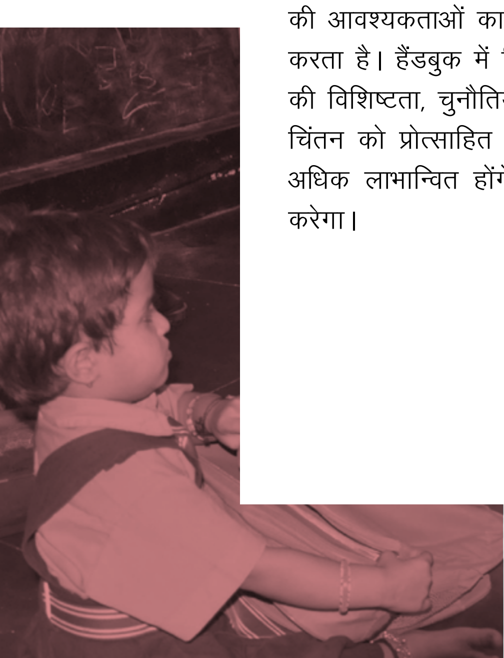
1 प्रारंभिक कार्यः "मेरे विद्यालय" की समझ–यह विद्यालय प्रमुखों की उनके विद्यालय की मौजूदा स्थिति का चित्रण करने के लिए एक चिंतनशील अभ्यास है।

2 मार्गदर्शी पुस्तिकाः राष्ट्रीय विद्यालय नेतृत्व केंद्र द्वारा तैयार विद्यालय नेतृत्व विकास पाठ्यक्रम की रूपरेखा में दर्शाए गए सभी छः प्रमुख क्षेत्रों पर आधारित सत्रवार और प्रतिदिन की गतिविधियाँ।

3 क्षमता निर्माण कार्यक्रम के उपरांत विद्यालय प्रमुखों की भागीदारी की व्यापक रूपात्मकता के साथ निरंतर एक वर्ष की संलग्नता।

विद्यालय नेतृत्व विकास: प्रारम्भिक गतिविधि

कार्यक्रम की शुरूआत चिंतनशील गतिविधि से होती है जो विद्यालय प्रमुखों को कार्यक्रम का हिस्सा बनने के लिए तैयार करती है। उन्हें एक प्रारूप उपलब्ध कराया जाता है, जो उन्हें उनके विद्यालय के एक दिन को फिर से स्मरण कराने हेतु उनसे संबंधित विद्यालय समुदाय तथा उसके द्वारा बच्चों की आवश्यकताओं का ध्यान रखने के प्रबंध में उनकी अंतर–चेतना के विकास में सहायता प्रदान करता है। हैंडबुक में दिए गए प्रारम्भिक अभ्यास के अनुसार, विद्यालय प्रमुखों को उनके विद्यालय की विशिष्टता, चुनौतियां और भविष्य में वे अपने विद्यालयों में कौन से बदलाव देखना चाहेंगे, ऐसे चिंतन को प्रोत्साहित करना है। ऐसे चिंतन से ही वे आमने–सामने वाले कार्यक्रम से अधिक से अधिक लाभान्वित होंगे। इस पाठ्यक्रम से उनकी क्या उम्मीदें हैं यह भी उन्हें सोचने में मदद करेगा।



विद्यालय प्रमुखों का 10 दिवसीय क्षमता निर्माण: कार्यक्रम की रूपरेखा

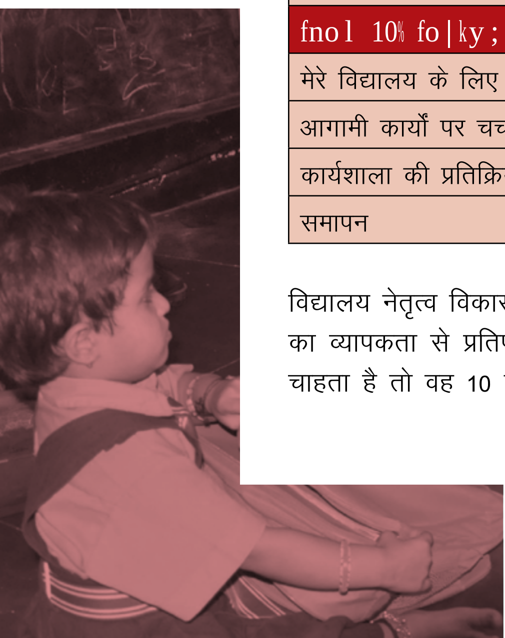
विद्यालय नेतृत्व विकास कार्यक्रम आरंभ में 10 दिवसीय सम्मुख क्षमता निर्माण कार्यक्रम के तौर पर प्रस्तावित है। इस 10 दिवसीय कार्यक्रम के अंतिम दो दिनों के शिक्षण के संपादन के दौरान किए गए चिंतन और अधिगम का समेकन (कंसोलिडेशन) समर्पित किया गया है। इससे विद्यालय आधारित विकास योजना के "कार्रवाई के ढंग" को चरणबद्ध करने में मदद मिलेगी। जिससे विद्यालय विद्यालय प्रमुख कार्यक्रम के उपरांत अपने विद्यालयों में रूपांतरण करने हेतु इस योजना को क्रियान्वित करेंगे।

दस दिवसीय कार्यक्रम के डिज़ाइन का संक्षिप्त विवरण नीचे प्रस्तुत है:

fo"k;	vof/k
fnol 1% ç-{k- 1% fo|ky; urRo dk –f"Vdk.k	
परिचय और कार्यक्रम की रूपरेखा	90 मिनट
विद्यालय नेतृत्व की समझ	75 मिनट
विद्यालय नेतृत्व की समझः बहुविध भूमिकाएं और दायित्व और बच्चों को सर्वप्रथम रखना	75 मिनट
विद्यालय नेतृत्व की समझः बहुविध संदर्भ और अभ्यास।	120 मिनट
fnol 2% ç-{k- 1%fo|ky; urRo dk –f"Vdk.k	
विद्यालय एक शैक्षिक संगठन के रूप में।	120 मिनट
एक शिक्षण संस्था के रूप में विद्यालय की समझ	120 मिनट
विज़न का विकास	120 मिनट
fnol 3% ç-{k- 2% Lo;a dk fodkl	
मेरे नेतृत्वशैली की समझ	120 मिनट
विद्यालय प्रमुख के रूप में प्राथमिक कार्य	150 मिनट
निरंतर व्यवसायिक विकास	90 मिनट
fnol 4% ç-{k- 3% f'k{k.k&çf'k{k.k çfØ;k dk :ikarj.k	
विद्यालय और शिक्षा का उद्देश्य	90 मिनट
बालकों की विकासात्मक आवश्यकताओं को समझना	90 मिनट
बालक–केन्द्रित शिक्षणशास्त्र की समझ	90 मिनट
कक्षा में सक्रिय अधिगम का प्रयोग	90 मिनट
fnol 5% ç-{k- 3% f'k{k.k&çf'k{k.k çfØ;k dk :ikarj.k	
अध्यापकों का अवलोकन और प्रतिपुष्टि (फीडबैक)	75 मिनट
अध्यापकों का प्रशिक्षक और सलाहकार होना	120 मिनट

समावेशन (इन्क्लूज़न) की समझ	90 मिनट
विद्यालय और कक्षा में समावेशी संस्कृति का सृजन	60 मिनट
मेरे विद्यालय में शिक्षण–प्रशिक्षण प्रक्रिया के रूपांतरण की शुरूआत	30 मिनट
fnol 6% ç-{k- 4% ny dk fuek.k djuk vkj ny dk urRo djuk	
दल की समझ	60 मिनट
स्टाफ की बैठकें : उद्देश्य सहित संवाद के अवसरों का सृजन	120 मिनट
समूह की सक्रियता और विवाद का समाधान	75 मिनट
दल का नेतृत्वकर्ता होना और दल का निर्माण करना	105 मिनट
fnol 7% ç-{k- 5% uokpkj dk urRo djuk	
नवाचार शैक्षिण संगठन में सबसे महत्वपूर्ण	90 मिनट
विद्यालय में नवाचार की संस्कृति का निर्माण	90 मिनट
नवाचार के माध्यम से विद्यालय की पुनर्कल्पना	60 मिनट
अभ्यास	120 मिनट
fnol 8% ç-{k- 6% lk>nkjh;k dk urRo	
भागीदारी की समझः स्टेकहोल्डर को चिन्हित करना और कार्य से जोड़ना।	75 मिनट
घर–विद्यालय साझेदारी	90 मिनट
समुदाय के साथ कार्य	75 मिनट
प्रणाली और समापन के साथ कार्य	120 मिनट
fnol 9% lemdu rFkk fo|ky;h ifjfLFkfr;k d vuqlkj i;kx	
अधिगम का समेकन	45 मिनट
किसी एक विद्यालय की रूपरेखा पर अधारित विद्यालय विकास योजना का सृजन करना	150 मिनट
प्रस्तुति और समकक्षक – समीक्षा	90 मिनट
एक 'अच्छे' एस डी पी के लिए मापदंड का निर्माण	75 मिनट
fnol 10% fo|ky; fodkl ;kstuk dh :ij[kk rFkk vxhe dk;|	
मेरे विद्यालय के लिए विद्यालय विकास योजना	120 मिनट
आगामी कार्यों पर चर्चा	120 मिनट
कार्यशाला की प्रतिक्रिया और प्रतिपुष्टि (डी–ब्रीफ)	90 मिनट
समापन	30 मिनट

विद्यालय नेतृत्व विकास का 10 दिवसीय कार्यक्रम डिज़ाइन, पाठ्यक्रम के प्रमुख क्षेत्रों की रूपरेखा का व्यापकता से प्रतिपादन करता है। हालांकि यदि राज्य 6 दिवसीय अल्पावधि कार्यक्रम करना चाहता है तो वह 10 दिवसीय कार्यक्रम डिज़ाइन को संक्षिप्त करते हुए 6 दिवसीय क्षमता निर्माण



कार्यक्रम के मॉडल में रुपांतरित कर सकता है। 6 दिवसीय कार्यक्रम का संदर्भीकरण करते समय वह (10 दिवसीय डिज़ाइन कार्यक्रम में से) उन सत्रों का चुनाव कर सकता है जो विद्यालय प्रमुखों के समूहों के लिए उपयुक्त हैं।

विद्यालय प्रमुखों के साथ निरतंर जुड़ाव

विद्यालय प्रमुखों का यह कार्यक्रम, इस 10 दिवसीय क्षमता निर्माण कार्यक्रम के समाप्त हो जाने पर ही समाप्त नहीं होता अपितु पारंपरिक प्रशिक्षण कार्यक्रमों से अलग विद्यालय नेतृत्व विकास प्रतिभागियों के साथ निरंतर एक वर्ष की संलग्नता को सुनिश्चित करता है, जिसके दौरान उन्हें विद्यालय रूपांतरण प्रक्रिया में प्रयुक्त होने वाले संसाधनों और गतिविधियों से सहयोग प्रदान किया जाएगा। इसलिए यह एक सतत प्रक्रिया है। क्षमता निर्माण के बाद समीक्षा और प्रतिक्रिया कार्यशाला में अनुवर्ती चक्र द्वारा जुड़ाव का अवसर प्रदान किया जाएगा। यह एक ऐसा चरण होगा जब विद्यालय प्रमुख अपने संबंधित कार्यस्थलों पर रूपांतरण एजेंडे के साथ वापस जाएंगे तब उन्हें सहायता के लिए साथियों के साथ हाथ मिलाने की आवश्यकता होगी। विद्यालय प्रमुखों के साथ एक वर्ष के जुड़ाव को नीचे दी गई सारणी से समझा जा सकता है:

ekg	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
gLr{ki	{kerk fuekZ.k dk;Z'kkyk	fo|ky; çeq[kkas dk rnLFkyh; lgk;rk		leh{kk vkSj çfrfØ;k dk;Z'kkyk % 1	rnLFkyh; ij lgk;rk çnku djuk			leh{kk vkSj çfrfØ;k dk;Z'kkyk % 2	led{kksa ds nkSjs			fjVhV
vof/k	10 fnu	de ls de 2 eghus esa ,d ckj		2 fnu	3 eghuksa esa nks ckj			2 fnu	çR;sd fo|ky; çeq[k ds led{k fo|ky; esa 2 nkSjs			2 fnu

हैंडबुक का प्रयोग कैसे करें?

हैंडबुक नेतृत्व विकास के माध्यम से विद्यालय प्रमुखों को प्रक्रिया आधारित मार्गदर्शन प्रदान करने के लिए एक संदर्भ पुस्तिका है। विद्यालय प्रमुखों में विकास प्रक्रिया की शुरूआत करने के लिए कुछ ज़रूरी अपेक्षित प्रमुख कार्य हैं:

1. विद्यालय आधारित नेतृत्व विकास प्रक्रिया की शुरूआत में विद्यालय की बुनियादी समझ के लिए विद्यालय सम्बन्धित बुनयादी जानकारी जैसे कि बालक, समुदाय, विद्यालय प्रमुख इत्यादि के बारे में जानकारी को एकत्रित करने के लिए प्रारूप उपलब्ध कराना।

2. प्रत्येक विद्यालय प्रमुख, जो कि कार्यक्रम से जुड़ने वाले प्रतिभागी हैं, के नेतृत्व की आवश्यकताओं को संबोधित करने हेतु विद्यालय और विद्यालय प्रमुखों की जानकारी के लिए बुनियादी प्रोफाइल का परीक्षण।

3. विद्यालय प्रमुखों द्वारा निर्देशित उनकी अपेक्षानुसार प्रत्येक प्रमुख क्षेत्र का सावधानीपूर्वक सत्रों में संचालन।

4. विनिर्दिष्ट (स्पेसिफाइड) प्रमुख क्षेत्र के प्रत्येक सत्र के उद्देश्य को चिन्हित कर अध्ययन करना।

5. सुझाई गई गतिविधियों और सहायक सामग्री (केस अध्ययन, वीडियो क्लिपिंग, फिल्म, प्रेरणादायक गीत इत्यादि) में से आवश्यकतानुसार गतिविधि का चयन कर प्रत्येक सत्र की अवधि के संचालन की अग्रीम योजना की तैयारी और तद्नुसार सहायता सामग्री का एकत्रीकरण।

6. अपेक्षित परिणामों की उपलब्धि के लिए चयनित शिक्षण–प्रशिक्षण का व्यापक प्रयोग।

7. सम्मुख कार्यक्रम के समापन पर सुगमकर्ता प्रतिभागीयों को एक वर्ष तक सलाह व प्रशिक्षण देगा जो कि एक विशिष्ट भौगोलिक क्षेत्र में स्थित हैं।

8. विद्यालय रूपांतरण और विद्यालय प्रमुखों में नेतृत्व विकास कार्यक्रम की गति तथा दिशा को आगे बढ़ाने तथा नियमित अंतरालों पर (वर्ष में कम से कम दो बार) समीक्षा व प्रतिपुष्टि कार्यशालाओं का आयोजन।

विद्यालय प्रमुखों के क्षमता निर्माण कार्यक्रम की तैयारी

प्रिय सुगमकर्ता,

क्षमता निर्माण कार्यक्रम के प्रारम्भिक चरण का हिस्सा होने के कारण यह आवश्यक है कि विद्यालय प्रमुख अपने विद्यालय के विभिन्न पहलुओं के बारे में विचार तथा चिंतन करें ताकि वे आगामी विद्यालय नेतृत्व विकास कार्यक्रम से जुड़ सकें। इसके लिए हमने एक प्रारंम्भिक अभ्यास को डिज़ाइन किया है जो उनके विद्यालय और उन विद्यालयों में उनकी भूमिका के संबंध में चिंतन करने का अवसर प्रदान करता है।

- इस उपकरण को विद्यालय प्रमुखों को कम से कम 15 दिन पहले भेजा जाना चाहिए। उन्हें यह प्रोफाइल अपने साथ कार्यक्रम में लाना होगा। *प्रारम्भिक अभ्यास के दौरान विद्यालय प्रमुख उपलब्ध कराई गई जगह से भी अधिक लिख सकते हैं।*
- कार्यक्रम मे भाग लेने वाले विद्यालय प्रमुखों के लिए यह एक चिंतनशील अभ्यास है और यह विद्यालय प्रमुखों के पास ही रहेगा। इसका प्रयोग आकलन के साधन के रूप में नहीं किया जाएगा।
- इस उपकरण से प्राप्त जानकारियों का उपयोग 10 दिवसीय कार्यक्रम मे उल्लेखित अनेक गतिविधियों में किया जा सकता है।

क्षमता निर्माण कार्यक्रम के दौरान आपके लिए यह आवश्यक है कि आप प्रतिभागियों को आपस में संवाद स्थापित करने के लिए पर्याप्त समय और अवसर प्रदान करें। गतिविधियाँ, ऑडियो–वीडियो व संकल्पित विचार प्रतिभागियों द्वारा अपने विद्यालय की परिस्थितियों और वास्तविकताओं से जोड़ने में सहायक हैं।

हैंडबुक में प्रयुक्त गतिविधियाँ, केस अध्ययन, उद्धरण, वीडियो, कविताएं या तस्वीरों को सिर्फ उदाहरण के तौर पर प्रयोग किया जाना चाहिए और संदर्भ व संस्कृति के अनुसार आप इन्हें बदल कर भी प्रयोग करने के लिए स्वतंत्र हैं, जो कि प्रक्रिया को सुगम बनाता है।

इसके अलावा, कविताओं, पठन सामग्री और उद्धरणों का प्रयोग इस प्रकार से भी किया जा सकता हैः (क) पठन के रूप में (अगर समय हो तो चर्चा); (ख) अगर आप स्थानीय भाषा जानते हैं तो इसी संदेश को कविता या अवतरण के माध्यम से प्रतिस्थापित करने की गतिविधि के रूप में; या (ग) स्थानीय भाषा में इसी संदेश को कविता/कहानी की रचना कर अभ्यास के रूप में।

इस हैंडबुक को एक मार्गदर्शक दस्तावेज एवं विद्यालय नेतृत्व विकास की ओर ले जाने वाले पहले कदम के रूप में देखा जाना चाहिए न कि समापन के रूप में। हम उत्साहपूर्वक मार्गदर्शन तथा सहायता द्वारा राज्य सरकारों को राज्य की विशिष्ट भाषा में उनके संदर्भानुसार इस विशेष हैंडबुक और सामग्री को विकसित करने तथा सुविधाजनक बनाने के लिए प्रोत्साहित करते हैं।

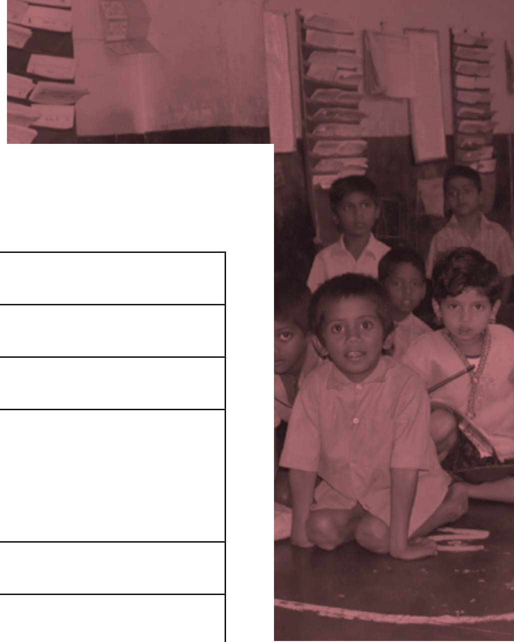
हैंडबुक में सुगमकर्ता शब्द का संबंध प्रत्येक उस संसाधन व्यक्ति या संस्थान/अन्य व्यक्ति से है जो विद्यालय प्रमुखों के विद्यालय नेतृत्व विकास कार्यक्रम में प्रदाता होता है।

विद्यालय प्रमुखों के लिए प्रारम्भिक अभ्यास

विद्यालय नेतृत्व विकास कार्यक्रम में स्वागत है!

विद्यालय नेतृत्व विकास के क्षमता निर्माण कार्यक्रम को शुरू करने से पहले हम चाहेंगे कि आप थोड़ा रूककर अपने विद्यालय के दैनिक कार्यों में विद्यालय प्रमुख की अपनी भूमिका के बारे में विचार करें। आपको कुछ आसान प्रश्नों का उत्तर देना होगा। इससे हमें आपके और आपके विद्यालय के बारे में अद्भुत तरीके से जानकारी प्राप्त करने का अवसर मिलेगा।

इस उपकरण द्वारा आपके विद्यालय की मात्रात्मक जानकारी, आपकी कुछ व्यक्तिगत और व्यवसायिक जानकारी, आपके विद्यालय की विशिष्टता का गुणात्मक चिंतन, आपके सामने आने वाली चुनौतियों और विद्यालय प्रमुख होने के नाते आपकी आकांक्षाओं का पता लगाया जाता है। आप अनुभव करेंगे कि इस उपकरण के संबंध में आपके विचार क्षमता निर्माण कार्यक्रम में हमारे तथा अन्य प्रतिभागियों के साथ होने वाले विचार–विमर्श को बेहतर करने में सहायता प्रदान करेंगे। हमें आपके द्वारा उपलब्ध कराई गई मात्रात्मक जानकारी से एक विद्यालय प्रमुख के रूप में विशिष्ट चुनौतियों की जानकारी प्राप्त करने में सहायता मिलती है जैसे कि शिक्षकों की सीमित संख्या या लड़कियों का कम नामांकन। ऐसी संभावना है कि कार्यक्रम में आने वाले दूसरे प्रतिभागी भी आपके जैसी चुनौतियों का सामना कर रहे हों और हम एकजुट होकर इनमें से कुछ चुनौतियों का समाधान कर सकते हैं।



मेरे विद्यालय के बारे में

विद्यालय का नाम	
विद्यालय का पता	
स्थान (ग्रामीण/शहरी)	
विद्यालय श्रेणीः प्रा/अपर प्रा/प्रा एवं अपर प्रा/ प्रा, अपर प्रा एवं उच्चतर माध्यमिक/अन्य	
नियमित शिक्षकों की कुल संख्या	
पैरा–शिक्षकों की कुल संख्या	
विद्यालय में कुल नामांकन	
विद्यालय में बालिकाओं का कुल नामांकन	
विद्यालय में बालकों का कुल नामांकन	
विद्यालय में कक्षाओं की कुल संख्या	

अपने बारे में

विद्यालय प्रमुख का नाम	
विद्यालय प्रमुख के रूप में कार्यकाल (वर्तमान विद्यालय में)	
मनोनीत/प्रभारी	
आयु	
लिंग	
शैक्षिक योग्यता	
आपका अनुभव (वर्षों में) विद्यालय अध्यापक के रूप में	
अन्य कोई व्यवसायिक उपलब्धि	
मोबाइल नं.	
ई–मेल आई डी	

मेरे विद्यालय और मेरी भूमिका पर विचार

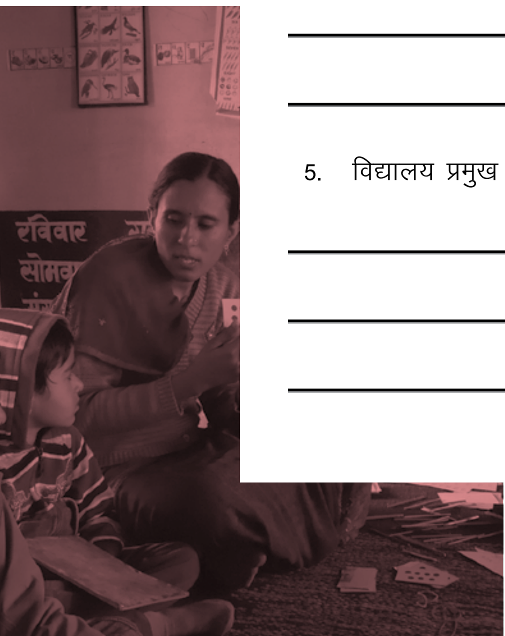
1. आपके विद्यालय के बारे में वह एक ख़ासबात जो आप सबके साथ बांटना चाहते हैं?

2. विद्यालय प्रमुख के तौर पर आपके सामने आने वाली तीन चुनौतियों का वर्णन करें।

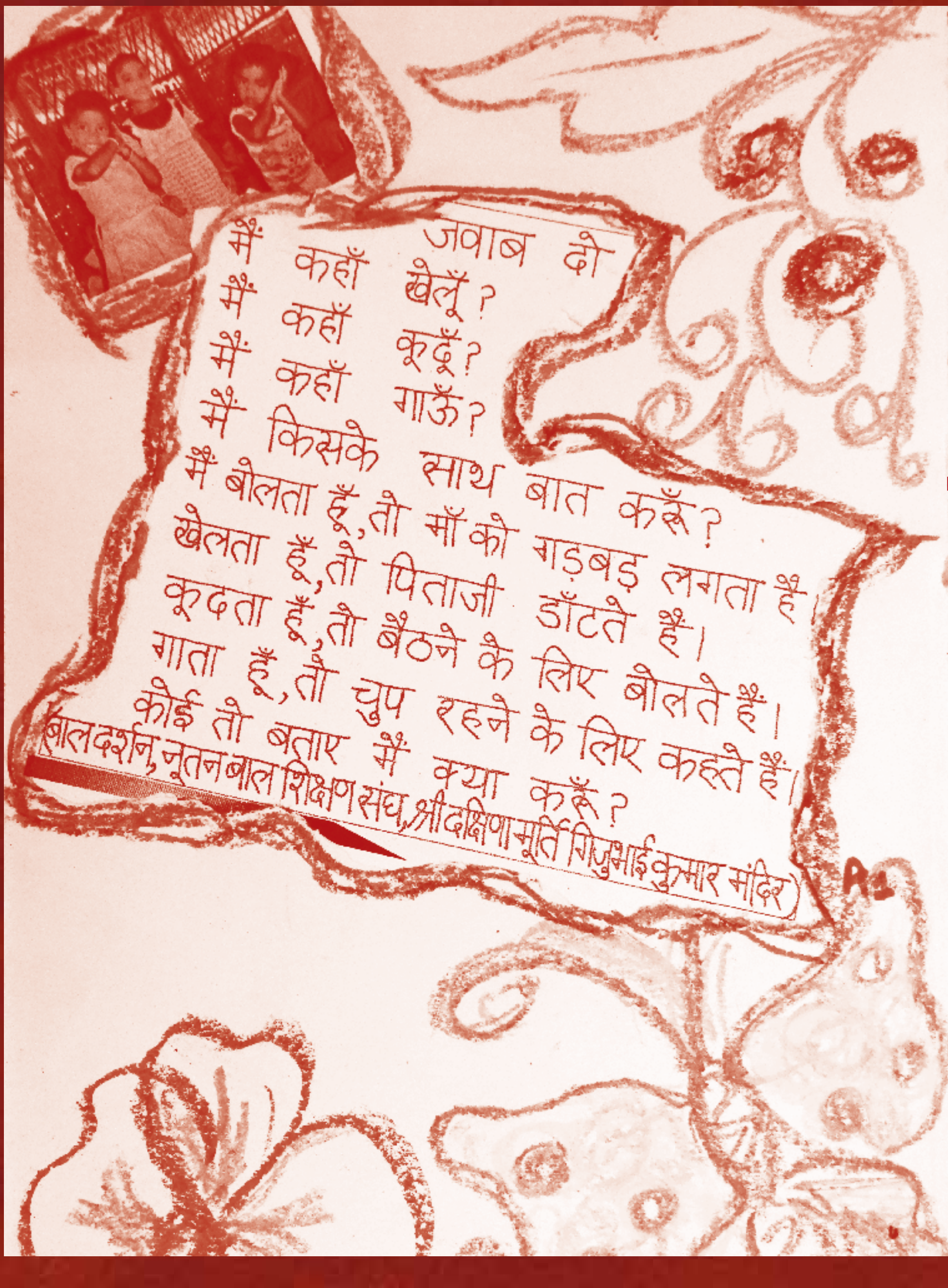
3. आप अपने विद्यालय में क्या बदलाव देखना चाहते हैं? (आप इस पर अपने शिक्षकों के साथ चर्चा कर सकते हैं)

4. विद्यालय से जुड़े समुदाय और बच्चों के संक्षिप्त परिचय को साझा करें।

5. विद्यालय प्रमुख के रूप में आप अपना दिन किस तरह व्यतीत करते हैं, वर्णन करें।



मुख्य क्षेत्र 1
विद्यालय नेतृत्व का दृष्टिकोण



दिवस 1 और 2

दिवस 1 और 2 के लिए सुगमकर्ता की सूची

मुख्य क्षेत्र1: विद्यालय नेतृत्व का दृष्टिकोण

दिवस 1

D;k vkidk vkt d fy, fuEufyf[kr llk/kuk dk ,d= djuk ;kn Fkk\

1. "नेतृत्वकारी कार्यों के दायित्वों को नेतृत्वकर्ता की तरह से करना" पर पावर प्वाइंट प्रस्तुति (दि1_स3_3.2) ☐
2. विद्यालय नेतृत्व केस अध्ययनों के हैंडआउट (दि1_स4_4.1) ☐

lfuf'pr djs fd fuEufyf[kr miyC/k g

1. चार्ट ☐
2. स्केचपेन ☐
3. सादा कागज ☐
4. लैपटॉप/कम्प्यूटर ☐
5. प्रोजेक्टर ☐
6. विवरण के तौर पर पावर प्वाइंट प्रस्तुति की हार्डकॉपी ☐
7. स्पीकर (आवाज की गुणवत्ता सुनिश्चित करें) ☐

दिवस 2

D;k vkidk vkt d fy, fuEufyf[kr llk/kuk dk ,d= djuk ;kn Fkk\

1. "अधिगम संस्था के रूप में विद्यालय" पर पावर प्वाइंट प्रस्तुति (दि2_स1_1.1क) ☐
2. पीटर सेंगे के विद्यालय एक अधिगम संस्था के रूप में से लिए गए उद्धरण (दि2_स1_1.1ख) ☐

lfuf'pr djs fd fuEufyf[kr miyC/k g

1. चार्ट ☐
2. स्केचपेन ☐
3. सादा कागज ☐
4. लैपटॉप/कम्प्यूटर ☐
5. प्रोजेक्टर ☐
6. विवरण के तौर पर पावर प्वाइंट प्रस्तुति की हार्डकॉपी ☐
7. स्पीकर (आवाज की गुणवत्ता सुनिश्चित करें) ☐

दिवस
1

प्रस्तावना

यह एक व्यापक क्षेत्र है, जिसका उद्देश्य नेतृत्व और विद्यालय रूपान्तरण में उसके प्रभाव के संबंध में एक समझ विकसित करना है। यह विद्यालय के संबंध में एक अवधारणात्मक समझ बनाता है, जिसके अनुसार विद्यालय, बच्चों के वृद्धि एवं विकास को प्रेरित करने वाली एक संस्था है। साथ ही यह निरंतर प्रयोगों एवं परिवर्तनों की नींव है, जहाँ सभी के लिए अधिगम के अवसर हैं। यह विद्यालय प्रमुख के नेतृत्वकर्ता की भूमिका को केन्द्र में रखकर तथा विद्यालय रूपांतरण के एजेन्डा (कार्यसूची) के बारे में भी चर्चा करता है। यह बाल केन्द्रित परिवर्तन और रूपांतरण के लिए एक ऐसा दृष्टिकोण विकसित करने पर ज़ोर देता है जो कि स्व. भाव से समावेशी एवं प्रगतिशील है। यह मुख्य क्षेत्र, विद्यालय नेतृत्व के विकास की संपूर्ण झलक प्रस्तुत करेगा जिससे कि प्रतिभागियों को अपने विद्यालय की वर्तमान वास्तविकताओं से जोड़कर साझा दृष्टिकोण और दल कार्य के माध्यम से प्रत्येक बच्चे के समग्र विकास को प्राप्त करने में सहायक हो सकें।

दिन के कार्य: एक नज़र

fnol 1		
l=	uke	vof/k ¼feuV½
1	परिचय और पाठ्यक्रम की रूपरेखा	90
2	विद्यालय नेतृत्व की समझ	75
3	विद्यालय नेतृत्व की समझः अनेक भूमिकाएं, दायित्व और बच्चों को सर्वप्रथम रखना	75
4	विद्यालय नेतृत्व की समझः अनेक संदर्भ और अनेकों अभ्यास	120

सत्र 1: परिचय और कार्यक्रम की रूपरेखा

l= 1	1000 cts ls 1130 cts rd	
xfrfof/k;k¡	vof/k ¼feuV½	visf{kr ifj.kke
परिचयात्मक गतिविधि "बूझो तो जानो"	50	सभी प्रतिभागियों का परिचय
10 दिनों के कार्यक्रम से अपेक्षा निर्धारण तथा एजेंडा को साझा करना	40	प्रतिभागी कार्यशाला से अपनी अपेक्षाओं को साझा करते हैं, तथा कार्यक्रम के उपागम और उन अपेक्षाओं को समझते हैं जो सुगमकर्ता को उनसे कार्यशाला के दौरान तथा उसके उपरांत अपेक्षित हैं।

गतिविधि 1.1: गतिविधि "बूझो तो जानो" का परिचय

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k**:** बड़े समूह में बातचीत की गतिविधि

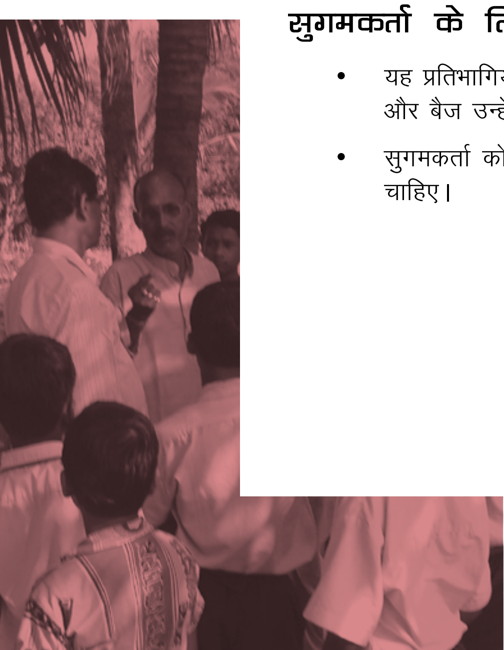
सुझाए गए चरण

- प्रतिभागियों से अपने–अपने नाम बताने को कहेगें। लेकिन उन्हें नाम के आगे एक ऐसा विशेषण जोड़ना होगा जो उन्हें सर्वोतम ढंग से अभिव्यक्त कर सके – उदाहरण के लिए "शरारती नेहा" , "सकारात्मक परवेज" आदि।
- सुगमकर्ता प्रतिभागियों से उपर्युक्त शैली में अपना परिचय देने और अपने बारे में विशेषण चुनने के कारण पर प्रकाश डालने को कहेंगे।
- सुगमकर्ता छोटे टैग प्रतिभागियों को दें जिस पर प्रतिभागी अपना नाम लिखें और इसे अपने कंधे पर लगाएं।

दिवस
1

सुगमकर्ता के लिए

- यह प्रतिभागियों को उनकी पहचान को साझा कराने की एक परिचयात्मक गतिविधि है। यह टैग और बैज उन्हें एक–दूसरे की पहचान करने में सहायता करते हैं।
- सुगमकर्ता को भी अपना परिचय देना चाहिए और उसे भी अपने नाम का टैग कंधे पर लगाना चाहिए।



गतिविधि 1.2: अपेक्षा का निर्धारण और एजेंडा को साझा करना

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k: छोटे और बड़े समूह में चर्चा (समग्र)

सुझाए गये चरण

- सुगमकर्ता प्रतिभागियों से 8–10 सदस्यों के छोटे–छोटे समूह में बंट जाने का अनुदेश दें और प्रत्येक समूह में चार्ट पेपर और स्केच पेन/मार्कर पेन उपलब्ध करायें।
- प्रतिभागियों के छोटे समूह में चर्चा के लिए 5 मिनट का समय दें जिससे वह इस कार्यशाला से अपनी अपेक्षाओं तथा सीख के बारे में चर्चा करें।
- प्रत्येक समूह अपनी अपेक्षाओं को एक बड़े समूह में साझा करेंगे।
- सुगमकर्ता भी कार्यक्रम से संबंधित जुड़ाव हेतु प्रतिभागियों से अपनी अपेक्षाओं को साझा करेंगे।
- सुगमकर्ता कार्यक्रम के एजेंडा को साझा कर अपनी प्रतिक्रिया व्यक्त कर आगामी जुड़ाव और अपेक्षाओं पर बात करेंगे।
- प्रतिभागी सुगमकर्ता के साथ मिलकर कार्यक्रम के दौरान अनुसरण किए जाने वाले नियमों का निर्धारण करेंगे और इस तरह से परस्पर अपेक्षाओं को निर्धारित करेंगे।

दिवस
1

सुगमकर्ता के लिए

- जैसा कि कार्यक्रम का स्वरूप प्रतिभागियों के लिए यह एक बुनियादी स्तर है इसलिए जहां तक संभव हो प्रतिभागियों को विचार–विमर्श करने के अवसर प्रदान किए जाए जिससे कि वह कार्यक्रम में सक्रिय भागीदारी कर सके।
- ऐसा संभव है कि वह अपेक्षाएं जिनके संबंध में विद्यालय प्रमुखों को चर्चा करना चाहिए था इस कार्यक्रम में उनका संबोधन न हो सका हो, परंतु उनके लिए नेतृत्व कार्यशाला के औचित्य को समझना ज़रूरी है।

प्रमुख संदेश

- यह एक नेतृत्व विकास कार्यक्रम है, अतः आप जितना अधिक स्वयं पर तथा अपने परिवेश पर चिंतनशील होगें, आपके लिए उतना ही अधिक लाभकारी होगा।
- उन समस्याओं जिनका सामना हमारे विद्यालायों को करना पड़ता है उसके लिए निश्चित तथा बना–बनाया समाधान नहीं है। आने वाले दिनों में हम लोग मिल–जुलकर बेहतर हल तलाश करेगें परंतु इन्हें अपने विद्यालयों में लागू करना आपका काम है।

सत्र 2: विद्यालय नेतृत्व की समझ

l= 2	1145 ct¡ l¡ 1300 ct¡ rd	
xfrfof/k;k¡	vof/k ¼feuV½	vis{kr ifj.kke
विद्यालय नेतृत्व की समझः कला गतिविधि	30	विद्यालय के संदर्भ में नेतृत्व की समझ और भूमिका जिसे विद्यालय प्रमुख नेतृत्वकर्ता के तौर पर निभा सकते हैं।
विद्यालय नेतृत्वकर्ता कैसे बनता है?	45	

गतिविधि 2.1: विद्यालय नेतृत्व की समझः कला गतिविधि

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k: व्यक्तिगत अभ्यास

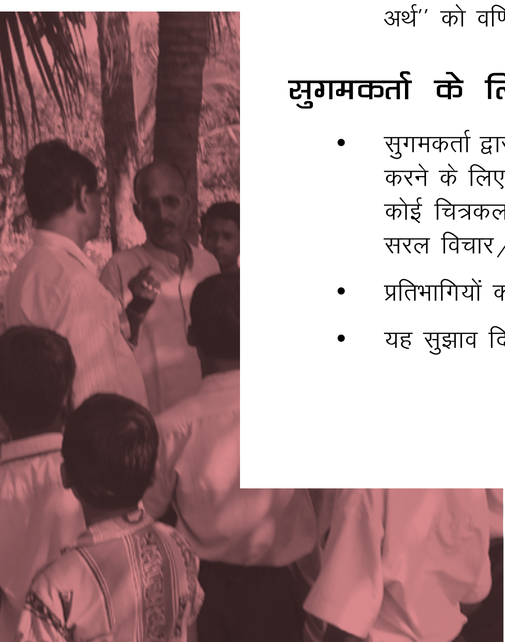
सुझाए गए चरण

- प्रतिभागियों को सादा कागज, कुछ स्केच पेन और क्रेयोन्स दिये जायें।
- प्रतिभागियों से पूछें कि जब वे नेतृत्व के बारे में सोचते हैं तो उनके मन में पहली छवि क्या बनती है।
- प्रत्येक प्रतिभागी को नेतृत्व संबंधी कौन सी तस्वीर उभरती है, उसका चित्र बनाने को कहें।
- प्रतिभागी अब स्वयं के द्वारा बनाए गए चित्र और विद्यालय में अपनी भूमिका के बारे में सोचें।
- क्या उसमें कोई समानता या असमानता है और क्या वे विद्यालय नेतृत्व को दर्शाने वाला भिन्न रेखाचित्र बनाना चाहेंगे।
- प्रत्येक प्रतिभागी को चित्र या शब्दों की अभिव्यक्ति के माध्यम से ''उनके लिए विद्यालय नेतृत्व का अर्थ'' को वर्णित करें।

दिवस
1

सुगमकर्ता के लिए

- सुगमकर्ता द्वारा प्रतिभागियों को शब्दों या चित्रों के माध्यम से अभिव्यक्ति की अपनी विधि का चयन करने के लिए स्वतंत्रता दी जानी चाहिए। हालांकि, यहाँ यह उल्लेख करना महत्वपूर्ण है कि यह कोई चित्रकला का अभ्यास नहीं है जिसके लिए कुशल चित्रकारी की आवश्यकता है। यह एक सरल विचार/उपाय हो सकता है, जिसमें चिंतन का महत्व है।
- प्रतिभागियों को चिंतन और अभिव्यक्ति के लिए समय दें।
- यह सुझाव दिया जाता है कि सुगमकर्ता भी प्रतिभागियों की गतिविधि में भागीदारी करें।



गतिविधि 2.2: विद्यालय नेतृत्वकर्ता कैसे बनता है?

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k: बड़े समूह में विचार–मंथन चर्चा (समग्र)

सुझाए गये चरण

- सुगमकर्ता प्रतिभागियों को उनके चिंतन/विचार/छवि को बताने के लिए आमंत्रित करें।
- सुगमकर्ता प्रतिभागियों के विचारों को श्वेतपट्ट पर नोट करते जायें।
- धीरे–धीरे जब लगभग 50% प्रतिभागी अपने विचार व्यक्त करते हैं तो नेतृत्व के गुण संबंधी सूची लंबी हो जाएगी। सुगमकर्ता पूछ सकते हैं कि बोर्ड पर दूसरा और कोई पहलू छूटा हो तो उसे भी जोड़ें।
- अब सुगमकर्ता विद्यालय नेतृत्वकर्ता के प्रत्येक गुणों तथा एक विद्यालय नेतृत्वकर्ता के संबंध में इसकी उपयोगिता पर चर्चा करेंगे। उदाहरण के लिए राजनैतिक नेता बनने के लिए अच्छे वक्ता के गुण होना आवश्यक होता है उसी प्रकार क्या विद्यालय नेतृत्वकर्ता के संबंध में भी यह तथ्य उतना ही सत्य है?
- समूह की राय के आधार पर, सुगमकर्ता उन लक्षणों को मिटा देंगें जो विद्यालय नेतृत्वकर्ता के लिए उपयोगी नही हैं।

दिवस
1

चिंतन मनन के प्रश्न

- क्या यह वही गुण है जिनकी विद्यालय नेतृत्वकर्ता बनने में आवश्यकता होगी?
- क्या इनमें कोई ऐसा गुण है जिसे आप विद्यालय प्रमुख के तौर पर उपयोग करते हैं जो एक नेतृत्वकर्ता के लिए महत्वपूर्ण हो?

सुगमकर्ता के लिए

- इस गतिविधि का कोई सही जवाब नहीं है। इस गतिविधि का प्रयोजन प्रतिभागियों के लिए विद्यालय नेतृत्व के अर्थ को समझने के लिए चिंतन की शुरूआत कराना है।
- इससे सुगमकर्ता को आने वाले दिनों में कार्यशाला में ध्यान दिए जाने वाले पहलुओं/गुणों की एक अंतर्दृष्टि प्राप्त होती है। उदाहरण के लिए आदर्श कार्यशाला व्यवहार, पहलकर्ता, शिक्षण–अधिगम गुणवत्ता पर ध्यान देना आदि।
- सुझाव दिया जाता है कि गुणों की अंतिम सूची को स्पष्ट रूप से चार्ट पेपर पर लिखकर अगले नौ दिनों के लिए प्रशिक्षण हॉल में लगा दिया जाए।

प्रमुख संदेश

- नेतृत्व का अभिप्राय आरम्भकर्ता होना, दल का मुखिया होना, सहायक अवसरों की तलाश करना, शक्तियों को बढ़ाना और खुले मन से नई बात को सीखना है।
- प्रतिदिन जैसे–जैसे आगे बढ़ते हैं, सामूहिक रूप से प्राप्त होने वाली समझ को पिछले संदर्भों से

जोड़ते है क्योंकि उनमें से कुछ विचार इस परिभाषा से मेल खा सकते हैं, जबकि कुछ उनसे भिन्न हो सकते हैं। इसलिए यह आवश्यक है कि हम आगामी दिनों में शामिल किए जाने वाले प्रत्येक विषय का मूल्यांकन करें।

- यह भी संभव है कि हम कार्यशाला की समाप्ति पर इसे सामूहिक रूप से बदलना चाहें, इसलिए इसे हमारे समूह की "कार्यात्मक परिभाषा" के रूप में निरूपित होने दें।

सत्र 3: विद्यालय नेतृत्व की समझ: विभिन्न भूमिकाएं और दायित्व जिसमें बच्चा सर्वप्रथम हो

l= 3	1400 cts ls 1515 cts rd	
xfrfof/k;k¡	vof/k ¼feuV½	vis{kr ifj.kke
विद्यालय नेतृत्व : विभिन्न भूमिकाओं और दायित्वों का निर्धारण करना	40	समझ विकसित करना कि विद्यालय प्रमुख की प्राथमिक भूमिका यह होती है कि वे बच्चों के बेहतर अधिगम को सुनिश्चित करें, विभिन्न भूमिकाओं को उल्लिखित संदर्भ में देखा जाए।
गतिविधि: नेतृत्व कार्यों को नेतृत्वकर्ता की तरह से करना : पावर प्वाइंट प्रस्तुति	35	

गतिविधि 3.1: विद्यालय का नेतृत्वकर्ता: विभिन्न भूमिकाओं और दायित्वों का निर्धारण करना

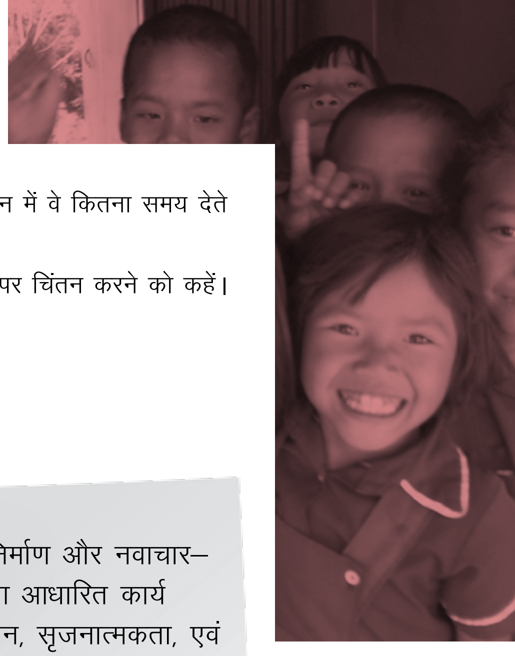
दिवस
1

गतिविधि का आयोजन कैसे करें?

fof/k: समग्र वाद–विवाद

सुझाये गए चरण

- सुगमकर्ता प्रतिभागियों से पिछले सत्र में सूचीबद्ध गुणों के आधार पर नेतृत्व की अनेक भूमिकाओं, उनके अभ्यास के तरीके और विद्यालय के संदर्भ में नेतृत्व के बारे में विचार प्रकट करने को कहें।
- जब प्रतिभागी अपनी अनेक भूमिकाओं के बारे में बताते हैं तो यह कई प्रकार के हो सकते हैं जिन्हें चित्र के माध्यम से प्रदर्शित कर सकते हैं। जैसा कि यहाँ चित्र में दर्शाया गया है।
- सभी श्रेणियों को आरेखित कर लिये जाने के बाद सुगमकर्ता प्रतिभागी से छूट गये भूमिका को तलाश करने को कहें।
- दूसरी और भी अन्य भूमिकाएं हो सकती हैं जैसे – "प्रवर्तक", "दल का मुखिया"



- प्रतिभागियों से कहें कि वे चिंतन करें कि प्रत्येक भूमिका के लिए वर्तमान में वे कितना समय देते हैं।
- बच्चों के अधिगम पर प्रत्येक भूमिका के लिए दिये गए समय के प्रभाव पर चिंतन करने को कहें।
- नेतृत्व भूमिका अन्य भूमिकाओं से कैसे भिन्न है, इस पर चर्चा करें।

दिवस 1

चिन्तन मनन के प्रश्न–

- आप अधिकांशत: अपना दिन कैसे व्यतीत करते हैं? नेतृत्व करते हुए? पर्यवेक्षण कार्य करते हुए? प्रशासनिक कार्य करते हुए? संबंध स्थापित करते हुए या अन्य कोई कार्य करते हुए?
- आप उल्लिखित भूमिकाओं में से कौन सी भूमिका को बच्चों के अधिगम हेतु अत्यन्त प्रभावी समझते हैं?
- क्या आप समझते हैं कि विभिन्न भूमिकाओं के समय प्रबंधन से आपको विद्यालय नेतृत्व में बेहतर सहायता मिलेगी?
- आप अपने द्वारा प्रतिदिन निष्पादित की जाने वाली सभी भूमिकाओं को लिखें और प्रत्येक भूमिका को आप 1 से 5 संख्या प्रदान करें। संख्या 1 "बहुत कुशल" और संख्या 5 "पूरी तरह से अकुशल"। इससे आपको सुधार के क्षेत्र का निर्णय करने में सहायता मिलेगी।
- विद्यालय प्रमुख के तौर पर आप सभी अपनी अनेक नेतृत्वकर्ता की भूमिकाओं में से किसमें सुधार की आवश्यकता महसूस करते हैं?

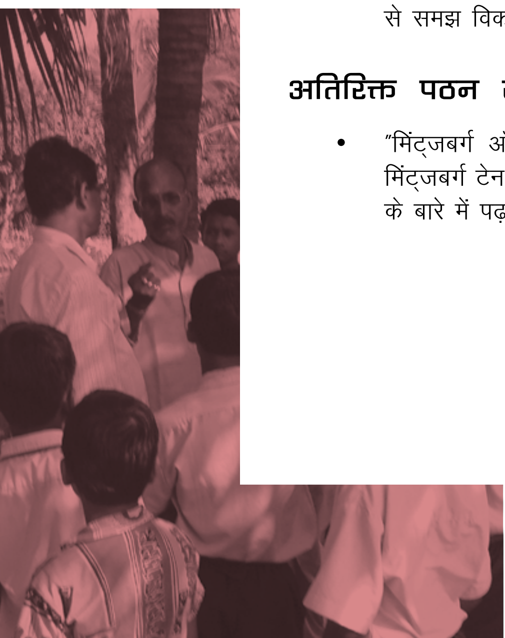
सुगमकर्ता के लिए

- सुगमकर्ता प्रतिभागियों द्वारा बताई गई बहुत सी भूमिकाओं और दायित्वों का श्यामपट्ट पर आरेख बनायें।
- विभिन्न भूमिकाओं और दायित्वों के निर्वहन के लिए आवश्यक कौशलों पर चर्चा करें।
- विद्यालय नेृत्वकर्ता के लिए प्रत्येक भूमिका की महत्ता पर चर्चा करें।
- विद्यालय सुधार की अन्य भूमिकाओं की तुलना में नेतृत्व की भूमिका क्या अंतर ला सकती है पर प्रकाश डालें।

दिवस
1

प्रमुख संदेश

- विद्यालय प्रमुख के तौर पर यह समझना महत्वपूर्ण है कि विद्यालय प्रमुख की भूमिका न सिर्फ प्रशासनिक और प्रबंधनीय कार्य करना है बल्कि शिक्षण–अधिगम, सहयोगी, अभिभावक, समुदाय और शासकीय अधिकारियों का नेतृत्व करना है और सबसे महत्वपूर्ण है स्व का नेतृत्व।
- आठ दिवसीय यात्रा के दौरान नेतृत्व की प्रत्येक भूमिका के प्रभावी निष्पादन के लिए विद्यालय नेतृत्व विकास कार्यक्रम में विभिन्न भूमिकाओं एवं ज्ञान, कौशल और आवश्यक मनोवृत्ति के माध्यम से समझ विकसित करता हैं।



अतिरिक्त पठन सामग्री

- "मिंट्जबर्ग ऑन मैनेजमेंट : इनसाइड आवर स्ट्रेंज वर्ल्ड ऑर्गानाइजेशन 1990 में रूपांतरित मिंट्जबर्ग टेन की मैनेजमेंट रोल्स की इस पुस्तक में विद्यालय प्रमुख प्रबंधक की विभिन्न भूमिकाओं के बारे में पढ़ना चाहेंगे। *{अति दि.1_स3_3.1: दिवस1–सत्र3–गतिविधि3.1–टेन मैंनेजमेंट रोल्स}*

गतिविधि 3.2: नेतृत्वकारी कार्यों को नेतृत्वकर्ता की तरह से करना

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k: बड़े समूह में गतिविधि

सुझाये गए चरण

सुगमकर्ता संसाधन के साथ दिये गये पावर प्वाइंट की प्रस्तुती करें और विचार–विमर्श के माध्यम से प्रतिभागियों को विभिन्न सवालों और संकल्पनाओं में ले जायें।

चितंन मनन के प्रश्न

- विद्यालय नेतृत्वकर्ता के मुख्य लक्ष्य के बारे में आप क्या सोचते हैं?
- एक सफल विद्यालय प्रमुख में अलग तरीके से कार्य कर रहा हैं इस बारे में आप क्या सोचते हैं?
- वो कौन सी चीजे हैं जो विद्यालय नेतृत्वकर्ता होने के नाते आप अपने विद्यालय, कर्मचारियों और छात्रों को देना चाहते हैं?

दिवस 1

सुगमकर्ता के लिए

- चर्चा के लिए पावर प्वाइंट प्रस्तुति को सम्मिलित किया गया है यथा *{दि1_स3_3.2: दिवस 1–सत्र 3–गतिविधि 3.2–पावर प्वाइंट प्रस्तुति 'नेतृत्वकारी जैसे कार्यों को नेतृत्वकर्ता की तरह से करना'}*
- सुगमकर्ता को हर स्लाइड चलाने के बाद रूकना चाहिए है चूंकि यह पावर प्वाइंट एक पारस्परिक क्रिया है और आशा की जाती है कि स्लाइड चलाने के दौरान उठने वाले सवालों के चिंतन के लिए प्रतिभागी को कुछ समय दिया जाए।

सत्र 4: विद्यालय नेतृत्व की समझ: विभिन्न संदर्भ और अभ्यास

l= 4	1530 cts ls 1730 cts rd	
xfrfof/k;k¡	vof/k ¼feuV½	vis{kr ifj.kke
समूह कार्य के उपरांत केस अध्ययन	120	वास्तविक केस अध्ययन के नेतृत्व की दृष्टि से देखना तथा स्वयं के नेतृत्व के लिए सीखना

गतिविधि 4.1: समूह कार्य के उपरांत केस अध्ययन

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k : छोटे समूह की गतिविधि

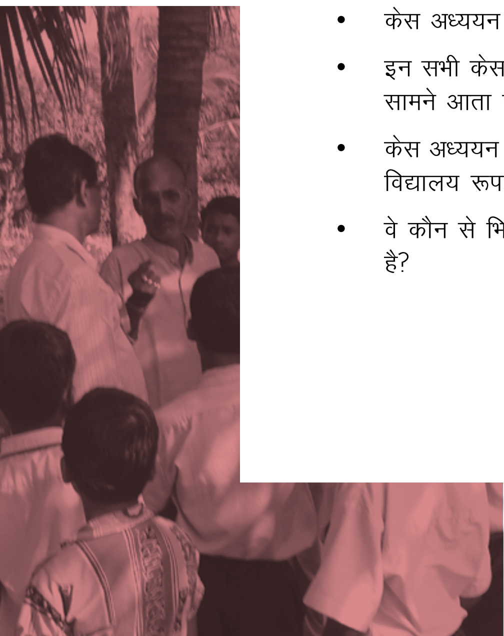
सुझाये गए चरण

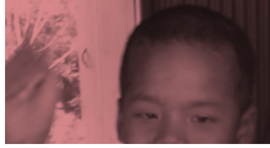
- प्रत्येक प्रतिभागी को संसाधन फोल्डर में रखे पांच केस अध्ययनों को वितरित किया जाए *{दि1_स4_4.1: दिवस 1–सत्र4–गतिविधि4.1–विद्यालय नेतृत्व पर केस अध्ययन}*
- प्रतिभागियों को सभी केस अध्ययनों को पढ़ने का समय दिया जाय।
- अब प्रतिभागियों को पांच समूहों में बांट दिया जाए और प्रत्येक समूह को एक केस अध्ययन पढ़ने के लिए दिया जाए। प्रतिभागी केस अध्ययन को पढ़ने के उपरान्त उसके अंत में दिए गए प्रश्नों पर चर्चा करें।

दिवस 1

चितंन मनन के प्रश्न

- आप अपने विद्यालय का नेतृत्व कैसे करते हैं?
- आप अपने दिये गये संदर्भ में अपने विद्यालय का नेतृत्व कैसे करना चाहेंगे?
- केस अध्ययन के संदर्भ में क्या आप विद्यालय नेतृत्व की समझ को पुनरावलोकन करना चाहेंगे?
- इन सभी केस अध्ययन में वह कौन सा सामान्य विषय है जो आपके अधिगम के रूप में उभर कर सामने आता है?
- केस अध्ययन में विद्यालय प्रमुख के बारे में आपको सबसे अधिक क्या प्रभावित करता है जो उनके विद्यालय रूपांतरण में सहायक हुआ है?
- वे कौन से भिन्न अभ्यास थे जिन्हें विद्यालय प्रमुखों ने अपने विद्यालय के संदर्भ में उपयोग किया है?





सुगमकर्ता के लिए

- सुगमकर्ता को गतिविधि को पिछले सत्र से जोड़ना चाहिए। प्रतिभागियों को संकेत देते हुए कहें कि कुछ विद्यालय प्रमुख/नेतृत्वकर्ता यहीं मौजूद हैं जिन्होंने नेतृत्व जैसे कार्यों को नेतृत्वकर्ता की तरह से किया है और हम उनके विद्यालयों के मामलों का अध्ययन करेंगे।
- सुझाव दिया जाता है कि सभी केस अध्ययन को सभी प्रतिभागियों में वितरित किया जाए और इन्हें पढ़ने को कहा जाए क्योंकि उत्तरवर्ती चर्चाओं में प्रतिभागियों को अन्य समूहों के केस अध्ययन की जानकारी होना भी आवश्यक है।

महत्वपूर्ण संदेश

- विद्यालय एक संगठन की तरह होता है जिसमें, भौतिक और मानव संसाधन दोनों होते हैं, आधारभूत संरचनाएं सम्मिलित होती हैं तथा इसका एक ही उद्देश्य होता है जिसके लिए यह कार्य करता है। इसलिए, विद्यालय प्रमुख विद्यालय में एक मुख्य कार्यकारी अधिकारी की तरह से होता है।
- प्रत्येक केस अध्ययन नेतृत्व का निरूपण करता है जिससे विद्यालय/संगठन की आवश्यकताओं/चुनौतियों का सामना, प्रभावी और बेहतर ढंग से किया जा सके।
- केस अध्ययन में विभिन्न परिस्थितियों से निपटने के विभिन्न तरीकों को मुख्य रूप से दर्शाया गया है लेकिन अनिवार्यतः सभी विद्यालयों ने चुनौती का सामना भिन्न तरीके से या कुछ अतिरिक्त प्रयासों से किया है।

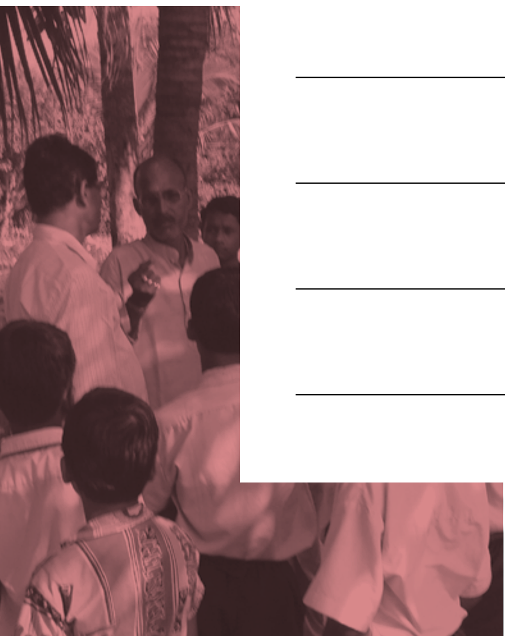
दिवस
1

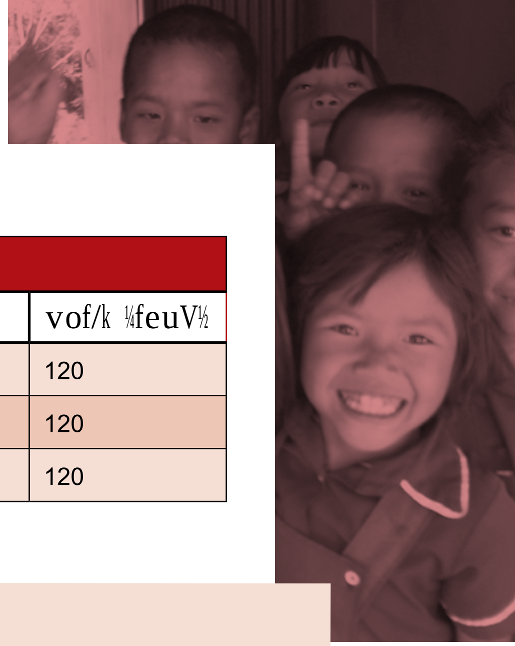
अतिरिक्त पठन सामग्री

- सुगमकर्ता विद्यालय प्रमुखों से आज से अंतिम दिन तक प्रत्येक दिन के अंत में दैनिक पत्रिकाओं को लिखने के लिए आग्रह करें जैसे कि 'आज के दिन से उन्होंने क्या सीखा? विद्यालय प्रमुख, डॉ. रश्मि दीवान के मॉड्यूल "शैक्षिक नेतृत्व एक संकल्पित संरचना" को भी पढ़ सकते हैं, जो कि संसाधनों में उपलब्ध कराये गये हैं। *{अति दि1_स4_4.1क: दिवस 1 – सत्र 4 – गतिविधि 4.1 –विद्यालय नेतृत्व विकास मॉड्यूल}*
- विद्यालय नेतृत्व के बारे में एक समेकित विचार प्रदान करने के लिए विद्यालय नेतृत्व पर एक पावर प्वाइंट प्रस्तुति को भी शामिल किया गया है। *{अति.दि1_स4_4.1ख: दिवस 1 – सत्र 4 – गतिविधि 4.1 – विद्यालय नेतृत्व विकास पर पावर प्वाइंट प्रस्तुतिकरण }*

टिप्पणियाँ

दिवस
1





दिन के कार्य: एक नज़र

fnol 2		
l=	uke	vof/k ¼feuV½
1	विद्यालय एक अधिगम संस्था के रूप में	120
2	अधिगम संस्था के रूप में विद्यालय की समझ	120
3	विद्यालय के विज़न का विकास	120

दिवस 2

सत्र 1: विद्यालय एक अधिगम संस्था के रूप में

l= 1	1000 cts ls 1200 cts rd	
xfrfof/k;k¡	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
विद्यालय एक अधिगम संस्था के रूप में	120	नेतृत्व वह गुण है, जो आवश्यकताओं, चुनौतियों का सामना कर रहे संगठन को अधिक प्रभावशाली या बेहतर बनाने के उद्देश्य के प्रति प्रतिक्रिया है।

गतिविधि 1.1: विद्यालय एक अधिगम संस्था के रूप में

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k: छोटे समूह में अभ्यास, जिसके उपरांत बड़े समूह में चर्चा

सुझाए गए चरण

- सुगमकर्ता 'अधिगम संस्था' वाक्यांश का परिचय प्रतिभागियों से कराता है।
- प्रतिभागियों के सामने पावर प्वाइंट के माध्यम से इसे प्रस्तुत करें। *{दि2_स1_1.1क: दिवस 2–सत्र 1–गतिविधि 1.1–'विद्यालय एक अधिगम संस्था के रूप में' पावर प्वाइंट प्रस्तुति}*
- प्रतिभागियों के 8–10 सदस्यों के छोटे–छोटे समूह में इस वाक्यांश पर बनी समझ के बारे में 10 मिनट तक चर्चा करने को कहें।
- प्रस्तुति के दौरान उठने वाले विभिन्न प्रश्नों पर चर्चा करने के लिए समूहों को कागज उपलब्ध करायें।
- यदि वे एक अधिगम संस्था का भ्रमण कर रहे थे तो वे क्या देखते, सुनते, अनुभव या महसूस करते थे।

- विभिन्न समूहों से कुछ बिन्दु लें और उसे श्वेतपट्ट पर अंकित करें।
- प्रतिभागियों को पावर प्वाइंट प्रस्तुति दिखाएं जो अधिगम संस्था के विभिन्न पहलुओं पर चर्चा करते हैं।
- प्रतिभागियों से निरंतर संवाद और 'अधिगम संस्था' के विभिन्न परिभाषाओं तथा उनकी समझ पर निरंतर संवाद करें।
- एक संस्था के अधिगम के लिए आवश्यक इन पांच विषयों की महत्ता पर, बगैर संदर्भित किये हुए चर्चा करें जैसे कि वैयक्तिक विशेषज्ञता, मानसिक प्रादर्श, साझा दृष्टिकोण, समूह कार्य और व्यवस्था के विचार।

चिंतन मनन के प्रश्न

- क्या आप इन विषयों में से किसी को अपने विद्यालय से जोड़ सकते हैं?
- क्या आप समझते हैं कि इस अभ्यास से अधिगम संस्था के रूप में आप के विद्यालय को रूपांतरित करने में मदद मिलेगी?

सुगमकर्ता के लिए

- प्रतिभागियों को पीटर सेंज द्वारा "स्कूल दैट लर्न" के छोटे उद्धरणों को पठन हेतु वितरित करें। *{दि2_स1_1.1ख:दिवस 2 –सत्र 1– गतिविधि 1.1 – पीटर सेंगे द्वारा 'विद्यालय एक अधिगम संस्था के रूप में', से लिए गए उद्धरण}*
- विद्यालय अधिगम संस्थास के रूप में सत्र के समेकन में पावर प्वांइट प्रस्तुति एक साधन के तौर पर और हैंडआउट्स दोनों संलग्न हैं।

दिवस
2

प्रमुख संदेश

अधिगम संस्था को निरंतर सभी के व्यक्तिगत विकास पर, सभी के विचार बिंदुओं को सम्मिलित करना, और शुरूआत साझा विज़न द्वारा और समूह में करना, इन पर ध्यान केन्द्रित करना होगा। यह व्यक्तियों के बारे में कम, लेकिन संपूर्णता में संगठन के बारे में अधिक केन्द्रित है।

सत्र 2: अधिगम संस्था के रूप में विद्यालय की समझ

l= 2	¼1215 cts ls 1315 cts rd½] ¼1415 cts ls 1515 cts rd½	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
अधिगम संस्था और चिंतन के प्रमुख विचार	60	अधिगम संस्थान की विशेषताओं की समझ का विकास, विद्यालय की वास्तविकता से उनके जुड़ाव तथा चिंतन
साझा अभ्यास	60	

गतिविधि 2.1: अधिगम संस्था पर महत्वपूर्ण विचार

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

दिवस 2

fof/k: बड़े समूह में चर्चा (समग्र)

सुझाये गए चरण

- सुगमकर्ता केस अध्ययन में दर्शाए गए कुछ प्रमुख सीखने के तरीकों की ओर ध्यान आकर्षित करें जिसका परिचय दिवस 1 के सत्र 4 में कराया गया था।
- सुगमकर्ता अधिगम संस्था के मुख्य पांच विशेषताओं को उजागर करने के लिए केस अध्ययन से उदाहरण तलाश करें जिस पर एक अच्छा विद्यालय चिंतन करे और इसे पिछले सत्र में प्रस्तुत किए गए पावर प्वाइंट के साथ जोड़ें।
- सुगमकर्ता समूहों से विद्यालय प्रमुख के तौर पर इन पहलुओं को उजागर करने वाले अपने जीवन के अनुभवों को साझा करने को कहें।

चिंतन मनन के प्रश्न

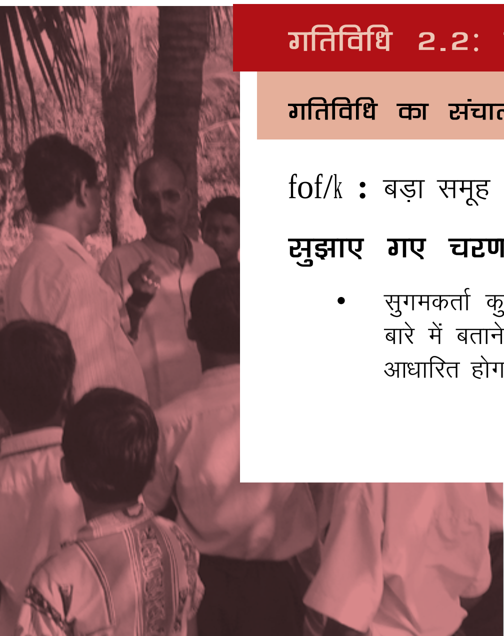
- **व्यक्तिगत विशेषता:**
  - पिछले वर्ष आपने विद्यालय में क्या–क्या नई बातें सीखी हैं?
  - क्या आपने विद्यालय में सीखने तथा इसका उपयोग करने के लिए लोगों को प्रोत्साहित किया है?
  - उदाहरण के तौर पर आपके विद्यालय में सी सी ई शुरू की गई है लेकिन क्या आप और आपके अध्यापक इस सी सी ई में विश्वास रखते हैं और इसके कार्यान्वयन या सी सी ई को समझने के लिए क्या आपने अपने आप को पूरी तरह से तैयार किया है?
- **मानसिक मॉडल:**
  - आपने अपने बारें में कौन सी मान्यताओं की पहचान की है जो आपको बदलाव लाने से रोकती हैं?

- उदाहरण के तौर पर अभिभावक बच्चों को विद्यालय भेजना नहीं चाहते हैं क्योंकि उन्हें इसका कोई महत्व नज़र नहीं आता।
- किये जा रहे प्रश्नों तथा बदलाव के संबंध में केस अध्ययन 4–भील समुदाय मानसिक मॉडल का एक उदाहरण है।

- **साझा विज़न:**
    - विद्यालय से जुड़े किसी मुद्दे पर आपने कब अंतिम बार अपने स्टाफ के साथ संवाद किया था?
    - क्या आप समझते हैं कि आप और आपके सहयोगी शैक्षिक सत्र की समाप्ति पर विद्यालय की उपलब्धि के बारे में एक जैसी सोच रखते हैं?
- **समूह अधिगम:**
    - नेतृत्व भूमिका के अन्तर्गत आप व्यक्तिगत विकास के अवसरों को उपलब्ध कराने के लिए क्या कर रहे हैं जिससे कि प्रत्येक अध्यापक अपनी योग्यता को बढ़ा सके?
    - आपने अंतिम बार कब अपने सहकर्मियों के लिए अधिगम योजना बनाई थी?
- **व्यवस्था की सोच:**
    - वे कौन से बदलाव हैं जो आपकी अनुपस्थिति में भी विद्यालय में बने रहे?
    - उन बदलावों पर बल देना जो व्यक्तियों पर आश्रित नहीं हैं।

प्रमुख संदेश

- अधिगम संस्था को सभी के व्यक्तिगत विकास पर निरंतर ध्यान केंद्रित करना है व सभी लोगों के विचार बिन्दुओं को सम्मिलित करना और साझा दृष्टिकोण और समूह कार्य से करना है।
- विद्यालय को एक अधिगम संस्था के रूप में परिभाषित किया जा सकता है जो एक साझा लक्ष्य का विकास करता है, सहयोगात्मक शिक्षण और अधिगम वातावरण की स्थापना करता है, नई पहल का जोखिम लेने वाले शिक्षण को प्रोत्साहित करता है, सबंधित पहलुओं का नियमित रूप से पुनरावलोकन करता है, अच्छे काम की पहचान करके प्रोत्साहन देता है और अपने सदस्यों को निरंतर व्यवसायिक विकास के अवसर प्रदान कराता है।



गतिविधि 2.2: नेतृत्व अभ्यास को साझा करना

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k : बड़ा समूह (समग्र)

सुझाए गए चरण

- सुगमकर्ता कुछ प्रतिभागियों को उनके विद्यालय में शुरू किये जाने वाले नेतृत्व अभ्यास के बारे में बताने के लिए आमंत्रित करते हैं जो अधिगम संस्था के पांच पहलुओं में से एक पर आधारित होगा।

- जब प्रतिभागी अभ्यास को साझा करें तो सुगमकर्ता पांच विभिन्न चार्ट (प्रत्येक विचार के लिए एक) पर इसको नोट करते जाएं। जिससे कि यह उनके विज़न को विकसित करने में सहायक हो तथा जिससे 9 और 10 में तैयार किये जाने वाले एस डी पी में सहायता मिल सके।

सत्र 3: विज़न का विकास

l= 3	1530 cts ls 1730 cts rd	
xfrfof/k;k¡	vof/k ¼feuV½	vis{kr ifj.kke
मेरे विद्यालय के लिए मेरा विज़न	100	विद्यालय तथा नेतृत्वकर्ता के रूप में इसे प्राप्त करने हेतु विज़न का विकास
समेकित चितंन	20	विद्यालय प्रमुख दो दिवसीय अधिगम का समेकन करेंगें

दिवस 2

गतिविधि 3.1: मेरे विद्यालय के लिए मेरा विज़न

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k : व्यक्तिगत अभ्यास – छोटे समूह में चर्चा – व्यक्तिगत अभ्यास

सुझाए गए चरण

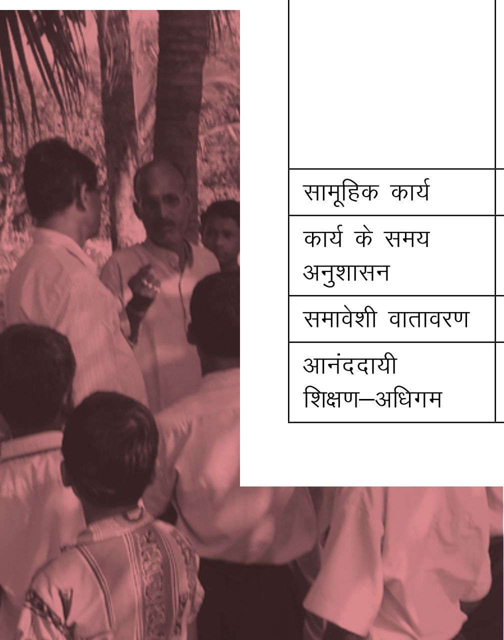
- प्रतिभागियों को चार्ट पेपर, स्केच पेन, क्रेयोन्स और हाईलाइटर दिये जाएं एवं अपने विद्यालय के बारे में पुनः कल्पना के लिए स्वतंत्र छोड़ दें।
- प्रतिभागी अपने विद्यालय को भविष्य में कैसा देखना चाहते हैं, चार्ट पेपर पर अंकित करें।
- कृपया चित्रकला कौशल के बारे में परेशान न हों यदि आप चित्र के माध्यम से अभिव्यक्त नहीं कर सकते हैं तो इस स्थिति में आपको लिखने की स्वतंत्रता है।
- विद्यालय के विभिन्न पहलुओं जैसे विद्यालय की बनावट, उसका परिवेश, वर्गकक्ष, शिक्षण–अधिगम और अमूर्त पहलू जैसे परस्पर संबंधों को भी शामिल करने का प्रयास किया जाना चाहिए।
- अपने आसपास के समूह के सदस्यों के साथ इस बारे में चर्चा करें:
    - आपके विद्यालय में इन आवश्यक बदलावों की गतिशीलता के लिए क्या कार्य अपेक्षित हैं? संभव हो तो उन्हें विस्तार से और विशेष रूप से प्रदर्शित करें।
    - अल्पकालिक और दीर्घकालिक उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए उचित समयावधि का निर्धारण करें।
    - एक नेतृत्व की कल्पना करें जिससे कि अपने विद्यालय के विज़न को परिणित करने के लिए उपयोग कर सकें।

सुगमकर्ता के लिए :

- सुगमकर्ता चिंतन को विचारोत्तेजक प्रश्नों के माध्यम से संकेत दे सकता है जैसे:
    - आप आगामी पांच वर्षों में अपने विद्यालय को कैसा देखना चाहेंगे?
    - आप अपने विद्यालय में किन क्षेत्रों में बदलाव लाना चाहेंगे?
    - भविष्य में समुदाय विद्यालय, शिक्षक–छात्र, और शिक्षक–विद्यालय प्रमुख के परस्पर संबंध कैसे रहेंगे?
    - आपके विद्यालय में शिक्षण–अधिगम वातावरण कैसा होगा?
- यह एक विचारात्मक अभ्यास है और सुगमकर्ता को प्रतिभागियों को स्वतंत्रता पूर्वक चिंतन और चर्चा के लिए भी प्रेरित करना चाहिए। हालांकि यह बहुत महत्वपूर्ण है कि ऐसे अवलोकनात्मक और क्रियात्मक बिंदुओं पर पहुंचा जाए जिन्हें वास्तव में विद्यालय में निरूपित किया जा सके।
- यदि कुछ प्रतिभागी कठिनाई महसूस करते हैं तो उस मामले में निम्नलिखित प्रारूप का भी सुझाव दिया जा सकता है :

e fo|ky; dk cPpk vkj f’k{kdk d fy, ,d cgrj LFkku fdl rjg l cuk ldrk gw¡\	e dku l fof'k"V mik; d:xk\	dc\	e viu f’k{kdk e dku lk cnyko n[kuk pkgrk g\	e viu fo|kFkh;k e dku lk cnyko n[kuk pkgrk g\
बालकों के लिए भयमुक्त वातावरण	• कक्षा के वातावरण के बदलाव पर शिक्षकों से चर्चा • कक्षा को और अधिक मैत्रीय अनुकूल बनाने के लिए छात्रों के साथ चर्चा • स्वाभाविक वातावरण के निर्माण में शिक्षकों और छात्रों का सम्मानित जुड़ाव	अगला शैक्षिक सत्र (जून में विद्यालय पुन: खुलने के उपरांत)।	• बच्चों के साथ समूह में बैठना • कक्षा के अंदर और बाहर छात्रों के साथ बातचीत • छात्रों के साथ मित्रता बढ़ाना और उनके साथ खेलना • छात्रों को प्रश्न करने, क्रिया कर देखने, बातचीत और अधिगम के अधिक अवसर देना। • बच्चों के प्रश्नों को सुनना।	• शिक्षकों और विद्यालय प्रमुखों के साथ भयमुक्त वातावरण में बैठना। • बेझिझक प्रश्न पूछना। • समूह में कार्य करना।
सामूहिक कार्य				
कार्य के समय अनुशासन				
समावेशी वातावरण				
आनंददायी शिक्षण–अधिगम				

दिवस 2



प्रमुख संदेश

- विज़न निर्माण एक ऐसा अभ्यास है जिससे अनदेखी को देख सकते हैं और उसे मूर्त रूप में परिणित करने हेतु कार्य कर सकते हैं।

गतिविधि 3.2: दिवस 1 और 2 के अधिगम पर चिंतन

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k**:** व्यक्तिगत अभ्यास

सुझाये गए चरण

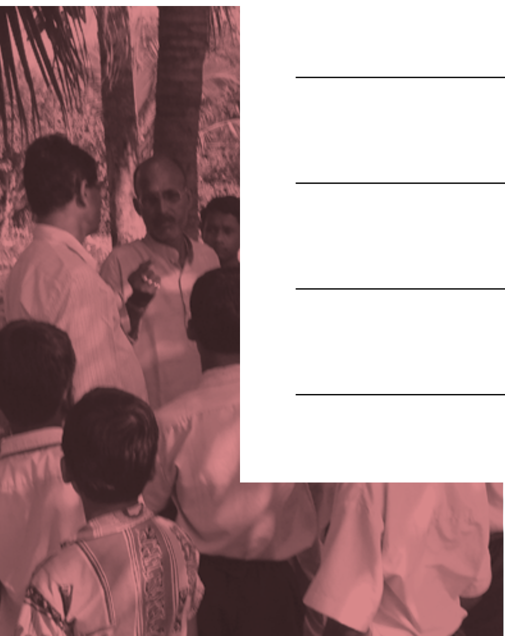
- सुगमकर्ता निम्नलिखित तीन प्रश्नों को बोर्ड पर लिखें और प्रतिभागियों से प्रपत्रों को भरने और चर्चा करने को कहें।
    - मैंने क्या सीखा है?
    - मेरी व्यक्तिगत कार्यप्रणाली के बिंदु क्या हैं?
    - अपने विद्यालय में नेतृत्व विकास के लिए मैं कौन सी गतिविधियों का प्रयोग करूंगा?
- सुगमकर्ता उनसे लेकर पढ़ें और उन्हें वापिस कर दें।

सुगमकर्ता के लिए

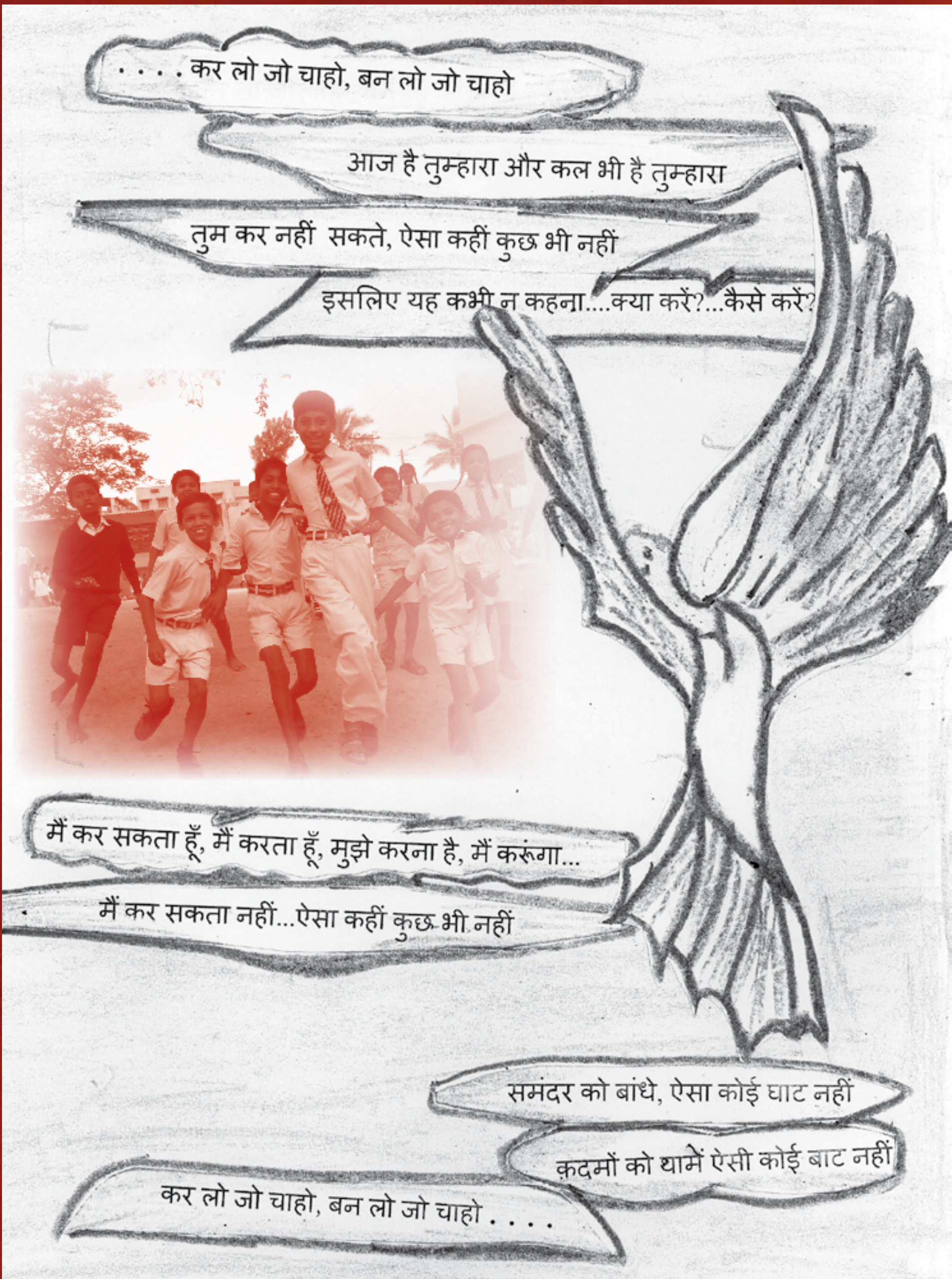
यह दो दिवस सुगमकर्ता के लिए प्रतिपुष्टि की तरह है और अगले आठ दिनों में किन बिन्दुओं पर ध्यान केन्द्रित करना है, उन पर सुझाव प्रदान करता है।

टिप्पणियाँ

दिवस
2



मुख्य क्षेत्र 2
स्वयं का विकास



थ्सउरू जीवकें त्ववउंदप भ्व श्रलंमद ;1990द्ध
स्लतपबपेज ;ग्रंउसमी च्ंदकमद्ध

दिवस 3

दिवस 3 के लिए सुगमकर्ता की जांच सूची

मुख्य क्षेत्र –2 स्वयं का विकास

दिवस 3

D;k vkidk vkt dk fy, fuEufyf[kr lalk/kuk dk ,d= djuk ;kn Fkk\

1. संसाधन का नाम 'लीड इंडिया' वीडियो (दि3_स1_1.1) ☐
2. नेतृत्व व्यक्तित्व परीक्षण का हैंडआउट (दि3_स1_1.2) ☐
3. 'प्राथमिकता निर्धारण' एवं समय प्रबंधन मॉड्यूल का हैंडआउट (दि3_स2_2.1) ☐
4. 'तत्काल समय प्रबंधन ग्रिड' मॉड्यूल का हैंडआउट (दि3_स2_2.3) ☐
5. 'निरंतर पेशेवर विकास' मॉड्यूल का हैंडआउट (दि3_स3_3.1) ☐

lqfuf'pr djsa fd fuEufyf[kr miyC/k gSa

1. चार्ट ☐
2. स्केचपेन ☐
3. सादा कागज ☐
4. लैपटॉप/कम्प्यूटर ☐
5. प्रोजेक्टर ☐
6. हैंडआउट के तौर पर पावर प्वाइंट प्रस्तुति की हार्डकॉपी ☐
7. स्पीकर (आवाज की गुणवत्ता सुनिश्चित करें) ☐

दिवस
3

प्रस्तावना

इस क्षेत्र का मुख्य उद्देश्य विद्यालय प्रमुखों में क्षमता, मनोवृत्ति एवं मूल्यों के संदर्भ में स्व के प्रति एक सकारात्मक अवधारणा विकसित करना है। इसका उद्देश्य चिंतन तथा अन्तःक्रिया द्वारा आत्म–विकास के अवसर का सृजन करना है जो तभी संभव हो सकता है जब विद्यालय प्रमुख स्वयं तथा दूसरों के निरंतर सीखने और आत्म–विकास के अवसरों के सृजन में नेतृत्वकर्ता की महत्वपूर्ण भूमिका को समझें।

प्रभावी नेतृत्व के प्रदर्शन के लिए एक नेतृत्वकर्ता को सबसे पहले स्व का विकास करना होगा और इसके लिए आवश्यक है चिंतन को स्वयं सीखते रहने के निरंतर अभ्यास के रूप में अपनाना। ऐसा मानना है कि क्रियात्मक चिंतन विद्यालय प्रमुख को इच्छित परिवर्तन के लिए शक्ति प्रदान करता है जिससे वे 'हां मैं कर सकता हूँ' की मनोवृत्ति द्वारा सभी चुनौतियों का सामना करके विद्यालय का रूपान्तरण करते हैं। कार्यशाला के इस दिवस का प्रयास विद्यालय प्रमुख को ज्ञान, कौशल व आत्मविश्वास से सशक्त करना और उन्हें विद्यालय रूपान्तरण की ज़िम्मेदारी के लिये तैयार करना है। इस तरह नेतृत्वकर्ता को विद्यालय परिवर्तन हेतु एक अनिवार्य उत्प्रेरक के रूप में देखा जाता है।

दिन के कार्य: एक नज़र

fnol 3		
l=	uke	vof/k ¼feuV½
1	'मेरी नेतृत्व शैली' के बारे में समझ	120
2	महत्वपूर्ण व आवश्यक ग्रिड	150
3	व्यवसायिक कौशलों का निरंतर विकास	90

सत्र 1: 'मेरी नेतृत्व शैली' के बारे में समझ

l= 1	0930 c t s l s 11:30 c t s rd	
xfrfof/k;ˇ;	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
लीड इंडिया वीडियो और चर्चा (डी–ब्रीफ)	20+30	विद्यालय परिवर्तन के लिए विश्वास एवं प्रतिबद्धता का विकास।
विद्यालय प्रमुख के तौर पर वर्तमान में मेरी भूमिका पर चितंन – व्यक्ति के नेतृत्व क्षमता का परीक्षण	50	
विद्यालय परिवर्तन के लिये उठाये जाने वाले कदम	20	

गतिविधि 1.1: लीड इंडिया वीडियो और प्रतिपुष्टि (डी–ब्रीफ)

गतिविधि का आयोजन कैसे करें?

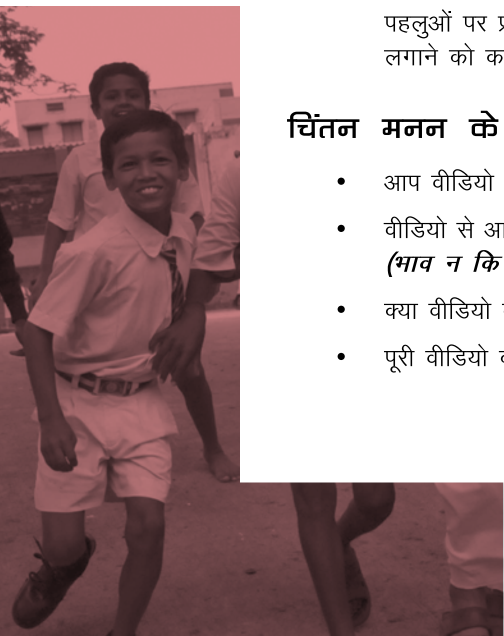
fof/k½ वीडियो के उपरांत आत्म–चिंतन

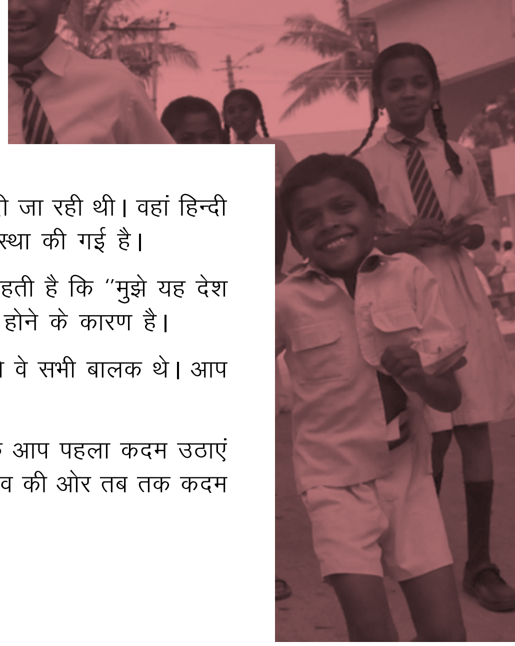
सुझाये गए चरण

- सत्र का परिचय एवं वीडियो दिखानाः समस्या समाधान और दूसरों को प्रभावित करने की हमारी योग्यता एक लघु फिल्म दिखा कर सुगमकर्ता परिवेश/संदर्भ का निर्माण करते हैं। इस फिल्म में दूसरे लोग भी समस्या समाधान के लिए छोटे लड़के का साथ देते हैं और समस्या समाधान के लिए एक जुट होकर कार्य करते हैं। यद्यपि वीडियो भारतीय संदर्भ में तैयार किया गया है, यह वीडियो बहुत ही उपयोगी है और इसके सार तत्वों को भाषा अवरोध के बावजूद भी ग्रहण किया जा सकता है। शुरूआत में इसके केंद्रीय भाव को समझने में समय लग सकता है अतः वीडियो आवश्यकता अनुसार दुबारा दिखाया जा सकता है। *{दि3_स1_1.1 : दिवस 3 – सत्र 1 – गतिविधि 1.1 – लीड इंडिया वीडियो और प्रतिपुष्टि (डी–ब्रीफ)}*
- वीडियो से प्राप्त ज्ञान निर्माण (बोध) हेतु सामूहिक चिंतन सुगमकर्ता वीडियो से प्राप्त जानकारी के संबंध में चर्चा शुरू करते हुए आरंभिक प्रतिक्रियाएं प्राप्त करते हैं। सुगमकर्ता वीडियो के कुछ पहलुओं पर प्रकाश डालते हैं, और वीडियो को दुबारा चलाकर बोले जा रहे संवादो का अनुमान लगाने को कहते हैं। आवश्यकतानुसार वीडियो को कुछ देर रोका जा सकता है।

चिंतन मनन के प्रश्न

- आप वीडियो के बारे में क्या सोचते हैं?
- वीडियो से आपके मन में कौन सी भावना प्रमुख रूप से पैदा होती है? यह प्रमुख भावना क्या है? *(भाव न कि विचार)*
- क्या वीडियो बोधगम्य था?
- पूरी वीडियो की विषयवस्तु क्या है?





- हम देख सकते हैं कि इसमें एक राजनेता है जिन्हें पुलिस द्वारा सुरक्षा दी जा रही थी। वहां हिन्दी में संवाद होता है– श्रीमान् आप के लिए उस तरफ एक कार की व्यवस्था की गई है।
- इसी प्रकार एक युवती ऑटो में बैठी है और फोन पर बात करते हुए कहती है कि "मुझे यह देश पसंद नहीं (से नफरत) है" उसकी यह प्रतिक्रिया ट्रैफिक जाम में फंसे होने के कारण है।
- क्या आपने देखा कि जो लोग आरंभ में लड़के को सहयोग देने आये थे वे सभी बालक थे। आप की सोच में ऐसा क्यों हुआ?
- जब इसका अनुवाद किया जाता है तो गीत का सारांश यह होता है कि आप पहला कदम उठाएं संपूर्ण देश आपका अनुसरण करेगा और आपके साथ चलेगा, देश बदलाव की ओर तब तक कदम नहीं बढ़ा सकता जब तक कि आप कदम नहीं बढ़ाते।

व्यक्तिगत चिंतन एवं साझा

सुगमकर्ता विद्यालय प्रमुखों से निम्नलिखित प्रश्न पर कुछ मिनट तक चिंतन करने को कहें और उसके बाद अगर वे चाहें तो चिंतन से प्राप्त अपने विचारों को बताने को कह सकते हैं। यहाँ चर्चा का अभिप्राय प्रत्येक के विचारों की भागीदारी से है न कि समस्या का समाधान या तरीका खोजने से है। सुगमकर्ता चर्चा की शुरूआत करते हुए प्रतिभागियों से बताने को कहते हैं कि वीडियो देखने के उपरान्त वे स्वयं के बारे में क्या सोचते हैं।

दिवस
3

क्या मैं अपने जीवन में जो बदलाव चाहता हूँ उसके लिए पहल करता हूँ?

- कितनी?
- मुझे क्या रोकता है? क्यों?
- इसलिए मेरे जीवन में मेरा नेतृत्व? कैसा है?

सुगमकर्ता के लिए

- प्रतिभागियों को वीडियो को समझने के लिए दो/तीन बार देखने की आवश्यकता हो सकती है। पहली बारे में वीडियो के भाव का एहसास हो जाता है और दूसरी/तीसरी बार देखने पर इसकी सूक्ष्मता के बारे में अनुभव करना शुरू करते हैं। अतः वीडियो को सूक्ष्मता से समझने में पुनः इसे दिखाने हेतु छः मिनट निर्धारित किए गए हैं।
- "लीड इंडिया" वीडियो में बताई गई कहानी की रूपरेखा इस प्रकार है

^iM foKkiu*

लीड इंडिया अभियान के विज्ञापन की पृष्ठभूमि में एक प्रेरक गीत सुनाई दे रहा है। एक बच्चा सड़क पर गिरे पेड़ को हटाने का प्रयत्न करते दिखाया जाता है, यह पेड़ ट्रैफिक के आवागमन में बाधा उत्पन्न कर रहा है।

प्रतिलेखनः

इसका परिदृश्य शहर की भीड़भाड़ वाली सड़क है, सड़क के बीच में पेड़ के गिर जाने से रास्ता अवरूद्ध हो गया है और इसके कारण ट्रैफिक जाम हो गया। हर कोई इससे प्रभावित होता है– कार में बैठे लोग हॉर्न बजा रहे हैं और एक–दूसरे को कोस रहे हैं लेकिन प्रत्येक व्यक्ति कुछ होने का इंतज़ार कर रहा है। कुछ पुलिसवालों को कार में सोते दिखाया गया है जबकि कुछ पुलिसवाले लोगों को दूर रहने को कह रहे हैं। गली के बच्चे खेल रहे हैं। लोगों ने कार से बाहर आकर पैदल ही अपने गन्तव्यों की ओर चलना शुरू कर दिया है, क्योंकि उन्हें महसूस हो गया है, कि गली से अभी जाम हटने में बहुत अधिक वक्त लगेगा। एक बच्चा विद्यालय जाते हुए रास्ते में अपनी बस में बैठा है और इस अव्यवस्था को देख रहा है। वह दुविधा में है किंतु अंततः वह नीचे उतरता है और वह कार और बसों की लाइनों को पार करते हुए दृढ़ता से पेड़ की ओर कदम बढ़ाने लगता है। अचानक वर्षा शुरू हो जाती है और सभी अपने वाहन के अंदर जाने के लिए भागते हैं। छोटा लड़का पेड़ के पास पहुंचता है। वह अकेला है, वर्षा के पानी से सराबोर है लेकिन कुछ करने की अपने दृढ़संकल्प के साथ वह अपनी पूरी शक्ति से सड़क के पेड़ को धकेलना शुरू करता है। उसका यह प्रयत्न सबका ध्यान आकर्षित करता है। धीरे–धीरे सभी की निगाहें लड़के पर टिक जाती हैं। बालक की पहल से क्रांति हो जाती है। वे सभी लोग जो जाम में फंसे हुए थे उस बालक के अकेले पेड़ हटाने के दृढ़ विश्वास के साथ जुट जाते हैं। महत्वपूर्ण है कि पहले जुड़ने वाले बालक ही हैं। ये बच्चे विद्यालय की वेशभूषा में नही हैं ये तो गली के बच्चे हैं वे एकजुट होकर मुस्कुराते हुए पेड़ को धकेलते हैं। सभी प्रेरित हो जाते हैं और वयस्क भी जुड़ जाते हैं। यहाँ तक कि अनिच्छुक भी अपने मन में बदलाव करते हुए इस समूह की सक्रियता का हिस्सा बन जाते हैं। एक व्यक्ति के संकल्प से शुरू हुए प्रयास के साथ बहुरंगी भीड़ में रिक्शावाला, सरदार, कुछ नंगे पैर बालक और एक युवती भी शामिल हैं। एक जुट प्रयास से उनके उद्देश्य में सफलता मिलती है।

सूर्य फिर से उगता है। ट्रैफिक के फिर से शुरू होने से पहले कैमरा चहल कदमी कर रहे कुछ बच्चों, एक साइकिल, एक तिपहिया वाहन और एक कार पर डाला जाता है। प्रत्येक व्यक्ति खुश हैं। चारों ओर मुस्कुराहट और बधाइयों के बीच गीले कपड़ों को निचोड़ा जाता है। अब जाकर पुलिसवाला जागता है और महसूस करता है कि वहां क्या हुआ है।

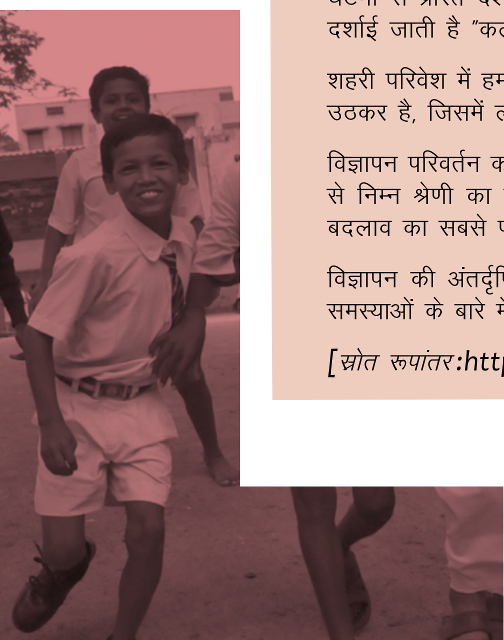
घटना से प्रेरित दर्शकों को दिखाते हुए फिल्म की समाप्ति होती है। विज्ञापन के अंत में एक लाइन दर्शाई जाती है "कल के नेतृत्वकर्ताओं को आज खोजें" लीड इंडिया–ख़ोज जारी है।

शहरी परिवेश में हम अखंडता और राष्ट्रीय एकता की संकल्पना करते हैं जो आपसी भेदभाव से ऊपर उठकर है, जिसमें लोग अपनी वैयक्तिक पहचान दरकिनार करते हुए राष्ट्रीय एकता पर ध्यान देते हैं।

विज्ञापन परिवर्तन का वाहक नेतृत्वकर्ता एक छोटा बालक है जो मध्य वर्ग से है। वास्तव में उसे अपने से निम्न श्रेणी का सहयोग शीघ्र ही प्राप्त हो जाता है और उसके पश्चात समस्त जनता का। इस बदलाव का सबसे पहला प्रभाव युवा पीढ़ी पर पड़ता है, किंतु बड़े भी इससे अछूते नहीं रह पाते हैं।

विज्ञापन की अंतर्दृष्टि यह है कि अधिकतर लोग देश में व्याप्त आर्थिक, राजनैतिक और सामाजिक समस्याओं के बारे में जानते तो हैं किंतु कोई भी इसके बारे में कुछ करना नहीं चाहता।

[स्रोत रूपांतर:http://www.juragentium.org/topics/rol/india/en/consolar.htm]



गतिविधि 1.2: विद्यालय प्रमुख के तौर पर वर्तमान में मेरी भूमिका पर चिंतन

गतिविधि का आयोजन कैसे करें?

fof/k % व्यक्तिगत अभ्यास

सुझाए गए चरण

सुगमकर्ता आपका 'नेतृत्व कौशल कितना अच्छा है' पर सभी प्रतिभागियों के व्यक्तित्व का परीक्षण करते हैं। *{दि3_स1_1.2: दिवस 3– सत्र 1गतिविधि 1.2– 'विद्यालय प्रमुख के तौर पर वर्तमान में मेरी भूमिका– नेतृत्व व्यक्तित्व परीक्षण'}*

उसके बाद सुगमकर्ता विद्यालय प्रमुखों से इस व्यक्तित्व परीक्षण पर कुछ देर चितंन करने का समय देकर उससे उत्पन्न समझ पर आधारित निम्नलिखित प्रश्नों पर प्रतिक्रिया देने को कहते हैं।

चिंतन मनन के प्रश्न

- अपने विद्यालय को अच्छी तरह से चलाने में आप किस कौशल को आप सहायक मानते हैं?
- विद्यालय के ऐसे कौन से मुद्दे हैं जिन पर आप कार्य करने की आवश्यकता महसूस करते हैं? इसे आप कार्य करने में आने वाली अपनी उस कमज़ोरी या तरीके से जोड़ें जिसे आप अपनी शक्ति के रूप में बदलना चाहते हैं।
- चर्चा के आलोक में विद्यालय प्रमुख के नाते वर्तमान में अपनी भूमिका को मैं कैसे देखता हूँ? (क्या वैसे व्यक्ति के रूप में जो बदलाव का प्रयत्न करता है या उस तरह जो चीजों के वैसे ही बने रहने में खुश है, क्या मैं चाहता हूँ कि पहले अन्य पहल करें और तब तक मैं आराम करता हूँ या मैं मान लेता हूँ कि विद्यालय में सब कुछ अच्छे से चल रहा है और किसी बदलाव की आवश्यकता नही है? या कोई अन्य?
- चर्चा के आधार पर बड़ा या छोटा ऐसा कौन सा एक परिवर्तन है जिसका मैं अपने विद्यालय में प्रयोग करना चाहूँगा?

गतिविधि 1.3: विद्यालय में परिवर्तन लाने के लिए उठाये जाने वाले कदम

गतिविधि का आयोजन

fof/k% प्रदर्शन सामग्री पर चितंन व साझा

सुझाए गए चरण

- सुगमकर्ता उपर्युक्त प्रश्नों पर समूह की प्रतिक्रिया लेने के बाद रंगीन कागज की चिटों को प्रत्येक प्रतिभागी को देते हैं और उनसे वैसे बदलाव के बारे में लिखने को कहते हैं जिसे वे अपने विद्यालय में करना चाहते हैं–ये बदलाव उनके अपने व्यवहार या तरीके से भी जुड़े हो सकते हैं।

- सुगमकर्ता प्रतिभागियों को चिंतन के लिए कुछ समय देते हैं।
- सुगमकर्ता को यह सुनिश्चित करने की आवश्यकता है कि लिखे गए बिंदु स्पष्ट एवं 'कर सकने योग्य' हों, जैसे कुछ ऐसा जिसे वह अलग तरीके से करें। इस तरह के अस्पष्ट कार्य नहीं जैसे 'मैं अब से ठीक से खाया करूंगा', इसे ऐसे कह सकते हैं "मैं अब से स्वास्थ्य वर्धक खाने पर ध्यान रखूंगा" और इससे भी बेहतर होगा– 'मैं अब से सुनिश्चित करूंगा कि मैं प्रतिदिन एक फल खाऊं।'
- जब प्रतिभागी दी गई कागज की चिट पर लिख लेते हैं तो वो इस चिट को प्रदर्शन के लिए सॉफ्टबोर्ड पर लगा देते हैं।
- इसके बाद प्रतिभागी एक–दूसरे की प्रतिक्रियाओं को पढ़ते हैं, और एक–दूसरे को प्रोत्साहित करते हैं और एक दूसरे से विचारों का आदान प्रदान भी करते हैं।

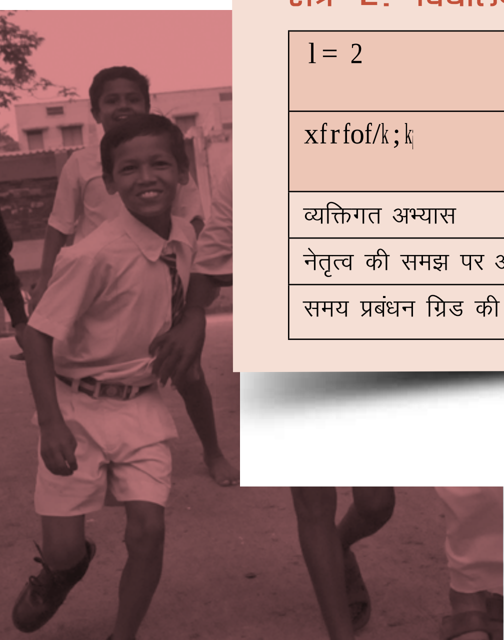
सुगमकर्ता के लिए

- बदलाव के लिए किए गए संकल्प बहुत सरल व छोटे भी हो सकते हैं।
- ये प्वाइंटर कुछ ऐसे भी होने चाहिए जो कि हृदय के करीब हों, जो शायद उन्हें कुछ समय से सताते रहे हों या थोड़ा तनाव देते रहे हों।
- सुनिश्चित करें कि प्रत्येक प्रतिभागी एक संकल्प लिखें और उसे बोर्ड पर दर्शाया जाए।
- यदि बोर्ड को गोलाकार क्षेत्र के मध्य में रखा जाए तो यह प्रत्येक प्रतिभागी के लिए बहुत सारी ऊर्जा का सृजन करता है क्योंकि प्रत्येक प्रतिभागी इसे अच्छी तरह से देख पाता है। यह कार्यशाला के सत्र का उपयुक्त समापन भी है।

प्रमुख संदेश

- 'लीड इंडिया' वीडियो समस्या समाधान कर सकने योग्य उपायों को अपनाने पर बल देता है।
- 'जो बदलाव मैं अपने जीवन में चाहता हूँ क्या मैं उसकी शुरूआत करता हूँ? पर चितंन (मेरी नेतृत्व शैली की समझ)।
- आप और आपके विद्यालय में बदलाव की ओर पहले कदम के रूप में 'आप का खुद से वादा'।

दिवस
3



सत्र 2: विद्यालय प्रमुख के तौर पर कार्यों की प्राथमिकताएं

l= 2	¼1145 ct; ls 1315 ct; rd½] ¼1415 ct; ls 1515 ct; rd½	
xfrfof/k;k¡	vof/k ¼feuV½	vis{kr ifj.kke
व्यक्तिगत अभ्यास	45	विद्यालय के बदलाव के प्रयास में साधन के रूप में इसका प्रयोग। प्रतिभागी अपनी भूमिका और समय के बेहतर प्रयोग के संबंध में चिंतन करने में सक्षम होंगे।
नेतृत्व की समझ पर आधारित सामूहिक चिंतन	45	
समय प्रबंधन ग्रिड की समझ पर चर्चा के बिन्दु	90	

गतिविधि 2.1: समय प्रबंधन हेतु व्यक्तिगत अभ्यास

गतिविधि का आयोजन कैसे करें?

fof/k % व्यक्तिगत कार्य

सुझाये गए चरण

- प्रतिभागियों को इस गतिविधि के लिए संसाधन में संलग्नत सामग्री वितरित करें *{दि3_स2_2.1: दिवस 3 सत्र 2 गतिविधि 2.1– प्राथमिकता निर्धारण एवं समय प्रबंधन}*। प्रतिभागियों को प्राथमिकता निर्धारण मैट्रिक्स पर व्यक्तिगत कार्य करने के लिए समय दें।
- यहाँ विद्यालय प्रमुख उन कार्यों का उल्लेख करें जिन्हें वे करते हैं और उन कार्यों का भी उल्लेख करे जो उनके सहकर्मियों द्वारा उनकी अनुपस्थिति में किए जाते हैं।

गतिविधि 2.2: नेतृत्व की समझ पर आधारित सामूहिक चिंतन

दिवस
3

गतिविधि का आयोजन कैसे करें?

fof/k% बड़े समूह में चर्चा

सुझाये गए चरण

जब एक बार प्रत्येक विद्यालय प्रमुख अभ्यास को पूर्ण कर लेते हैं 'तो सुगमकर्ता चर्चा को आरंभ करते हैं।'

- दिवस 1 और 2 में हमने जैसे चर्चा की थी, नेतृत्वकर्ता के रूप में उनकी भूमिका ऐसे योग्यता वर्धक है जो लोगों को उनके कौशल विकास में सहायक बनाते हुए उनके उद्देश्य प्राप्ति हेतु समर्थन देते हैं।
- विद्यालय प्रमुख की अनेक ज़िम्मेदारियां होती हैं। अपने पद से सबंधित विभिन्न कार्यों को आप अकेले पूरा नहीं कर सकते। एक नेतृत्वकर्ता को अधिकतर कार्य दूसरे लोगों के माध्यम से करवाने होते हैं। इसके लिए आपको निर्देश देना, अच्छे अभ्यास का आदर्श प्रस्तुत करना, दूसरों के कार्यों को समर्थन देना और उनके निष्पादन का प्रबंधन करना है। इसके लिए आपको प्रभावी ढंग से प्रतिनिधियों का चुनाव करना है। यह सुनिश्चित करना है कि आपके कर्मचारी इस सौंपे गए कार्य को व्यवसायिक कौशल के साथ करने के लिए प्रेरित हों।

गतिविधि 2.3: समय प्रबंधन ग्रिड की समझ एवं समेकन

गतिविधि का आयोजन कैसे करें?

fof/k % युग्म में कार्य और बड़े समूह में समेकन करना

सुझाए गये चरण

- प्रतिभागियों को 2 पेज की गतिविधि सामग्री दी जाती है। *{दि3_स2_2.3: दिवस 3 सत्र 2 गतिविधि 2.3–समय प्रबंधन ग्रिड की समझ}*, जो समय प्रबंधन ग्रिड को समझाती है।
- सुगमकर्ता समूह को उनकी वर्तमान बैठने की व्यवस्था के आधार पर युग्मों में विभाजित करता है।
- समूह युग्मों में बैठ जाता है और उन्हें 2 पृष्ठों को पढ़ने का समय दिया जाता है और उसके बाद अपने कार्यों को ग्रिड में भरने का अभ्यास करवाया जाता है। इस अभ्यास के लिए 20 मिनट का समय दें।
- समूह जब इसका एक बार प्रयास कर लेता है तो सुगमकर्ता एक सामूहिक चर्चा करा सकता है।

चिंतन मनन के प्रश्न

- यह अभ्यास कहाँ तक उपयोगी रहा?
- समय प्रबंधन ग्रिड के होने से उन्होंने क्या सीखा?
- आप का समय कैसे बीता? बताएं।
- अपनी समस्याओं के क्षेत्र को पहचानें।
- 'तत्काल किंतु गैर महत्वपूर्ण कार्यों को और जो कार्य न तो तत्काल हैं और न ही महत्वपूर्ण हैं' के बारे में बतायें।

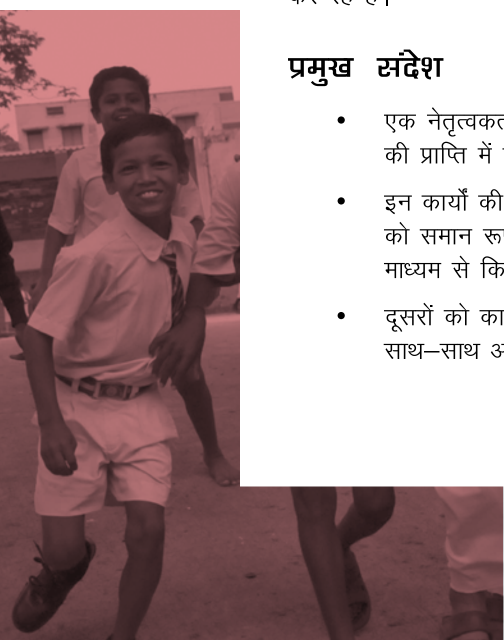
दिवस 3

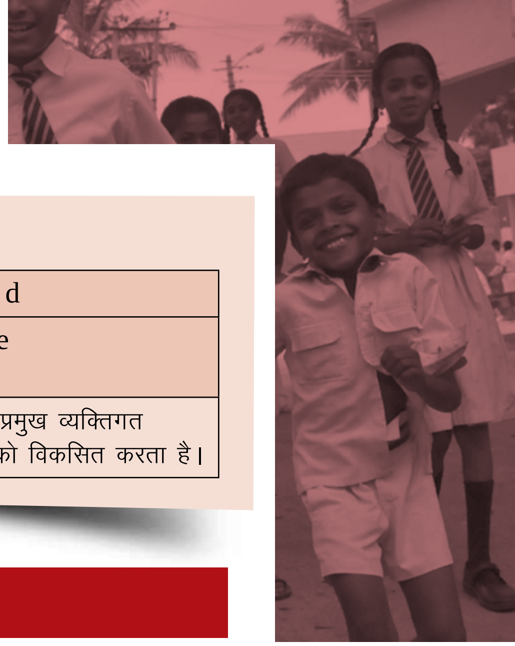
सुगमकर्ता के लिए

इस गतिविधि के दौरान उन विद्यालय प्रमुखों को सहायता दी जा सकती है जो ग्रिड संकल्पना में संघर्ष कर रहे हैं।

प्रमुख संदेश

- एक नेतृत्वकर्ता के तौर पर उनकी भूमिका लोगों में कार्य की गुणवत्ता बढ़ाने और उनके उद्देश्यों की प्राप्ति में सहयोग देने में होती है।
- इन कार्यों की प्राथमिकता निर्धारित करना एक कठिन कार्य हो सकता है क्योंकि आप सभी कार्यों को समान रूप से महत्वपूर्ण मानते हैं। एक विद्यालय प्रमुख के रूप में आप स्वयं तथा दूसरों के माध्यम से किये जाने वाले महत्वपूर्ण कार्यों का विभाजन करें।
- दूसरों को कार्य सौंपने से आप अपने कार्यों कि प्राथमिकता तय करते हुए समय प्रबंधन करने के साथ–साथ आपसी सबंधों में विश्वसनीयता उत्पन्न कर सकते हैं।





सत्र 3: निरंतर व्यवसायिक विकास

l= 4	0345 ct; l; 1700 ctrd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
व्यक्तिगत विकास योजना को विकसित करना	90	प्रत्येक विद्यालय प्रमुख व्यक्तिगत विकास योजना को विकसित करता है।

गतिविधि 3.1: व्यक्तिगत विकास योजना

गतिविधि का आयोजन कैसे करें?

fof/k% व्यक्तिगत अभ्यास

सुझाये गए चरण

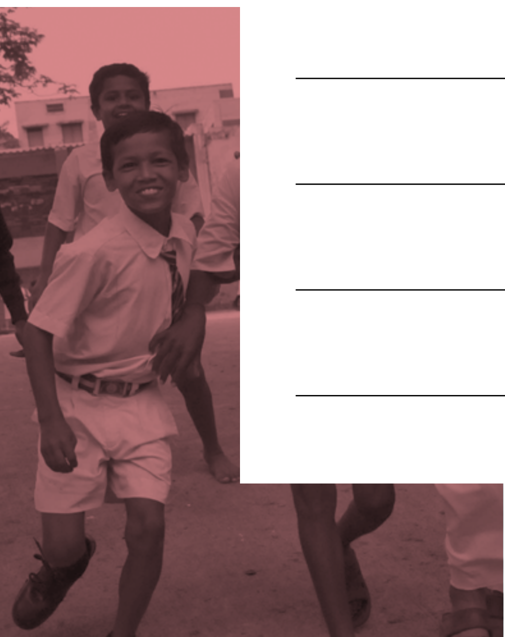
- सुगमकर्ता सभी प्रतिभागियों को आत्म पठन हेतु सामग्री वितरित करता है। *{दि3_स3_3.1: दिवस 3 सत्र 3 गतिविधि 3.1– निरंतर पेशेवर विकास}*
- प्रत्येक विद्यालय प्रमुख लगभग 90 मिनट व्यक्तिगत चितंन में व्यस्त रहता है।
- प्रत्येक विद्यालय प्रमुख के द्वारा स्वयं के लिए व्यक्तिगत विकास योजना बनाने के साथ सत्र का समापन होता है।

सुगमकर्ता के लिए

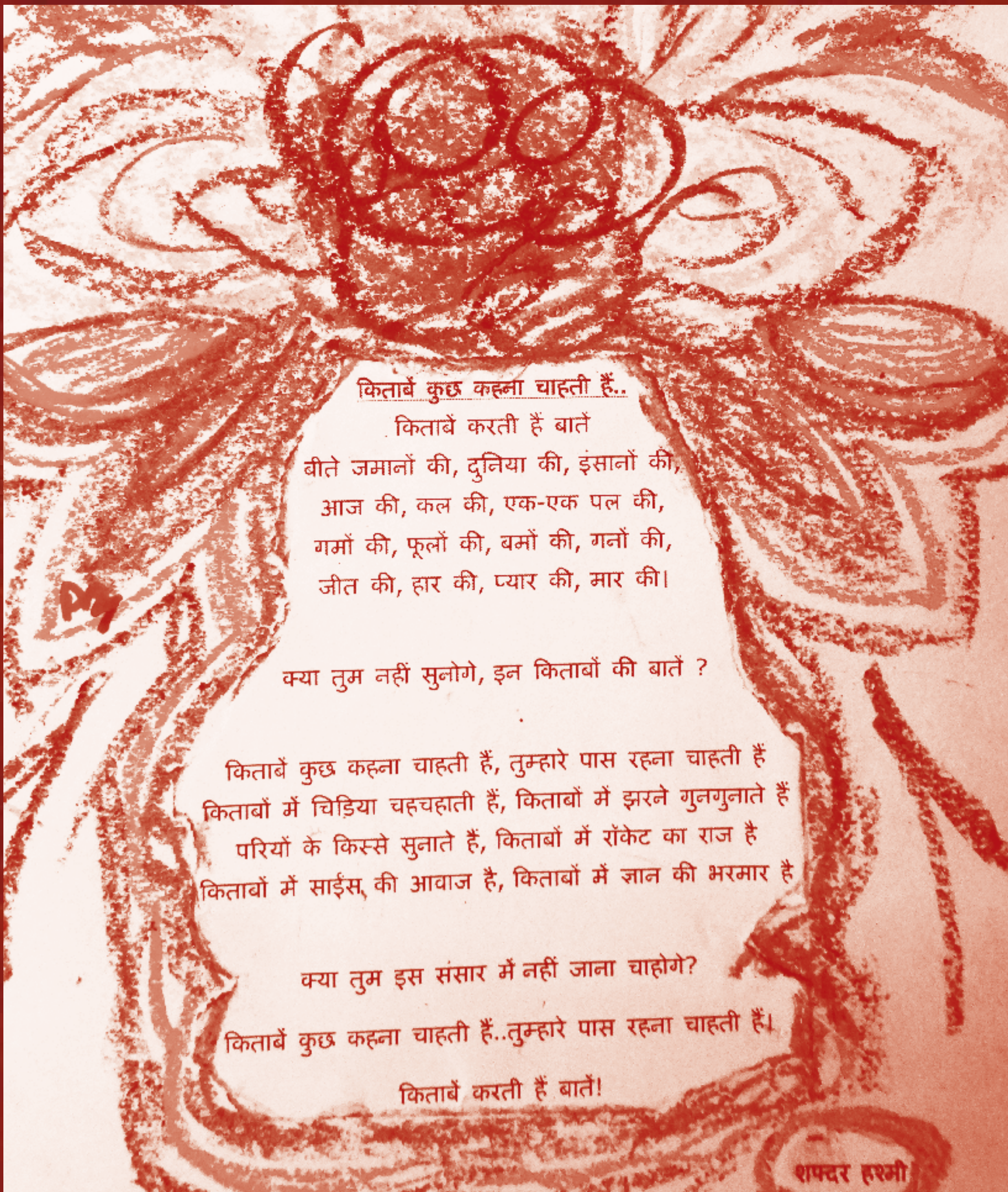
- जब विद्यालय प्रमुख अभ्यास में व्यस्त होते हैं तो सुझाव है कि सुगमकर्ता प्रत्येक प्रतिभागियों के पास जाकर कुछ मिनट उनके साथ बिताएं और सुनिश्चित करें कि इस गतिविधि को करने से क्या हासिल होगा।
- सुगमकर्ता को प्रतिभागी द्वारा लिखित विवरण की जांच करनी चाहिए और यदि किसी बिन्दु पर ध्यान देने की आवश्यकता है तो उसे प्रतिभागी के साथ विस्तृत रूप से इसकी चर्चा करनी चाहिए।

टिप्पणियाँ

Day
3



मुख्य क्षेत्र 3
शिक्षण–अधिगम प्रक्रिया का रूपांतरण



दिवस 4 और 5

दिवस 4 और 5 के लिए सुगमकर्ता की जांच सूची

मुख्य क्षेत्र–3 शिक्षण–अधिगम प्रक्रिया का रूपांतरण

दिवस 4

D;k vkidk vkt d fy, fuEufyf[kr l lk/kuk dk ,d= djuk ;kn Fkk\

1. तोतो चान के उद्धरणों का हैंडआउट (दि4_स1_1.1)
2. विभिन्न दार्शनिकों के उद्धरणों पर पावर प्वाइंट प्रस्तुतीकरण (दि4_स1_1.2)
3. बच्चों की विकासात्मक आवश्यकताओं पर पावर प्वाइंट प्रस्तुतीकरण (दि4_स2_2.1)
4. युवा इतिहासकरों पर वीडियो (दि4_स3_3.1)
5. बाल–केंद्रित शिक्षण–शास्त्र पर पावर प्वाइंट प्रस्तुति (दि4_स3_3.2)

lfuf'pr dj fd fuEufyf[kr miyC/k g

1. चार्ट
2. स्केचपेन
3. सादा कागज
4. लैपटॉप/कम्प्यूटर
5. प्रोजेक्टर
6. हैंडआउट के तौर पर पावर प्वाइंट प्रस्तुति की हार्डकॉपी
7. स्पीकर (आवाज की गुणवत्ता सुनिश्चित करें)

दिवस 5

D;k vkidk vkt d fy, fuEufyf[kr l lk/kuk dk ,d= djuk ;kn Fkk\

1. अध्यापकों का अवलोकन एवं प्रतिपुष्टि (दि5_स1_1.1) एवं प्रशिक्षण और सलाह (दि5_स2_2.1क) पर पावर प्वाइंट प्रस्तुतीकरण
2. प्रशिक्षण और सलाह पर मॉड्यूल का हैंडआउट (दि5_स2_2.1ख)
3. फिल्म 'अनछुआ भारत' वीडियो क्लिप' (दि5_स3_3.1क, दि5_स3_3.1ख, दि5_स3_3.1ग)
4. एपिसोड 'सत्यमेव जयते' की वीडियो क्लिप (अति दि5–स3–3.1घ)

lfuf'pr dj fd fuEufyf[kr miyC/k g

1. चार्ट
2. स्केचपेन
3. सादा कागज
4. लैपटॉप/कम्प्यूटर
5. प्रोजेक्टर
6. हैंडआउट के तौर पर पावर प्वाइंट प्रस्तुति की हार्डकॉपी
7. स्पीकर (आवाज की गुणवत्ता सुनिश्चित करें)

दिवस
4

प्रस्तावना

इस प्रमुख क्षेत्र का उद्देश्य विद्यालय की कक्षाओं की प्रकिया को और अधिक बाल–केन्द्रित बना कर शिक्षण अधिगम के ढांचे मे अन्वेषण एवं सृजन करते हुए रुपांतरित करना है। इस मुख्य क्षेत्र के माध्यम से विद्यालय के नेतृत्वकर्ता को शिक्षा का उद्देश्य अधिक सारगर्भिता से बताना है जैसे कि बच्चों को विद्यालय क्यों आना चाहिए। यह प्रमुख क्षेत्र बालकों की विकासात्मक आवश्यकताओं पर ज़ोर देता है और विभिन्न अनुभावात्मक अधिगम प्रक्रियाओं के माध्यम से विद्यालय नेतृत्वकर्ताओं में बच्चों की आवश्कताओं को समझने के लिए संवेदनशीलता विकसित करने का प्रयास करता है। यह मुख्य क्षेत्र बाल–केन्द्रित शिक्षण–शास्त्र एवं सक्रिय अधिगम पर भी प्रकाश डालता है। यह विद्यालय नेतृत्वकर्ता में शिक्षण अधिगम से संबन्धित महत्वपूर्ण प्रक्रियाओं के कौशलों के विकास पर केन्द्रित है, जैसे कक्षाओं का निरीक्षण, अध्यापकों का प्रशिक्षण एवं पथ प्रदर्शक रहते हुए उन्हें सलाह और परामर्श प्रदान करना। इस प्रमुख क्षेत्र का अन्तिम लक्ष्य विद्यालय नेतृत्वकर्ता को शिक्षण–अधिगम प्रक्रिया का नेतृत्व इस तरह से करने योग्य बनाना है जिससे कि प्रत्येक बालक विशेष, महत्वपूर्ण, एवं सम्मानित अनुभव करे और प्रतिदिन विद्यालय आकर अपने एवं वातावरण के बारे में नयी बातें जानने हेतु प्रेरित रहे।

दिन के कार्य: एक नज़र

fnol 4		
l=	uke	vof/k ¼feuV½
1	विद्यालय एवं शिक्षा का उद्देश्य	90
2	बच्चों की विकासात्मक आवश्यकताओं की समझ	90
3	बाल–केंद्रित शिक्षण–शास्त्र की समझ	90
4	कक्षाओं में सक्रिय अधिगम का प्रयोग	90

सत्र 0: आओ सहज बनें

Lk= 0	0930 cts ls 1000 cts rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
शैक्षिक नेतृत्व का द्वीप	30	एक शैक्षिक नेता की विशेषताओं की व्युत्पत्ति

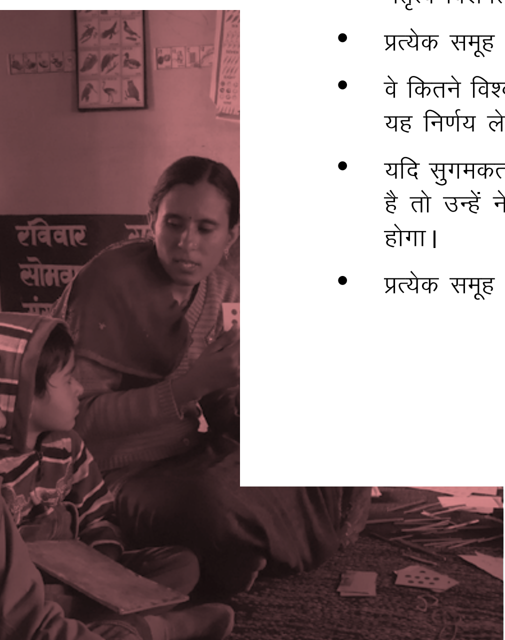
गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k% आओ सहज बनें (सामूहिक गतिविधि)

सुझाये गए चरण

प्रतिभागियों को पांच के समूह में विभाजित करें।

- प्रत्येक समूह को एक हैण्डआउट दिया जाय है जिसमें नेतृत्व विशेषता का ट्री (वृक्षाकार निरूपण) होता है (अगले पृष्ठ पर दिया गया है)।
- प्रत्येक समूह को यह कल्पना करनी है कि वे एक काल्पनिक द्वीप में भटक गये हैं।
- सभ्यता में वापस लौटने का एकमात्र तरीका यह है कि वे नेतृत्व की ऐसी पांच विशेषताओं का चयन करें जो उनकी समझ से एक सफल शैक्षिक नेतृत्वकर्ता के लिये महत्वपूर्ण है।
- प्रत्येक समूह, ट्री से पांच विभिन्न विशेषताओं का चयन करेगा और एक विश्वासोत्पादक प्रकरण (convincing case) का विकास करेगा क्योंकि ये विशेषतायें एक सफल शैक्षिक नेतृत्वकर्ता बनने में सहायक होंगी।
- प्रत्येक समूह को सकारात्मक कारणों के साथ आगे आने के लिए प्रोत्साहित करें, क्योंकि उनकी नेतृत्व विशेषताएं उनके सफल होने में सहायक होंगी।
- प्रत्येक समूह सुगमकर्ता के सम्मुख अपना प्रकरण प्रस्तुत करने के लिए एक सदस्य चुनेगा।
- वे कितने विश्वासोत्पादक प्रकरण हैं यह सुगमकर्ता पर निर्भर करेगा जो सामूहिक चर्चा के उपरांत यह निर्णय लेगा कि समूह वहां भटकता रहेगा या सभ्यता में वापस लौटेगा।
- यदि सुगमकर्ता निश्चित करता है कि समूह ने एक विश्वासोत्पादक प्रकरण का विकास नहीं किया है तो उन्हें नेतृत्व द्वीप पर वापस लौटना होगा और अपने तर्कों को और अधिक सुदृढ़ बनाना होगा।
- प्रत्येक समूह को अपनी प्रस्तुति तैयार करने के लिए छः मिनट का समय दें।



दिवस
4

चिन्तन मनन के प्रश्न

- इस अभ्यास में सबसे कठिन क्या था?
- आपके समूह ने अपने शीर्ष पांच का चयन कैसे किया?
- आपने अन्य विशेषताओं को कैसे नकारा?
- क्या समूह के सदस्यों के बीच कोई चर्चा हुई थी?
- आपने अपने नेता का चुनाव कैसे किया?

सुगमकर्ता के लिए

समस्या समाधान की इस गतिविधि में सभी सहभागी नेतृत्व की सबसे महत्वपूर्ण विशेषताओं का निर्धारण करने के लिए सामूहिक रूप से कार्य करेंगे। वे सभी नेतृत्व द्वीप में भटकने की स्थिति से सभ्यता में वापस आने के प्रयास में लिये गये अपने निर्णय का मौखिक स्पष्टीकरण देंगे। वृक्ष से जिन विशेषताओं को चुनना है वे हैं:

- fo t u Vh : बदलाव का वाहक, उत्साही, नवाचारी, सृजनशील, लक्ष्यों का निर्धारण करने वाला।
- l c/k Vh : अच्छा श्रोता, समूह का विकास करने वाला, दूसरों से सरोकार रखने वाला, दूसरों की सराहना करने वाला, समझदार संवेदनशील।
- t kx : d rk Vh : लक्ष्य के प्रति जागरूकता, आत्मबोध, परिवेश के प्रति जागरूकता, समुदाय के प्रति जागरूकता।
- l r r l /kkj Vh : नवाचारी, जीवन–पर्यन्त जिज्ञासु, प्रशिक्षण योग्यता, अनुकूलनशीलता।
- pfj= Vh : ईमानदार, ज़िम्मेदार, विनोद–वृत्ति, आत्मसंयमी, विश्वासपात्र, अध्यवसायी।
- fØ ;k Vh : निर्णयकर्ता, परिणामों का आकलनकर्ता, जोखिम उठाने वाला, समस्या समाधानकर्ता, सुदृढ़ कार्यनीति, प्रभावी संप्रेषणकर्ता।

शैक्षिक नेतृत्वकर्ता की कोई भी एक सही विशेषता नहीं है। विशेषताओं का चयन इस बात पर निर्भर करेगा कि समूह आपके किसी विशेषता के महत्व को समझाने में कितना सफल हुआ है।

सत्र 1: विद्यालय और शिक्षा का उद्देश्य

Lk= 1	1000 c t s l s 1130 c t s rd	
xfrfof/k;k¡	vof/k ¼feuV½	vis{kr ifj.kke
तोतो चान (पृष्ठ 1–11) के उद्धरणों का पठन	90	शिक्षा के उद्देश्य की समझ
उद्धरणों पर चर्चा		
शिक्षा और शिक्षा के उद्देश्यों पर विभिन्न दार्शनिकों के उद्धरणों पर चर्चा		
शिक्षा के उद्देश्य तक पहुँचने के लिए चर्चा		

गतिविधि 1.1 तोतो चान ¼ पृष्ठ 1–11½ के उद्धरणों का पठन

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k ¾ व्यक्तिगत गतिविधि प्रतिभागी संसाधन के साथ प्रदायित तोतो चान के उद्धरण का पठन करते हैं।

सुझाये गए चरण

- प्रतिभागी तोतो चान के उद्धरणों का पठन कर (मौन पठन), बड़े समूह में चर्चा करते हैं *{दि4_स1_1.1: दिवस 4–सत्र 1–गतिविधि 1.1 तोतो चान के उद्धरणों का पठन}*

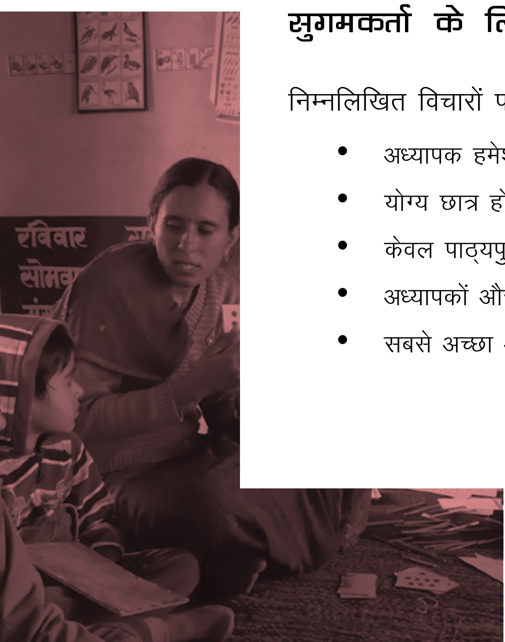
चिंतन मनन के प्रश्न

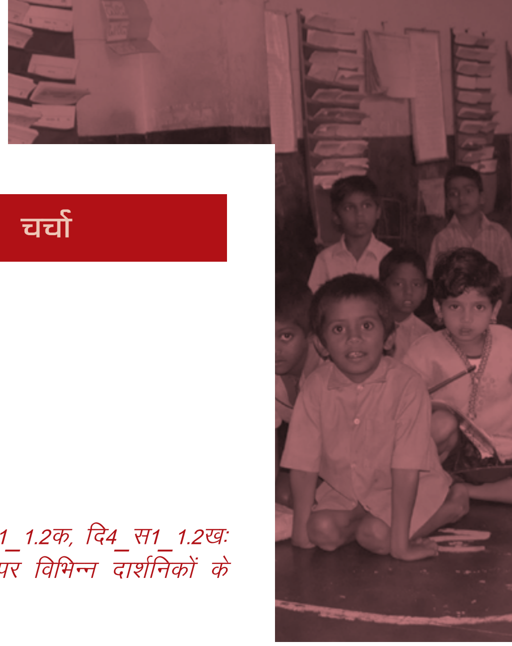
- कहानी के किस पहलू ने आपको सबसे ज्यादा प्रभावित किया?
- तोतो चान किस तरह की लड़की थी?
- मां और बेटी के बीच किस तरह का संबंध है?
- बालिका के बारे में अध्यापक का बोध, बालिका के बारे में मां के बोध से कैसे भिन्न था?
- अध्यापक की कौन सी अपेक्षाएं थीं जिन्हें तोतो चान साकार नहीं कर सकी?
- बालिका की ऐसी कौन सी आवश्यकताएं थीं जिन्हें पहला विद्यालय पूरा नहीं कर सका?
- बालिका की आवश्यकताओं के प्रति विद्यालय की संवेदनशीलता के बारे में आप क्या सोचते हैं?
- अध्यापक के व्यवहार से विद्यालय की विशेषता के बारे में आप क्या समझते हैं?
- तोतो चान की वह कौन सी विशेषता थी जो आपको विशिष्ट लगी?
- शिक्षा के उद्देश्य के सम्बन्ध में, दूसरे विद्यालय के प्रमुख से पहले विद्यालय के अध्यापक की सोच किस तरह अलग है?
- अगर आप अपने विद्यालय में तोतो चान जैसी बालिका से मिलते हैं तो आप उसके साथ कैसा व्यवहार करेंगे?

सुगमकर्ता के लिए

निम्नलिखित विचारों पर केंद्रित चर्चा

- अध्यापक हमेशा सही होता है।
- योग्य छात्र होने का अर्थ है स्मरण और प्राप्त जानकारी को अधिकतम दोहराने की योग्यता।
- केवल पाठ्यपुस्तकें ही बच्चों के ज्ञान का महत्वपूर्ण स्रोत हैं।
- अध्यापकों और मुख्य अध्यापकों का डर और सम्मान होना चाहिए।
- सबसे अच्छा अध्यापक वह है जो कक्षा में बच्चों की तुलना में ज्यादा बात करता है।





गतिविधि 1.2 प्रख्यात व्यक्तियों के शैक्षिक उद्धरणों पर चर्चा

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k % छोटे समूह एवं बड़े समूह में गतिविधि

सुझाये गए चरण

- प्रतिभागियों को छोटे समूहों में विभाजित करें।
- प्रत्येक समूह को विभिन्न उद्धरणों का हैण्डआउट वितरित करें *{दि4_स1_1.2क, दि4_स1_1.2खः दिवस 4–सत्र 1–गतिविधि 1.2 पावर प्वाइंट और शिक्षा के उद्देश्य पर विभिन्न दार्शनिकों के उद्धरणों का हैण्डआउट}*।
- प्रतिभागियों से प्रत्येक उद्धरण के मूल भाव पर चर्चा करने को कहें।
- 'दिए गए उद्धरण किस प्रकार विद्यालय शिक्षा के अर्थ एवं उद्देश्य से सम्बद्ध हैं', पर उन्हें चर्चा करने दें।
- सभी उद्धरणों में से समूह को अपनी पसंद का एक उद्धरण का चयन करने को कहें।
- विचार करें – उद्धरण में विद्यालय का ऐसा कौन सा विज़न है जिसने आपको उसे अन्य की तुलना में चुनने के लिये प्रेरित किया।
- क्या इस तरह की शिक्षा देने योग्य बनने के लिए आप अपने विद्यालय में कुछ बदलाव करना चाहेंगे?

चिंतन मनन के प्रश्न

- क्या आपको ये उद्धरण वास्तविक और करने योग्य लगे?
- क्या आप कुछ ऐसे प्रमुख उपायों की पहचान कर सकते हैं जिन्हें आप अपने विद्यालय एवं उसमें दी जाने वाली शिक्षा को सार्थक बनाने हेतु प्रारम्भ करेंगे।

सुगमकर्ता के लिए

आपको दिए गए उद्धरण सुझावात्मक हैं और आप अन्य चिंतकों या प्रख्यात लोगों के उद्धरण ले सकते हैं। इन उद्धरणों का चयन इसलिए किया गया है क्योंकि ये बच्चों एवं शिक्षा पर केन्द्रित हैं। यह सभंव है कि ये उद्धरण प्रख्यात शिक्षाविदों की समग्रतावादी दर्शन का प्रतिनिधित्व न करते हों।

प्रमुख संदेश

हमें यह समझने की आवश्यकता है कि शिक्षा का उद्देश्य सिर्फ ज्ञान देना नहीं है बल्कि बच्चों के समग्र विकास में सहयोग करना है।

सत्र 2 : बच्चों की विकासात्मक आवश्यकताओं की समझ

Lk= 2	1145 cts ls 1300 cts rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
बच्चों की विकासात्मक आवश्यकताओं पर पावर प्वांइट प्रस्तुति	90	बच्चों की आवश्यकताओं के प्रति संवेदनशील रहें और विद्यालय में सौहाद्रपूर्ण, एवं स्नेहिल सुरक्षित वातावरण तैयार करें।
सामूहिक गतिविधि– बच्चों की विकासात्मक आवश्कतायें		
कार्ययोजना का निर्माण		

गतिविधि 2.1: बच्चों की विकासात्मक आवश्यकताओं पर पावर प्वांइट प्रस्तुति

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k % पावर प्वाइंट प्रस्तुति

सुझाये गए चरण

प्रतिभागियों को बालकों की विकासात्मक आवश्यकताओं पर पावर प्वाइंट की प्रस्तुति दिखाएं और इस पर चर्चा शुरू करें *{दि 4_स 2_2.1: दिवस 4–सत्र 2–गतिविधि 2.1–बालकों की विकासात्मक आवश्यकताओं पर पावर प्वाइंट प्रस्तुति}*

चिंतन मनन के प्रश्न

- क्या होता है जब ये आवश्यकताएं पूरी नहीं होती?
- विद्यालय प्रमुख होने के नाते आप यह कैसे सुनिश्चित करेंगे कि आपके विद्यालय के बच्चों की आवश्यकतायें इस तरीके से पूरी हों कि वे जीवन के उस विशेष अवस्था में स्वयं को सक्षम महसूस करें?
- अध्यापकों को कक्षा में ऐसा क्या करते रहना चाहिए जिससे यह सुनिश्चित हो कि वे शिक्षण अधिगम प्रक्रिया में बालकों की विकासात्मक आवश्यकताओं का ध्यान रखते हैं?

गतिविधि 2.2 बच्चों की विकासात्मक आवश्यकतायें

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

दिवस 4

fof/k ½ समूह की गतिविधि

सुझाये गए चरण

- प्रतिभागियों से चार समूहों में बँट जाने को कहें।
- दिए गए बिन्दुओं में से प्रत्येक समूह को अपनी पसंद का बिंदु चुनने को कहें।
    - खराब पोषण का अधिगम पर प्रभाव।
    - अलगाव से अधिगम पर प्रभाव।
    - घर परिवार का बिखराव एवं घर परिवार से अलगाव का अधिगम पर प्रभाव।
    - सम्मान प्रतिष्ठा (जाति भेद/लिंग भेद) की हानि से अधिगम पर प्रभाव।
    - अधिगम अयोग्यता।
    - धीमी गति से सीखना।
- ऐसी परिस्थिति जिसमें बालक की विकासात्मक आवश्यकता उसके विद्यालय में पूरी न हो रही हो पर आधारित वास्तविक केस अध्ययन का विकास करें।
- प्रत्येक समूह द्वारा विकसित केस अध्ययन पर चर्चा करें।
- चर्चा का निष्कर्ष निकालें कि वे कैसे किसी कार्य योजना की सहायता से ऐसी परिस्थिति को बेहतर ढंग से व्यवस्थित कर सकते हैं।

चिंतन मनन के प्रश्न

- कक्षा में एक बच्चे का अवलोकन करना कितना महत्वपूर्ण है?
- अपने बच्चे के हित के संबंध में जानकारी प्राप्त करने के लिए आप किस पर भरोसा करेंगे?
- बच्चे की सहायता के लिए आपको किस तरह के सहयोग और संसाधन की आवश्यकता होगी?
- ऐसी कौन सी चुनौतियां हैं जो आपको अपने विद्यालय में बच्चों पर व्यक्तिगत ध्यान देने से रोकती हैं?
- आपके विद्यालय में बालकों को समझने के लिए आपकी मदद करने में समुदाय और अभिभावकों की क्या भूमिका है?
- इस कार्य में आप अपने अध्यापकों के सहयोग का आकलन कैसे करते हैं?

सुगमकर्ता के लिए

केस अध्ययन का विकास बालकों की अन्य विकासात्मक आवश्यकताओं पर भी किया जा सकता है।

प्रमुख संदेश

विद्यालय प्रमुख बालकों के विकासात्मक आवश्यकताओं के बारे में जागरूक होता है और तद्नुसार कक्षा में उन सुविधाओं को प्रदान करना है जो शिक्षण–अधिगम प्रक्रिया में उनके लिए सहायक हों।

सत्र 3: बाल–केंद्रित शिक्षण–शास्त्र की समझ

Lk= 3	1400 cts ls 1530 cts rd	
xfrfof/k;k¡	vof/k ¼feuV½	visf{kr ifj.kke
'युवा इतिहासकारों' पर वीडियो	90	कक्षा में बाल–केंद्रित शिक्षणशास्त्र के महत्व और बालकों की विकासात्मक आवश्यकताओं पर इसके प्रभाव की समझ। नवाचारी विधियों का कक्षा शिक्षण में प्रयोग की समझ एवं उनका प्रोत्साहन।
बाल–केंद्रित शिक्षण–शास्त्र पर पावर प्वाइंट प्रस्तुति		
नवाचारी शिक्षण पद्धति (समूह गतिविधि)		

गतिविधि 3.1: युवा इतिहासकारों पर वीडियो

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k% वीडियो

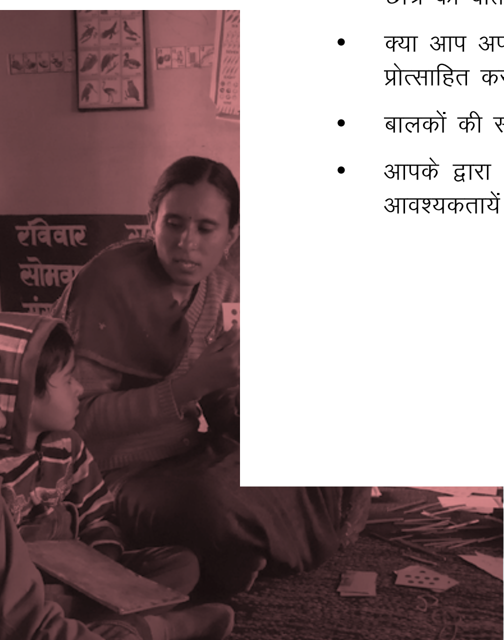
सुझाये गए चरण

- प्रतिभागियों को युवा इतिहासकारों पर वीडियो दिखाएं *{दि4_स3_3.1: दिवस 4–सत्र–3–गतिविधि 3.1 युवा इतिहासकारों पर वीडियो}*
- बालकों में उच्च स्तर के चिन्तन को विकसित करने में अध्यापक की भूमिकाएं बालकों की रूचि एवं शिक्षण की नवाचारी विधियों के संदर्भ में वीडियो पर चर्चा करें।

दिवस
4

चिंतन मनन के प्रश्न

- शिक्षण की इस विशेष विधि में अध्यापक ने किन–किन चरणों का अनुसरण किया गया?
- शिक्षण की इस पद्धति में अध्यापक की क्या भूमिका थी?
- छात्र की बातचीत की तुलना में अध्यापक की बातचीत पर कितना ध्यान दिया गया?
- क्या आप अपने विद्यालय में शिक्षण सत्र के दौरान अपने अध्यापक को नवाचार करने के लिए प्रोत्साहित करते हैं?
- बालकों की संज्ञानात्मक आवश्यकताओं पर ध्यान देना क्यों महत्वपूर्ण है?
- आपके द्वारा देखी गई इस वीडियो में इस विशेष विधि से बालकों की कौन सी संज्ञानात्मक आवश्यकतायें पूर्ण की जा रही हैं?



गतिविधि 3.2 बाल–केंद्रित शिक्षण–शास्त्र

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k % पावर प्वाइंट प्रस्तुति

चिंतन मनन के प्रश्न

6–14 वर्ष के बच्चों की क्या संज्ञानात्मक आवश्यकतायें होती हैं?

l|>k, x;s pj.k

- सभी प्रतिभागियों को पावर प्वांइट प्रस्तुति का हैण्डआउट वितरित करें *{दि4_स3_3.2–दिवस 4–सत्र 3–गतिविधि 3.2–बाल केंद्रित शिक्षणशास्त्र पर पावर प्वाइंट।}*
- कक्षा में बालक किस प्रकार के शिक्षण का आनंद लेते हैं?
- सक्रिय अधिगम शिक्षणशास्त्र के बारे में आप क्या समझते हैं?
- वे कौन सी निर्देशात्मक पद्धतियाँ हैं जो कक्षा में सक्रिय अधिगम को बढ़ावा देती हैं?
- सक्रिय अधिगम शिक्षण पद्धतियों की सूची में से वो कौन सी पद्धति है, जिसे आप पहले से ही प्रयोग कर रहे हैं?
- सूची में से कौन सी पद्धति आपके और आपके अध्यापक के लिए नई है?
- सक्रिय अधिगम शिक्षण शास्त्र के क्या लाभ हैं?

दिवस
4

गतिविधि 3.3: नवाचारी शिक्षण पद्धतियाँ

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k% सामूहिक गतिविधि

सुझाए गये चरण

- प्रतिभागियों को 8–10 के समूह में विभाजित करें।
- प्रतिभागियों को उनकी पसंद का शीर्षक चुनने के लिए आमंत्रित करें।
- प्रतिभागियों से बालकों में रूचि पैदा करने वाली शिक्षण की दो विधियों की पहचान करने को कहें।
- दूसरे समूह के प्रतिभागियों से इन विधियों का सक्रिय अधिगम के सिद्धांतों के आलोक में विश्लेषण करने को कहें।
- छात्रों के ठहराव एवं अधिगम के संदर्भ में कक्षा में सक्रिय अधिगम के लाभों की पहचान करें।

चिंतन मनन के प्रश्न

- क्या आप शिक्षण सत्र में नवाचार करने और लाने का प्रयत्न करते हैं?
- आप अध्यापकों को नवाचारी शिक्षण के लिए कैसे प्रेरित करते हैं? किन–किन चुनौतियों का सामना करते हैं?
- कक्षा में सक्रिय अधिगम शिक्षण के क्या लाभ हैं?

सुगमकर्ता के लिए

प्रतिभागियों के साथ चर्चा से शिक्षण में नवाचार के प्रकरणों की सूची तैयार करें।

प्रमुख संदेश

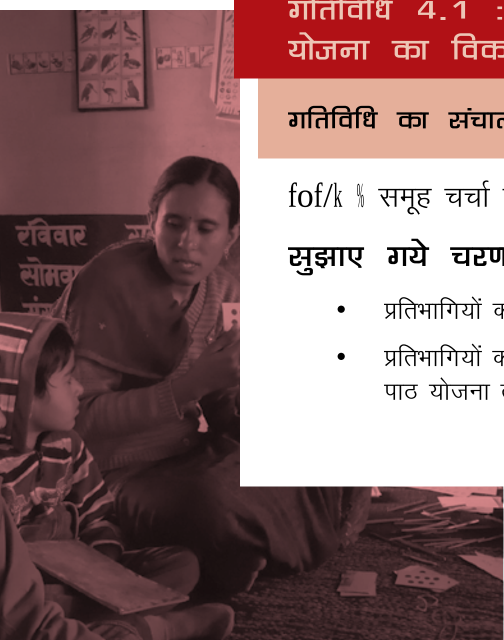
बालकों के विकास के लिए बाल–केंद्रित शिक्षण का महत्व और सक्रिय अधिगम के सिद्धांतों की समझ।

सत्र 4: कक्षा में सक्रिय अधिगम का प्रयोग

l= 4	1545 cts ls 1715 cts rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
सक्रिय अधिगम के सिद्धांतों पर आधारित पाठ योजना बनाना	30	पाठ योजना बनाने में सक्रिय अधिगम के सिद्धान्तों को लागू करना। उन निर्देशात्मक विधियों को पहचान सकना जो सक्रिय अधिगम को प्रोत्साहित करते हैं।
पाठ योजना पर चर्चा	60	कक्षा में सक्रिय अधिगम के लाभों को प्राप्त करना।

दिवस
4

गतिविधि 4.1 : सक्रिय अधिगम के सिद्धांतों पर आधारित पाठ योजना का विकास



गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k % समूह चर्चा एवं प्रदर्शन

सुझाए गये चरण

- प्रतिभागियों को 8–10 के समूह में विभाजित करें।
- प्रतिभागियों को सक्रिय अधिगम सिद्धांतों का अनुसरण करते हुए अपनी पसंद के एक शीर्षक पर पाठ योजना तैयार करने के लिए आमंत्रित करें।

- प्रयोग किए जाने वाले शिक्षण के प्रस्तावित तरीकों में रोलप्ले, कहानी सुनाना, चर्चा, चिंतन, साथी के साथ साझा करना, वीडियो–सह–चर्चा, कक्षा क्रीड़ा (पहेली, वर्ग पहेली), कक्षा में चर्चाएं, शिक्षण के द्वारा अधिगम इत्यादि शामिल किये जा सकते हैं।
- पद्धति पर अनुवर्ती चर्चा। छात्रों के संतोष और सफलता के संदर्भ में इन पद्धतियों और उनके लाभों के बारे में सक्रिय अधिगम के सिद्धांतों की समीक्षा करें।

निम्नलिखित निर्देशात्मक पद्धतियों (जो सक्रिय अधिगम को बढ़ावा देती हैं) का प्रयोग किया जा सकता है।

- रोलप्ले
- कहानी सुनाना और चर्चा करना
- चिंतन करना और उसे साथी के साथ साझा करना,
- वीडियो–सह–चर्चा
- कक्षा क्रीड़ा (पहेली, वर्ग पहेली), कक्षा में चर्चा
- शिक्षण द्वारा अधिगम

दिवस
4

चिंतन मनन के प्रश्न

- कक्षा में भागीदारी का स्तर क्या है?
- अध्यापक और छात्र की बातचीत का विषय–क्षेत्र क्या है?
- कक्षा में किस हद तक ध्यान दिया जाता है?
- सक्रिय अधिगम की कक्षा कैसे निष्क्रिय अधिगम कक्षा से भिन्न है?
- कक्षा में सक्रिय अधिगम में कौन सी बाधाएं हैं?
- सक्रिय अधिगम कैसे बालक के वैयक्तिक गुणों, अभियोग्यता कौशलों और बालकों की सम्पूर्ण विकास की अवधारणाओं के विकास में सहायक है?

सुगमकर्ता के लिए

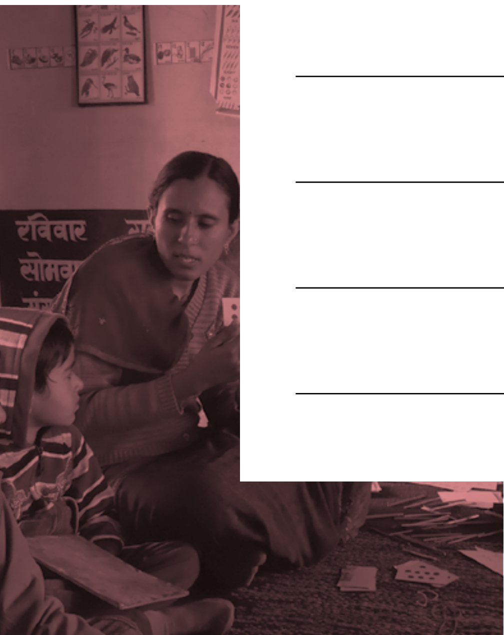
यहाँ दिए गये सूचीबद्ध तरीके सुझावात्मक है। प्रतिभागी पाठ पढ़ाने के लिए अन्य सक्रिय अधिगम तकनीकों का भी प्रयोग कर सकते हैं।

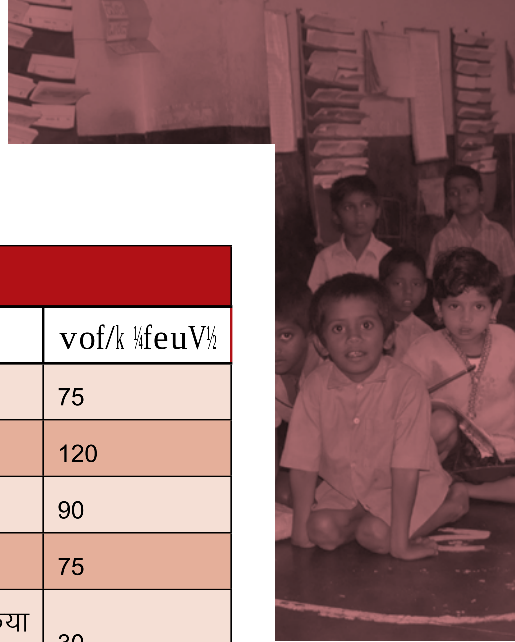
प्रमुख संदेश

सक्रिय अधिगम तकनीक बालकों के लिये शिक्षण–अधिगम को दक्षतापूर्ण और आनंदयक बनाने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाती है।

टिप्पणियाँ

दिवस 4





दिन के कार्य: एक नज़र

fnol 5		
l=	uke	vof/k ¼feuV½
1	अध्यापकों का अवलोकन और प्रतिपुष्टि	75
2	विद्यालय प्रमुख प्रशिक्षक और सलाहकार के रूप में	120
3	समावेशन की समझ	90
4	विद्यालय और कक्षा में समावेशन की संस्कृति का निर्माण	75
5	स्वयं के विद्यालय में शिक्षण–अधिगम रूपांतरण की प्रक्रिया का आरंभ	30

दिवस
5

सत्र 1: अध्यापकों का अवलोकन एवं प्रतिपुष्टि

Lk= 1	0930 ct; l; 1045 ct; rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
छद्म कक्षा	20	अवलोकन की प्रकिया को समझने एवं अध्यापक को सकारात्मक प्रतिपुष्टि देने में सक्षम है।
छोटे समूह में प्रतिपुष्टि और बड़े समूह में चर्चा के बिन्दु (डी–ब्रीफ)	55	

गतिविधि 1.1: छद्म कक्षा और प्रतिपुष्टि प्रक्रिया

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k% छद्म कक्षा का आयोजन और उसके बाद छोटे समूह में प्रतिक्रिया और बड़े समूह में चर्चा

सुझाये गए चरण

- 10–12 प्रतिभागियों के तीन समूह बनाएं।
- इनमें से एक समूह छद्म कक्षा के लिए तैयार होता है, जहां प्रारंभिक कक्षा की शिक्षा योजना पर आधारित समूह में कोई भी अध्यापक के तौर पर अभिनय करता है और समूह में दूसरे लोग छात्रों का अभिनय करते हैं।

- प्रतिभागी जो छात्रों की भूमिका में होते हैं, प्रश्न करते हुए इस बात का ध्यान रखते हैं कि उनके विद्यालय/कक्षा में छात्र उनसे कौन से प्रश्न करते हैं।
- दूसरे समूह के 10–12 प्रतिभागी जो अवलोकन समूह के तौर पर करते हैं, शिक्षण–अधिगम प्रक्रिया पर प्रतिपुष्टि देते हैं।
- तीसरा समूह, 10–12 प्रतिभागी जो दूसरे समूह के शिक्षण–अधिगम और प्रतिपुष्टि प्रक्रिया का अवलोकन कर रहे होते हैं, वे 'अध्यापक' प्रतिभागी के साथ–साथ दूसरे समूह द्वारा किये गये 'अवलोकन' दोनों की शिक्षण प्रक्रिया पर अपनी प्रतिपुष्टि देते हैं।
- बड़े समूह का सुगमकर्ता पूरी प्रक्रिया पर डीब्रीफ करता है और चर्चा बिंदुओं के माध्यम से मार्गदर्शन करता है।
- सुगमकर्ता अध्यापकों के लिए दिए गए संसाधनों पर प्रतिक्रिया प्रदान करने हेतु पावर प्वाइंट प्रस्तुत करता है। *{दि5_स1_1.1: दिवस 5–सत्र 1–गतिविधि 1.1–अध्यापकों को प्रभावी प्रतिक्रिया प्रदान करने पर पावर प्वाइंट प्रस्तुति}*

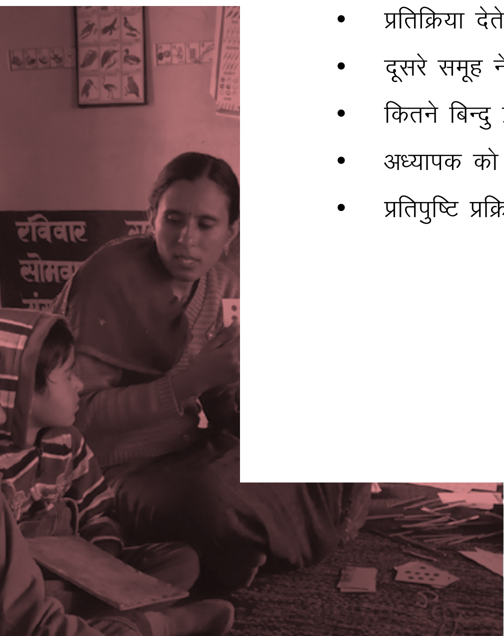
छद्म कक्षा पर चिंतन मनन के प्रश्न

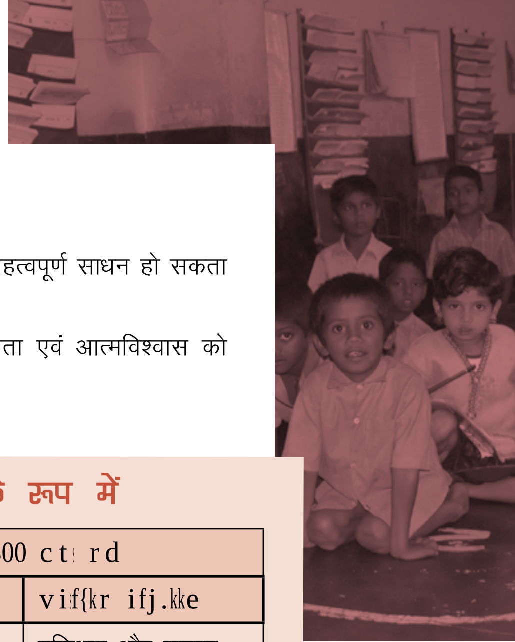
- क्या आप सोचते हैं कि अध्यापकों की निर्देशात्मक रणनीति पाठ की विषयवस्तु के लिए उपयुक्त है।
- क्या अध्यापक ने पिछले पाठ से अपनी शिक्षण पद्वति को जोड़ा है। पिछले पाठ की विषयवस्तु से इसे जोड़ना क्यों महत्वपूर्ण है?
- अध्यापक किस प्रकार के प्रश्न छात्रों से पूछें?
- क्या कक्षा में कोई संवाद था? क्या संवाद ने विषयवस्तु की संकल्पना के निर्माण में मदद की?
- शिक्षण के समय अध्यापक ने निर्देशन समय में छात्रों के प्रश्नों पर कैसी प्रतिक्रिया दी? क्या उन्होंने छात्रों को अनुदेशात्मक समय में विषयवस्तु से अलग प्रश्नों को भी पूछने दिया?
- अध्यापक ने कक्षा की विभिन्न आवाजों और शोर–शराबे को कैसे नियंत्रित किया?
- क्या अध्यापक ने यह ध्यान में रखा कि कक्षा के अंत में छात्र क्या सीख सकेंगे? क्या उन्होंने कक्षा को संकल्पना को सीखे जाने पर बधाई दी?

दिवस
5

अध्यापकों की प्रतिपुष्टि पर चिंतन मनन के प्रश्न

- प्रतिक्रिया देते समय दूसरे समूह का लहजा क्या था?
- दूसरे समूह ने किन बिंदुओं पर पहले समूह को प्रतिपुष्टि दी?
- कितने बिन्दु प्रोत्साहन के रूप में दिये गये एवं कितने हतोत्साहित करने वाले थे?
- अध्यापक को दिये गये सकारात्मक प्रतिपुष्टि का क्यों महत्व है?
- प्रतिपुष्टि प्रक्रिया को किस अन्य तरह से संयोजित किया जा सकता है?





प्रमुख संदेश

- शिक्षण अधिगम प्रक्रिया को सुधारने के लिए कक्षा का अवलोकन एक महत्वपूर्ण साधन हो सकता है।
- अध्यापकों को दी गई सकारात्मक प्रतिपुष्टि अध्यापकों की प्रभावशीलता एवं आत्मविश्वास को बढ़ाने में सहायक होती है।

सत्र 2: विद्यालय प्रमुख प्रशिक्षक और सलाहाकार के रूप में

Lk= 2	1100 ct; l; 1300 ct; rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
प्रशिक्षण और सलाह देने की प्रस्तुति	20	प्रशिक्षण और सलाह देने की प्रक्रिया को समझने में सक्षम होते हैं।
चार/पांच दृष्टांतों के पठन और इन पर आधारित छद्म प्रशिक्षण/सलाह देने की तैयारी	20	
भूमिका अभिनय	40 (प्रत्येक जोड़े के लिए 10 मिनट)	
बड़े समूह में चर्चा और डी–ब्रीफ	40	

दिवस
5

गतिविधि 2.1 प्रशिक्षण और सलाह पर अभिनय

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k % युग्म में भूमिका अभिनय के उपरांत बड़े समूह में चर्चा।

सुझाए गऐ चरण

- सुगमकर्ता प्रशिक्षण और सलाह देने की प्रक्रिया की समझ के लिए एक पावर प्वाइंट प्रस्तुति दिखाता है। *{दि5_स2_2.1 कः दिवस 5–सत्र2–गतिविधि 2.1क– प्रशिक्षण और सलाह पर पावर प्वाइंट प्रस्तुति}*
- सुगमकर्ता प्रतिभागियों के सामने प्रशिक्षण मॉड्यूल में दिए गए विद्यालय प्रमुख और शिक्षक के मध्य 'ए मूविंग ड्रामा', नामक वार्तालाप को पढ़ता है।
- प्रतिभागियों में से छद्म प्रशिक्षण और सलाह देने के सत्र के लिए छः स्वैच्छिक सदस्यों द्वारा युग्म बनाया जाता है। अन्य प्रतिभागी इन युग्मों की भूमिका अभिनय की तैयारी में मदद कर सकते हैं।
- एक युग्म विद्यालय प्रमुख और दूसरा युग्म शिक्षक की भूमिका का अभिनय कर सकता है जो अध्यापक के व्यक्तिगत पारिवारिक मुद्दे पर चर्चा करते हैं जो शिक्षण अधिगम को प्रभावित करता है।

- दूसरा युग्म विद्यालय के प्रमुख और अध्यापक की भूमिका का अभिनय करता हैं। जिसमें शिक्षक विद्यालय प्रमुख की नज़र में अच्छा निष्पादन नहीं कर रहे हैं।
- तीसरा युग्म विद्यालय प्रमुख एवं विद्यालय में आया कोई नया अध्यापक का अभिनय कर सकता है।
- पहला युग्म सलाह देने की भूमिका का अभिनय कर सकता है और अन्य दो युग्म प्रशिक्षण और सलाह देने की भूमिका का अभिनय कर सकते हैं। भूमिका अभिनय के कुछ विचारों को पावर प्वाइंट प्रस्तुति में दिया गया है।

चिंतन मनन के प्रश्न

- युग्मों की बातचीत में कौन से प्रमुख बिंदु थे?
- युग्मों के बीच बातचीत की प्रकृति क्या थी?
- क्या विद्यालय प्रमुख, अध्यापकों और विद्यालय कर्मचारियों से जुड़े मुद्दों–के समाधान करने में सक्षम था?
- क्या विद्यालय प्रमुख ने अध्यापकों को समस्या/मुद्दों से निपटने के लिए कोई विकल्प दिखा कर मदद की?

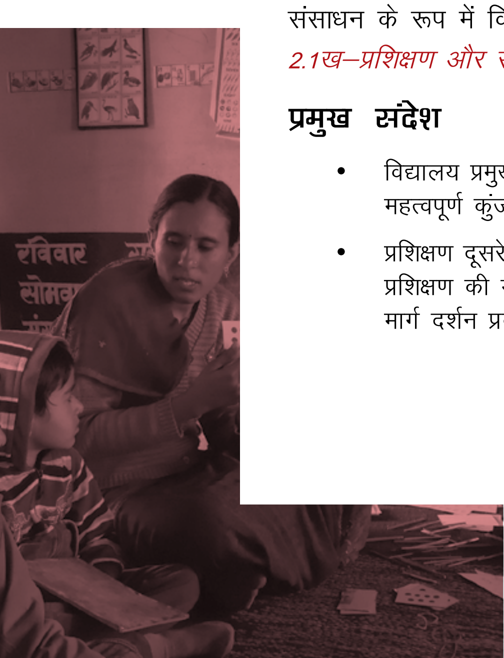
सुगमकर्ता के लिए

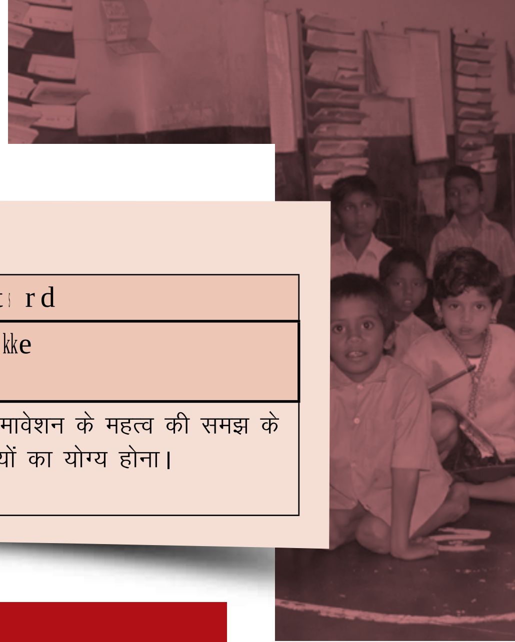
बड़े समूह में चर्चा का केन्द्र प्रशिक्षण और सलाह देने की प्रक्रिया के बीच के अंतर को समझना है। दोनों ही प्रक्रिया प्रशिक्षक/सलाहकार और प्रशिक्षु/सलाह पाने वाले के बीच में भरोसा निर्माण के सिद्धांत पर निर्भर है। इन प्रक्रियाओं में संघर्षकर्ता की समस्याओं का समाधान प्रशिक्षु से प्रश्न पूछने और श्रवण कला से ढूंढने का प्रयत्न किया जाता है। प्रशिक्षक किसी विषय का विशेषज्ञ नहीं हो सकता है किंतु वह अध्यापकों की समस्याओं को समझने में शिक्षक की सहायता करता है। एक सलाहकार, जिसकी भूमिका एक प्रशिक्षक से अधिक होती है, वह आपसी विश्वास के द्वारा उस विश्वास के निर्माण एवं छात्रों/अध्यापकों की दैनिक जीवन में घटित होने वाली समस्याओं को सुनने में भी अपना समय नियोजित करता है जो ज़रूरी नहीं है कि छात्र/अध्यापक के कार्य से सीधे जुड़े हैं। सभी प्रतिभागियों को 'प्रशिक्षण और सलाहकार' के मॉड्यूल को संसाधन के रूप में वितरित किया जाना चाहिए। *{दि5_स2_2.1 खः दिवस 5–सत्र 2–गतिविधि 2.1ख–प्रशिक्षण और सलाह पर मॉड्यूल}*

प्रमुख संदेश

- विद्यालय प्रमुख और कर्मचारियों के मध्य विश्वसनीय संबंध के निर्माण में प्रशिक्षण और सलाह ही महत्वपूर्ण कुंजी होती है।
- प्रशिक्षण दूसरे शिक्षको एवं छात्रों के समस्याओं के समाधान में मदद करने पर बल देता है जिसमें प्रशिक्षण की मदद से वे अपने तरीके से समस्या का हल ढूँढ़ सके एवं इस पूरी प्रक्रिया में उन्हें मार्ग दर्शन प्रदान करें।

दिवस
5





सत्र 3: समावेशन की समझ

Lk= 3	1400 ct s 1530 ct rd	
xfrfof/k;k¡	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
फिल्म 'अनछुआ भारत' पर वीडियो क्लिप' (www.youtube.com/watch?v=9_UnvzTO-ok) के उपरांत बड़े समूह में चर्चा	90	विद्यालय में समावेशन के महत्व की समझ के लिए प्रतिभागियों का योग्य होना।

गतिविधि 3.1: अपवर्जन पर वीडियो क्लिप

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

दिवस 5

fof/k% फिल्म 'अनछुआ भारत' की वीडियो को तीन हिस्सों में चलाना और बड़े समूह में डी–ब्रीफ करना

सुझाए गऐ चरण

- यह सत्र समावेशन के संदर्भ पर आधारित है।
- फिल्म 'अनछुआ भारत' की वीडियो क्लिप को तीन भागों में दिखाया जाता है, जो विद्यालय एवं कक्षा में बच्चों के अपवर्जन की वास्ताविक घटनाओं को चित्रित करती है।
- यह वीडियो क्लिप–अपवर्जन, अप्रवेशी छात्र एवं विद्यालय प्रमुख की भूमिका पर प्रश्नों को आमंत्रित करता है जिसमें विद्यालय प्रमुख छात्रों में असमानताओं को स्वीकार करता है और विश्वास करता है कि प्रत्येक बच्चे को शिक्षा प्राप्त करने का अधिकार है।
- इस सत्र का उद्देश्य विद्यालय प्रमुख को विद्यालय की कक्षा के अन्दर एवं विद्यालय के चारों ओर अपवर्जन के व्याप्त रूपों के बारे में जागरूक करने में मदद करता है।
- इस सत्र में प्रतिभागियों को वीडियो क्लिप तीन हिस्सों में दिखाई जाती है।
- वीडियो क्लिप के प्रत्येक भाग को दिखाने के बाद सुगमकर्ता कुछ अन्वेशी प्रश्नों पर बड़े समूह के डीब्रीफ का नेतृत्व करता है।
- सुगमकर्ता श्वेतपट्ट पर प्रतिभागियों की प्रतिक्रियाओं को लिखता रहता है और इसका प्रयोग चर्चा ओर डीब्रीफ में करता है।

ohfM;ks fDyi dk igyk Hkkx–वीडियो क्लिप के पहले भाग में कुछ विद्यालय जाने वाले बच्चों एवं समुदाय के अपवर्जित बच्चों के बीच की गतिकी को दिखाया जाता है। समाज के अपवर्जित समुदाय के बच्चों को विद्यालय स्थल और विद्यालय प्रक्रियाओं से भी अपवर्जित कर दिया जाता है विशेषतौर पर जब मिड–डे मील दिया जाता है *{दि5_स3_3.1क}*।

चिंतन मनन के प्रश्न

- बच्चा मिड–डे मील के समय अन्य बच्चों के साथ क्यों नहीं बैठता है?
- क्या जाति के अलावा इसका कोई और कारण है जो बालक को विद्यालय से दूर रहने के लिए मजबूर करता है? दूसरे और कौन से कारण हो सकते हैं?
- क्या आपके विचार में वीडियो में दिखाए गए विद्यालय प्रमुख और अध्यापकों को अपने गांव में ऐसे बच्चों की जानकारी है?
- दिखाई गई वीडियो वाले विद्यालय में ऐसी कौन सी अन्य बातें हो रही होंगी?
- क्या आप मानते हैं कि विभिन्नि समुदाय के बालक विद्यालय प्रक्रिया में मूल्यों का निर्माण करते हैं? कैसे?
- अपवर्जित समुदाय के बच्चों को अपने विद्यालयों में सुखद स्थिति प्रदान करने के लिए विद्यालय प्रमुखों को क्या करना चाहिए?

ohfM;k fDyi dk nljk Hkkx% वीडियो के दूसरे भाग में दिखाया जाता है कि विद्यालय की लड़कियों से विद्यालय के रोज़मर्रा कार्यों जैसे – चाय बनाने से लेकर विद्यालय प्रांगण एवं प्रसाधनों की सफाई तक कैसी अपेक्षायें की जाती हैं? वीडियो में दिखाई गयी लड़कियां अपवर्जित समुदाय की हैं। *{दि5_स3_3.1ख}*

चितंन मनन के प्रश्न

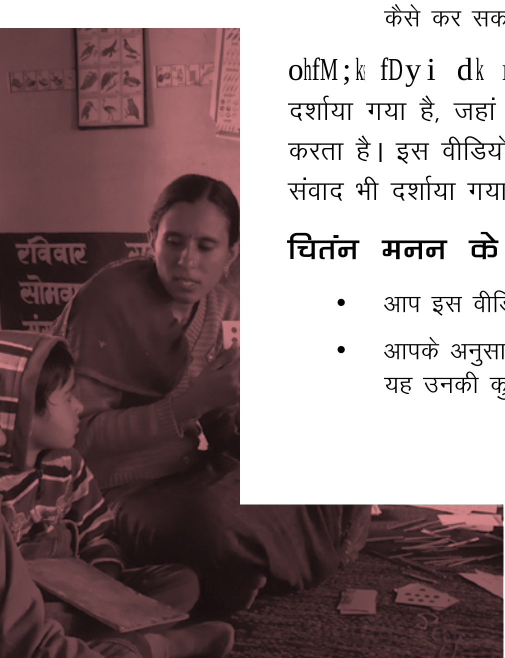
- क्या आप मानते हैं कि लड़कियों को विद्यालय की प्रक्रिया से अपवर्जित किया जा रहा है? यदि हां तो कैसे, और नहीं तो क्यों नहीं?
- आप विद्यालय में लड़कियों को क्या सीखते हुये देखते हैं? क्या आप मानते हैं कि लड़कियां कक्षा में उपस्थित रहती हैं और पुस्तकों के पठन में पर्याप्त समय लगाती हैं?
- क्या आप मानते हैं कि विद्यालय में विभिन्न कार्यों के निष्पादन और सीखने की योग्यता में लड़के और लड़कियों में कोई अंतर है?
- आप विद्यालय प्रमुख को अध्ययन प्रक्रिया से अपवर्जित लड़कियों के बारे में कैसे जागरुक बनाने का प्रयत्न करेंगे?
- विद्यालय प्रमुख विद्यालय में लड़के और लड़कियों के मध्य दायित्वों का विभाजन अलग तरह से कैसे कर सकता है?

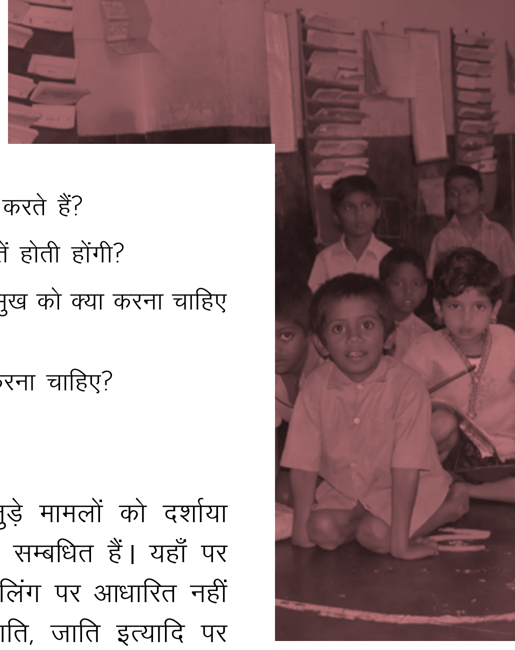
दिवस
5

ohfM;k fDyi dk rhljk Hkkx%& वीडियो के तीसरे भाग में छात्रों की बैठने की व्यवस्था को दर्शाया गया है, जहां अध्यापक विभिन्न समुदायों के बच्चों के प्रति भेदभाव पूर्ण व्यवहार प्रदर्शित करता है। इस वीडियो क्लिप में विद्यालय अध्यापकों और समुदाय के सदस्यों के बीच एक रोचक संवाद भी दर्शाया गया है *{दि5_स3_3.1ग}*

चितंन मनन के प्रश्न

- आप इस वीडियो में क्या देखते हैं? कक्षा में अध्यापक बच्चों के बीच कैसे भेदभाव करता है?
- आपके अनुसार ऐसी कक्षाओं में बच्चों में किस तरह की मानसिकता का विकास हो रहा होगा? यह उनकी कुशलता पर कैसा प्रभाव डालेगा?





- विद्यालय अध्यापक के आचरण पर समुदाय के सदस्य कैसी प्रतिक्रिया करते हैं?
- आपके अनुसार दर्शाए गए वीडियो क्लिप में कक्षा में और कौन सी बातें होती होंगी?
- अध्यापक में इस प्रकार भेदभावपूर्ण व्यवहार की परिस्थिति में विद्यालय प्रमुख को क्या करना चाहिए था?
- ऐसे मामलों में विद्यालय प्रमुख को समुदाय सदस्यों से कैसे व्यवहार करना चाहिए?

सुगमकर्ता के लिए

यह सत्र अत्यधिक संवदेनशील है क्योंकि इसमें जाति और लिंग से जुड़े मामलों को दर्शाया गया है और इस वीडियो में दिखाई गई लड़कियाँ भी दलित समुदाय से सम्बधित हैं। यहाँ पर यह उजागर करना महत्वपूर्ण है कि ये मामले किसी विशिष्ट जाति और लिंग पर आधारित नहीं हैं बल्कि अपवर्जन तो दूसरे कारणों से भी हो सकता हैं जो वर्ग, प्रजाति, जाति इत्यादि पर आधारित होते हैं। चर्चा वर्तमान वीडियो से कहीं आगे निकल सकती है और अपवर्जन के दूसरे कारणों को भी शामिल कर सकती है। *{ दि5_स3_3.1क, दि5_स3_3.1ख, दि5_स3_3.1ग–दिवस 5–सत्र 3–गतिविधि 3.1–फिल्म 'अनुछुआ भारत' पर वीडियो क्लिप्स}*

यदि इस सत्र में दिए गए संसाधान अपके परिप्रेक्ष्य में उपयुक्त न हो तो सत्यमेव जयते का 'अलग तरह से सक्षम व्यक्तियों' पर एक एपिसोड की क्लिपिंग अतिरिक्त संसाधन के रूप में प्रस्तुत है। *{अति दि5–स3–3.1 घः दिवस 5–सत्र 3–गतिविधि 3.1–अलग तरह से सक्षम व्यक्तियों पर वीडियो क्लिप}* इस वीडियो को आधार मान कर सुगमकर्ता अलग तरह के सक्षम व्यक्तियों पर बड़े समूह में परिचर्चा कर सकते है।

प्रमुख संदेश

- विद्यालय में एवं विद्यालय के बाहर अपवर्जन के रूप मौजूद होते हैं, और विद्यालय को समावेशी बनाने हेतु पहले कदम के रूप में आवश्यक है कि इसके प्रति जागरुक रहें।
- समावेशन विद्यालय की संपदा होती है ओर प्रत्येक बच्चे को समुदाय, जाति, श्रेणी और लिंग से पृथक शिक्षा का अधिकार है।

सत्र 4: विद्यालय और कक्षा में समावेशी संस्कृति का सृजन करना

Lk= 4	1545 ct s 1700 ct rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
समावेशन हेतु रणनीतियाँ बनाने पर सामूहिक कार्य	30	अपने विद्यालय और कक्षाओं को समावेशी बनाने हेतु रणनीतियाँ बनाने के योग्य करना एवं और विद्यालय के अनुभवों को समृद्ध करने के लिए समुदायिक संसाधनों को शामिल करना।
समूह द्वारा प्रस्तुति	45	

दिवस
5

4.1 समावेशन के लिए रणनीतियां बनाना

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k % सामूहिक गतिविधि के उपरांत प्रस्तुतीकरण

सुझाये गए चरण

- पिछले सत्र में किए गए विचार–विमर्श के संदर्भ में प्रतिभागियों को तीन समूहों में विभाजित किया जाय।
- ये तीनों समूह इस तरह से रणनीतियों को तैयार करते हैं जिससे कि वे विद्यालयी परिवेश को समावेशी बना सकें, ऐसी रणनीति जो यह सुनिश्चित करेगी कि कक्षा के सभी बच्चे सहभागी बनें एवं सीख सकें तथा ऐसी रणनीतियाँ जिससे विद्यालय में समावेशन की भावना को समृद्ध करने के लिए समुदाय संसाधनों को शामिल किया जा सके।
- तीनों समूह पूर्व में हुयी चर्चा पर चिंतन मनन करते हैं जिससे कि वे अपवर्जन के विभिन्न तरीकों को समझने के लिए सूत्र प्राप्ति कर सकें जो विद्यालय एवं कक्षा में व्याप्त होते हों और कैसे विद्यालय विभदेकारी कार्यप्रणाली द्वारा समुदाय को पृथक रखते हैं। इसके उपरांत ये समूह रणनीतियों पर विचार करते हैं जिससे कि समावेशन हो सके। सामूहिक कार्य के बाद ये तीनों समूह बड़े समूह में प्रस्तुतीकरण करते हैं एवं सुगमकर्ता समावेशन पर चर्चा का नेतृत्व करता है।

सुगमकर्ता के लिए

सुगमकर्ता समूहों को ऐसी रणनीति तैयार करने में सहायता करता है जो कि विशेषतौर पर समावेशन के साथ संयोजित है, जैसे:

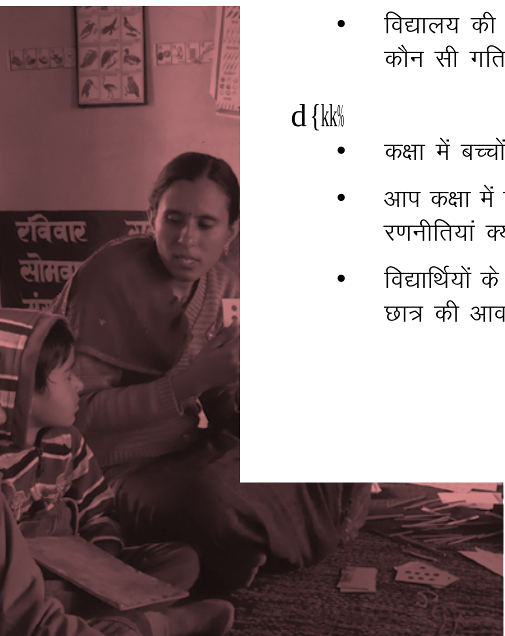
दिवस
5

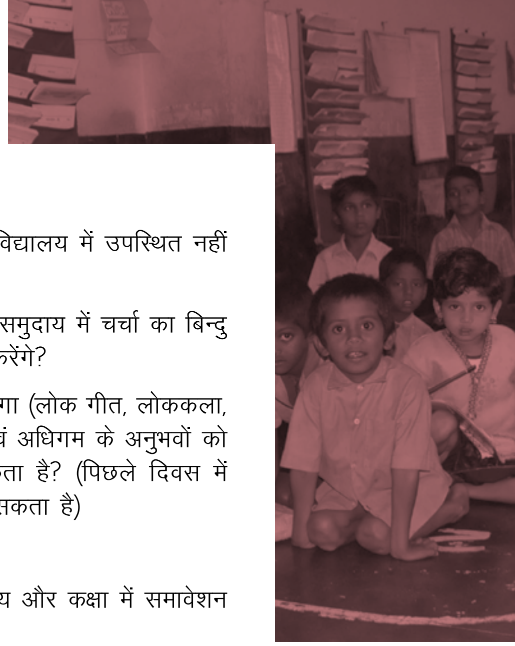
fo|ky;%

- ऐसे कौन से स्थान और दैनिक विद्यालयी गतिविधियाँ हैं जहां बच्चों का अपवर्जन हो सकता है? (विद्यालय उपस्थिति, प्रातः सभा, विद्यालय के दैनिक कार्यों–बल्टियों में पानी भरना, खेल के मैदानों में) विशेष कमरों में जाने के लिए एवं पठन सामग्री तक पहुंच, क्या सभी बच्चों को विद्यालय के पुस्तकालय की पुस्तकें उपलब्ध हैं, विशेष आवश्यकता वाले बच्चों की गतिविधियों में, पाठ्यक्रम सह–गामी गतिविधियों में, विद्यालय के वार्षिक कार्यक्रमों में इत्यादि)
- विद्यालय की उपरोक्त अभिलेखित क्षेत्रों में समावेशन को शुरू करने के लिए विद्यालय प्रमुख को कौन सी गतिविधियाँ प्रारम्भ करनी होगीं।

d{kk%

- कक्षा में बच्चों के बैठने की व्यवस्थाएं क्या हैं?
- आप कक्षा में विभिन्न जाति और समुदायों के बच्चों के बीच की दूरी को कैसे कम करेंगे? संभावित रणनीतियां क्या हो सकती हैं?
- विद्यार्थियों के अधिगम की गति और उनकी समझ के स्तर में भेद हो सकता है। अध्यापक विशिष्ट छात्र की आवश्यकता पर ध्यान नहीं दे सकता है। ऐसे मुद्दों को आप कैसे सुलझायेंगे?





lenk;%

- आप उन समुदायों के साथ कैसे संप्रेषण स्थापित करेंगे जिनके बच्चे विद्यालय में उपस्थित नहीं होते हैं?
- ऐसी कौन सी बातें हैं जिनसे विद्यालय में छात्रों के साथ हुआ भेदभाव समुदाय में चर्चा का बिन्दु बन जाता है? आप इसको कैसे सुलझाएंगे एवं समुदाय को आश्वस्त करेंगे?
- क्या समुदाय के पास ऐसा ज्ञान/जानकारी है जिससे बच्चों को लाभ होगा (लोक गीत, लोककला, काश्तकारी कथायें इत्यादि)। विद्यालय एवं कक्षा में बच्चों के शिक्षण एवं अधिगम के अनुभवों को समृद्ध बनाने में सामाजिक संसाधनों का कैसे उपयोग किया जा सकता है? (पिछले दिवस में दिखाये गये वीडियो क्लिप 'युवा इतिहासकार' का उपयोग किया जा सकता है)

çe[k lns'k

- विद्यालय प्रमुखों को यह समझने की आवश्यकता है कि उनके विद्यालय और कक्षा में समावेशन के अवसर उत्पन्न करने की आवश्यकता है।
- विद्यालय प्रमुख के तौर पर ऐसे समावेशन के अवसर/प्रक्रिया उत्पन्न करना आपके नियंत्रण में है।
- समावेशी परिवेश, विद्यालय के प्रत्येक बच्चे एवं प्रत्येक सदस्य हेतु विभिन्न तरह के अनुभवों से सीखने के अवसर उत्पन्न करता है एवं इसलिए यह विद्यालय प्रक्रियाओं हेतु एक संसाधन है।

दिवस 5

सत्र 5: स्वयं के विद्यालय में शिक्षण–अधिगम रूपांतरण की प्रक्रिया का आरम्भ

Lk= 5	1700 cts ls 1730 cts rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vis{kr ifj.kke
व्यक्तिगत लेखन अभ्यास	10	इस प्रमुख क्षेत्र के अधिगम को समेकित करने योग्य हैं।
बड़े समूह में साझा करना	20	

गतिविधि 5.1 : समेकन

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

सुझाये गए चरण

- इस सत्र का लक्ष्य, प्रतिभागियों द्वारा शिक्षण–अधिगम प्रकियाओं के रूपांतरण के सत्रों में प्राप्त की गयी शिक्षा योग्यता का समेकन करना है।
- प्रतिभागी व्यक्तिगत रूप से उस प्रक्रिया के बारे में लिखेंगे जो वे शिक्षण अधिगम रूपांतरण के संदर्भों में अपने विद्यालय में शुरू करेंगे।
- प्रतिभागियों को बड़े समूह में साझा करने के लिए प्रोत्साहित करें।

सुगमकर्ता के लिए

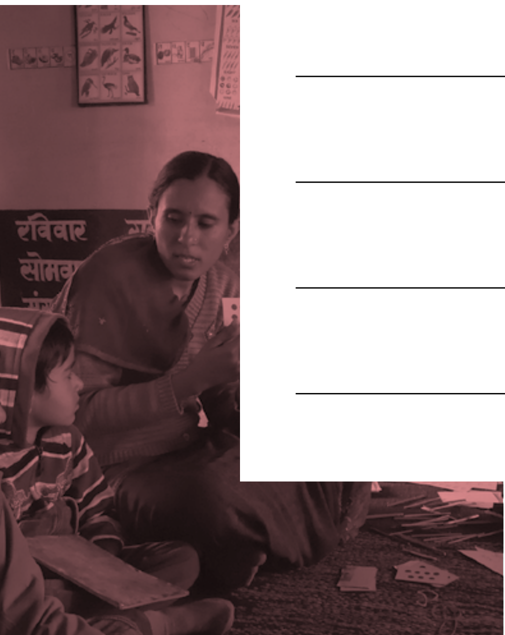
जब प्रतिभागी अपने व्यक्तिगत लेखों को साझा कर रहे हों तब सभी की सुविधा के लिए सुगमकर्ता उनके मुख्य बिन्दुओं को श्वेतपट्ट पर लिखें। इस बात का ध्यान रखें कि जब प्रतिभागी अपने विद्यालय में क्या करेंगे इसे साझा करें तब उनके कार्यों की आवृति एवं समयावधि को स्पष्ट करें। जैसे यदि कोई प्रतिभागी बताता है कि वह नियमित रूप से कक्षाओं का अवलोकन करेगा तब यह अवलोकन द्विमासिक होगा अथवा त्रैमासिक, यह पूछना आवश्यक है। विचार यह है कि प्रतिभागी को उन प्रक्रियाओं के प्रति प्रतिबद्ध होने में सहायता दी जाए जिन्हें वे शिक्षण अधिगम प्रक्रियाओं के रूपांतरण हेतु महत्वपूर्ण समझते हैं।

टिप्पणियाँ

दिवस
5

टिप्पणियाँ

दिवस
5



मुख्य क्षेत्र 4
दल बनाना और दल का नेतृत्व करना

दिवस
6

दिवस 6 के लिए सुगमकर्ता की जांच सूची

मुख्य क्षेत्र –4 दल बनाना और दल का नेतृत्व करना

दिवस 6

D;k vkidk vkt d fy, fuEufyf[kr lalk/kuk dk ,d= djuk ;kn Fkk\

1. दल पर पावर प्वांइट प्रस्तुतीकरण (दि6_स1_1.1)
2. केस अध्ययनों का हैंडआउट (दि6_स3_3.1क)
3. समूह गतिकी–मैट्रिक्स का हैंडआउट (दि6_स3_3.1ख)
4. संसाधन का नाम 'यदि–क्या–मैं–यदि–क्या–हम' पर वीडियो (दि6_स4_4.1)

lfuf'pr djs fd fuEufyf[kr miyC/k gS

1. चार्ट
2. स्केचपेन
3. सादा कागज
4. लैपटॉप/कम्प्यूटर
5. प्रोजेक्टर
6. हैंडआउट के तौर पर पावर प्वाइंट प्रस्तुति की हार्डकॉपी
7. स्पीकर (आवाज की गुणवत्ता सुनिश्चित करें)

प्रस्तावना

विद्यालय एक ऐसी इकाई है जिसके सदस्य एक साथ मिलकर गहन गतिविधि के द्वारा निश्चित उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए कार्य करते हैं। इस कार्य को प्रभावी ढंग से करने के लिए, दल बनाने और उसके नेतृत्व में, विद्यालय के नेतृत्वकर्ता की एक महत्वपूर्ण भूमिका होती है। एक दल के रूप में कार्य करने से न केवल विद्यालय के बेहतर संचालन में मदद मिलती है, अपितु समस्याओं तथा चुनौतियों का पता लगाने में नए तौर–तरीकों और विचारों के आदान–प्रदान के परिणाम स्वरूप प्रत्येक दल के सदस्य की क्षमताओं और कौशलों का भी विकास होता है। यह प्रमुख क्षेत्र प्रभावी दल बनाने और उन्हें बनाये रखने के लिए अपेक्षित मूल्यों और कौशलों के विकास को जानने में सहायक हैं। यह दल बनाने, समन्वय स्थापित करने, समूह गतिकी, विवाद समाधान, प्रभावी संवाद की प्रक्रिया को समझने तथा दल के सदस्यों के व्यवसायिक विकास हेतु विद्यालय में नेतृत्वकर्ता की भूमिका को दर्शाता है।

दिवस 6

दिन के कार्य: एक नज़र

fnol 6		
l=	uke	vof/k
1	दल की समझ	75
2	स्टाफ की बैठकें: निश्चित उद्देश्य की प्राप्ति हेतु प्रभावी सवांद के लिए जगह बनाना	120
3	समूह गतिकी और विवाद समाधान	90
4	दल का नेतृत्वकर्ता बनना तथा दल बनाना	90

सत्र 1: दल की समझ

l= 1	0930 ct s 1045 ct rd	
xfrfof/k;k¡	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
दल की समझ	40	प्रतिभागी दल का आशय और इसके उद्देश्य को समझने में समर्थ होंगे।
अपने दल के लिए एक प्रतीक चिन्ह (लोगो) बनाना	35	

गतिविधि 1.1: दल की समझ

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k% बड़े समूह में चर्चा एवं छोटे समूह में गतिविधि

सुझाए गए चरण

- इस सत्र में सुगमकर्ता प्रतिभागियों से दल के सदस्यों के रूप में अपने–अपने ऐसे अनुभवों (ये अनुभव जीवन के किसी क्षेत्र से हो सकते हैं न कि केवल विद्यालयों से) के बारे में सोचने को कहते हैं जिन्होंने किसी दल को सफल अथवा असफल बनाया है।
- सुगमकर्ता निम्नलिखित प्रश्नों के माध्यम से समूह का मार्गदर्शन करते समय समूह की प्रतिक्रियाओं को श्वेतपट्ट पर संक्षेप में लिखें। उपर्युक्त प्रश्नों पर बड़े समूह में मानसिक उद्वेलन (ब्रेन–स्टॉर्मिंग) के पश्चात्, सुगमकर्ता श्वेतपट्ट पर उनकी प्रतिकियाओं को ऐसे महत्वपूर्ण कारकों के रूप में समेकित करने के लिए प्रेरित करते हैं जो दलों में सफलता को बढ़ावा देते हैं तथा जो दल के प्रदर्शन में अवरोध उत्पन्न करते हैं।
- इसके बाद सुगमकर्ता समूह को नीचे सूचीबद्ध किए गए अतिरिक्ति प्रश्नों पर प्रतिक्रिया व्यक्त करने के लिए प्रेरित करते हैं, तथा श्वेतपट्ट पर इन प्रतिक्रियाओं को लिखते हैं। चर्चा में सहायता करने के लिए सुगमकर्ता पावर प्वाइंट का सहारा लेते हैं। प्रस्तुत किया जाने वाला पावर प्वाइंट संसाधन के रूप में संलग्न है। *{दि6_स1_1.1:दिवस 6–सत्र 1–गतिविधि–दल पर पावर प्वाइंट प्रस्तुतीकरण}*
- दल संबधित पावर प्वाइंट प्रस्तुति का हैंडआउट सभी प्रतिभागियों में वितरित किया जायेगा।

चिंतन मनन के प्रश्न

- कार्यशाला में, हमने छोटे समूहों में अनेक गतिविधियाँ की हैं। क्या आप यह मानते हैं कि किसी समूह में कार्य करना किसी दल में कार्य करने के ही समान है? एक दल किसी समूह से किस प्रकार भिन्न होता है?
- विद्यालय नेतृत्वकर्ता की भूमिकाओं पर प्रकाश डालने का प्रयास करें। कौन से कार्य व्यक्तिगत रूप से किए जा सकते हैं और किन–किन कार्यों के लिए दूसरे लोगों की सहायता की आवश्यकता होती है?

- क्या विद्यालय में ऐसी आपातकालीन स्थितियाँ उत्पन्न होती हैं जिसके लिऐ हमें एकजुट होना पड़ता है? हम आपातकालीन स्थितियों से निपटने के लिए दल कैसे बनाते हैं? यहाँ कुछ प्रतिभागी विद्यालय नेतृत्वकर्ता के रूप मे अपने अनुभवों को बता सकते हैं।
- आपके अनुसार, एक साथ मिलकर कार्य करने के क्या लाभ और क्या हानियां हैं?
- एक अच्छे दल में, सम्प्रेषण का क्या महत्व है? दल के सदस्यों में भूमिकाएं कैसे आवंटित की जाती हैं?
- आओ हम सब दल की विशेषताओं को समेकित करें। क्या दल का कोई उद्देश्य अथवा लक्ष्य है? क्या दल का कोई साझा परिणाम होता है?
- आपके विचार में किसी दल के नेतृत्वकर्ता की क्या–क्या विशेषताएं हैं?

दिवस 6

सुगमकर्ता के लिए

इस दिवस के प्रथम सत्र में सुगमकर्ता समूहों या दलों में कार्य करने वाले प्रतिभागियों के अनुभवों के आधार पर इस सत्र का कुशलतापूर्वक सचांलन करते हैं। किसी समूह और दल के बीच एक महत्वपूर्ण अंतर यह है कि समूह एक गैर योजनाबद्ध तरीके से कार्य करने के रूप में सामने आता हैं और इसकी भूमिकाएं भी निर्धारित नहीं होती। इसका स्वरूप अस्थाई होता है और इसका कोई दीर्घकालिक उद्देश्य नहीं होता है। दूसरी ओर, दल संगठित होता है और दल के प्रत्येक सदस्यों की भूमिकाएं भी स्पष्ट रूप से निर्धारित होती हैं। साथ ही दल का लक्ष्य भी सुस्पष्ट होता हैं। यह स्पष्ट करना भी महत्वपूर्ण है कि दल के सदस्य सौंपे गए कार्य के लिए कैसे उत्तरदायी होते हैं। सुगमकर्ता यह संदेश देने का प्रयास करते हैं कि दल किसी गतिविधि के लिए एक सुव्यवस्थित प्रतिक्रया है जिसके लिऐ एक साथ मिलकर कार्य करना आवश्यक होता है ताकि अपेक्षित उद्देश्य और परिणामों को प्राप्त किया जा सके। दल विद्यालय के संचालन को सुविधाजनक बनाने और अप्रत्याशित चुनौतियों से निपटने में भी मदद करते हैं। सुगमकर्ता उपर्युक्त विचार–विमर्श में संसाधन के रूप में दी गई स्लाइड का उपयोग कर सकते हैं।

प्रमुख संदेश

- दल का गठन साझे उद्देश्य तथा वांछित परिणाम को ध्यान में रखकर किया जाना चाहिए।
- विद्यालय के प्रभावी संचालन हेतु विद्यालय नेतृत्वकर्ता के कार्यों के वितरण में भी दल सहायता करते हैं।
- किसी व्यक्ति विशेष के कौशलों और क्षमताओं के आधार पर भी दल का गठन किया जाता है।

गतिविधि 1.2: अपने दल के लिए एक प्रतीक चिन्ह (लोगो) बनाना

fof/k% सामूहिक गतिविधि तथा प्रस्तुतीकरण

सुझाए गए चरण

प्रतिभागी स्वयं को 5–6 सदस्यों वाले छोटे समूहों में बांट लेते हैं और अपने–अपने दल की पहचान के लिए एक प्रतीक चिन्ह तैयार करते हैं। सभी प्रतिभागी ऐसा प्रतीक चिन्ह तैयार करने के बारे

में मिलकर विचार करते हैं जिसका कोई उद्देश्य हो और जो उनके दल के उद्देश्य का प्रतिनिधित्व कर सके। वे किसी मुद्दे, शैक्षणिक या सह–पाठ्यचर्या पर भी दलों के गठन के बारे में विचार करते हैं। एक बार छोटे समूह में प्रतीक चिन्ह तैयार हो जाने पर, बड़े समूह में प्रस्तुत करते हैं। दल का नेता इस बात पर प्रकाश डालता हैं कि उन्होंने इस तरह के प्रतीक चिन्ह को क्यों और कैसे बनाया तथा यह प्रतीक चिन्ह दल के रूप में उनका किस तरह प्रतिनिधित्व करता है।

सुगमकर्ता के लिए

छोटे समूहों में किये गये गतिविधि एक साथ मिलकर सोचने, साझा निर्णय करने और एक साझे उद्देश्य की प्राप्ति हेतु कार्य करने में सक्षम बनाने के लिऐ किये गये थे। इससे प्रतिभागी एक दूसरे को जानने में भी समर्थ हो पाएं–इसका यह भी उद्देश्य था।

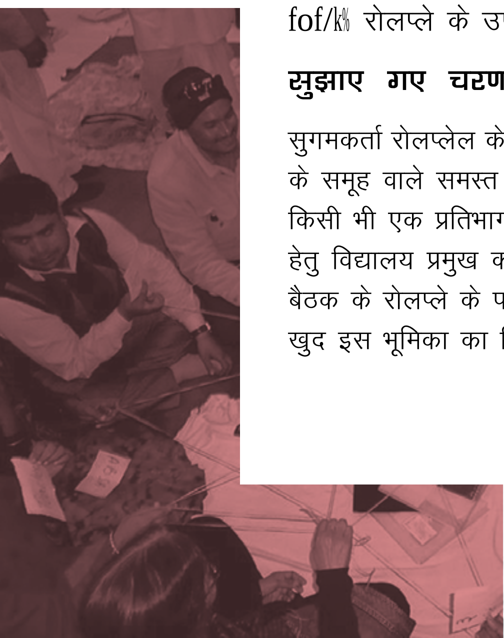
सत्र 2: स्टाफ की बैठकें: निश्चित उद्देश्य की प्राप्ति हेतु प्रभावी सवांद के लिए जगह बनाना

l= 2	1100 cts ls 1300 cts rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
स्टाफ की बैठक का आयोजन: रोल प्ले की तैयारी	60	प्रतिभागी कार्यसूची (एजेंडा), स्टाफ की बैठकों के आयोजन, बैठक की प्रक्रिया और लिए गए निर्णयों की प्रगति की समीक्षा के महत्व को समझते हैं। प्रतिभागी, दल की बैठकों की गुणवत्ता को प्रभावित करने वाले नेतृत्व के व्यवहारों पर भी प्रकाश डालते हैं।
बड़े समूह में स्टाफ की बैठक हेतु तैयारी करने के संबंध में बड़े समूह मे चर्चा एवं समेकन	60	

दिवस 6

गतिविधि 2.1: स्टाफ की बैठक संचालित करना

गतिविधि का संचालन कैसे करें?



fof/k रोलप्ले के उपरान्त बड़े समूह में चर्चा तथा डी–ब्रीफ

सुझाए गए चरण

सुगमकर्ता रोलप्लेल के माध्यम से तीन विरोधाभासी अनुकरण प्रस्तुत करते हैं और 8–12 प्रतिभागियों के समूह वाले समस्त तीनों रोलप्ले में विद्यालय प्रमुख की भूमिका निभाते हैं। सुगमकर्ता चाहें तो किसी भी एक प्रतिभागी को परिदृश्य 1 (सुगमकर्ता के लिए स्क्रिप्ट/अभिनय के दौरान प्रतिभागी) हेतु विद्यालय प्रमुख की भूमिका अदा करने के लिए कह सकते हैं लेकिन उन्हें प्रभावी स्टाफ की बैठक के रोलप्ले के परिदृश्य 2 व 3 (सुगमकर्ता के लिए स्क्रिप्ट/अभिनय के दौरान प्रतिभागी) में खुद इस भूमिका का निवर्हन करना चाहिए।

- 8–12 व्यक्तियों का यह समूह विद्यालय में स्टाफ का प्रतिनिधित्व करता है। शेष प्रतिभागी प्रेक्षकों के रूप में अभिनय करते हैं। जो प्रतिभागी स्टाफ के रूप में अभिनय करते हैं उनसे कोई विशेष भूमिका निभाने की अपेक्षा नहीं की जाती है सिवाय इसके कि उन्हें रोलप्ले के भिन्न–भिन्न तीन सेटों में स्टाफ की बैठक का संचालन करने वाले सुगमकर्ता (विद्यालय प्रमुख के रूप में अभिनय करने वाला) को उत्तर देना होता है। प्रेक्षकों के रूप में अतिरिक्त अभिनय करने वाले प्रतिभागियों को विद्यालय नेतृत्वकर्ता के विशिष्ट व्यवहार तथा स्टाफ पर इसके प्रभाव को नोट करने को कहा जाता है।
- विद्यालय नेतृत्वकर्ता द्वारा नेतृत्व की विशिष्ट शैली के साथ इस गतिविधि को दो अथवा तीन बार दोहराया जाता है। विद्यालय नेतृत्वकर्ता अपनी शैली के बारे में किसी भी व्यक्ति को नहीं बताता है। प्रत्येक रोलप्ले संक्षिप्त होना चाहिए तथा इसकी अवधि 5–6 मिनट से अधिक नहीं होनी चाहिए। किंतु परिदृश्य 2 में प्रभावी बैठक, जिसमें विचारों का आदान–प्रदान होता है, में अभिनय करते समय रोलप्ले की अवधि 8–10 मिनट तक की हो सकती है।
- सभी परिदृश्यों में, पृष्ठभूमि यह होती है कि सुगमकर्ता (विद्यालय नेतृत्वकर्ता के रूप में अभिनय करने वाला) कक्षाओं का चक्कर लगाकर आते हैं तथा वे जब स्टाफ के साथ चर्चा करने के लिये वापिस लौटते हैं कि उन्हें शिक्षकों से और अधिक अन्तः क्रियात्मक शिक्षण विधि अपनाने की अपेक्षा करते हैं।
- प्रत्येक रोलप्ले के अंत में अथवा तीनों रोलप्ले के अंत में, सुगमकर्ता स्टाफ की बैठक में अपने व्यवहार, बैठक की विशेषताओं, कार्यवाही और स्टाफ पर इन सभी के प्रमेय के सबंध में प्रेक्षकों से विमर्श करने का निर्णय ले सकते हैं तथा उनके विचारों को श्वेतपट्ट पर सूची बद्ध कर सकते हैं।

परिदृश्य 1: सुगमकर्ता के लिए स्क्रिप्ट/अभिनय के दौरान प्रतिभागी

विद्यालय नेतृत्वकर्ता का आगमन। उनके तौर–तरीके असंगत एवं उनकी भाव–भंगिमा, चेहरे के हाव–भाव और आवाज स्पष्ट रूप से कठोर हैं। वे कहते हैं कि वे कक्षाओं से होकर आ रहे है और उन्हें यह देखकर अत्यधिक अप्रसन्नता है कि विद्यालय में अन्तः क्रियात्मक शिक्षण विधियों का पर्याप्त प्रयोग नहीं किया जा रहा है। इसमें शीघ्र ही बदलाव होना चाहिये ख़ासकर जबकि ज़िला कार्यालय से कोई व्यक्ति प्रगति की जांच करने के लिए शीघ्र ही आने वाले हैं क्योंकि पाठ्यक्रम लगभग पूर्ण होने जा रहा है।

विद्यालय नेतृत्वकर्ता इस संबंध में एक भाषण देते हैं कि आखिर स्थितियां उपयुक्त क्यों नहीं है तथा किस तरह उनकी साख दांव पर है। वे यह भी बताते हैं कि ज़िला शिक्षा अधिकारी (डी.ई.ओ./ बी.ई.ओ.) की नज़र में विद्यालय की सकारात्मक छवि बननी चाहिए। विद्यालय नेतृत्वकर्ता स्टाफ के सदस्यों के बीच किसी विचार–विमर्श की पहल नहीं करते हैं। परिवर्तन क्यों आवश्यक है अथवा यह कैसे होगा वे इसे भी स्पष्ट नहीं करते हैं।

जब विद्यालय नेतृत्वकर्ता बोल रहे हैं उस समय किसी भी व्यक्ति को बोलने की अनुमति नहीं है, यदि कोई बोलने का प्रयास करता हैं तो उसे तुरन्त चुप करा दिया जाता है और कहा जाता है कि अभी उन्हें विद्यालय नेतृत्वकर्ता की बात सुननी है। "बैठक" इस आदेश के साथ समाप्त होती है कि और अधिक अंतःक्रियात्मक शिक्षण विधि को भी शुरू किया जायेगा और विद्यालय नेतृत्वकर्ता कल से इसकी जांच करेंगे। अपने पूरे भाषण में विद्यालय नेतृत्वकर्ता "मैं" और "मैं चाहता/चाहती हूँ" तथा "मैं अपेक्षा करता/करती हूँ" जैसे शब्दों का प्रयोग निर्देश के रूप में करते हैं।

परिदृश्य 2: सुगमकर्ता के लिए स्क्रिप्ट/अभिनय के दौरान प्रतिभागी

विद्यालय नेतृत्वकर्ता अपने आगमन पर प्रत्येक व्यक्ति का अभिनन्दन करते हैं, और अपनी अनुपस्थिति में प्रत्येक को उनके द्वारा किए गए कार्यों के लिए उन्हें धन्यवाद देते हैं और कहते है कि वे अंतःक्रियात्मक शिक्षण विधि से संबंधित एक रोचक कोर्स करके आये हैं और स्टाफ से इस बारे में चर्चा करना चाहते हैं कि उसे विद्यालय में वे कैसे लागू करें।

विद्यालय नेतृत्वकर्ता बताते हैं कि उन्होंने जो फिल्म क्लिप देखी थी उसमें यह विधि काफी सफल तरह से दिखाई गई थी व छात्रों की भी प्रतिभागिता थी।

विद्यालय नेतृत्वकर्ता अंतःक्रियात्मक शिक्षण विधि के महत्व के बारे में उनके विचार और प्रश्न आमंत्रित करते हैं तथा सुझाव देते हैं कि इस विधि को विद्यालय के छात्रों के हित में अपनाने का प्रयास करना चाहिए। किन्तु, इसे सही तरीके से किया जाना चाहिए तथा स्टाफ को भी इसमें कोई असुविधा नहीं होनी चाहिए।

वे बताते हैं कि इस दिशा में आगे कैसे बढ़ना है। यदि कोई उत्तर प्राप्त नहीं होता है अथवा उत्तर यथार्थता से परे होते हैं तो विद्यालय नेतृत्वकर्ता छोटे समूह का गठन कर वार्ता प्रारम्भ करते है जैसे कि इसके लिए क्या करना आवश्यक होगा तथा इस विधि को विद्यालय में कैसे आजमाया जा सकता है।

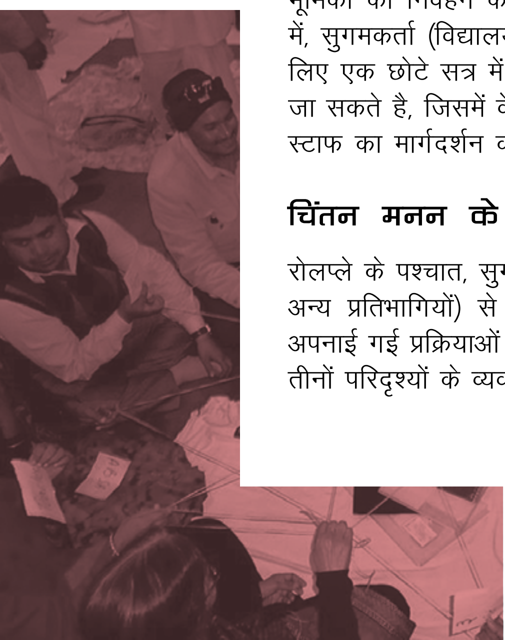
विद्यालय नेतृत्वकर्ता कार्यवाही का सार प्रस्तुत करते हैं। वे इसके लाभों और स्टाफ की प्रतिक्रिया के बारे में अत्यधिक सकारात्मक हैं। प्रत्येक व्यक्ति को यह पता होता है कि आगे क्या होगा एवं इसकी निर्धारित समय सीमा क्या है। छोटे समूह के पास सुझाव देने हेतु एक माह का समय होगा और अगली बैठक में स्टाफ इस पर समग्र रूप से चर्चा करेंगें। विद्यालय नेतृत्वकर्ता ऐसे अध्यापक को आमंत्रित कर सकते हैं जो कक्षा में अंतःक्रियात्मक शिक्षण विधि का प्रयोग करते हुए किसी पाठ को रोचक ढंग से प्रस्तुत कर सकें। वे अन्य अध्यापकों को इस कक्षा को देखने हेतु स्टाफ के अन्य सदस्यों को आमंत्रित कर सकते हैं। अपने पूरे वक्तव्य के दौरान विद्यालय नेतृत्वकर्ता "हम" शब्द का प्रयोग करते हैं तथा दलगत उपागम पर ज़ोर देते है।

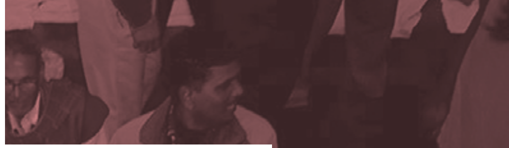
परिदृश्य 3: सुगमकर्ता के लिए स्क्रिप्ट/अभिनय के दौरान प्रतिभागी

यदि आवश्यक हो तो सुगमकर्ता तीसरे परिदृश्य का प्रयोग कर सकते है जिसमें सुगमकर्ता ऐसी भूमिका का निर्वहन करेगें जिससे यह छात्रों के सीखने की क्षमतावृद्धि में सहायक हो। इस संदर्भ में, सुगमकर्ता (विद्यालय नेतृत्वकर्ता के रूप में अभिनय करने वाली/वाला) लगभग 5–6 मिनट के लिए एक छोटे सत्र में प्रभावी स्टाफ बैठक का आयोजन करके इस दिशा में एक कदम और आगे जा सकते है, जिसमें वे उस कक्षा, जहां वे अंतःक्रियात्मक शिक्षण पद्धति का अधिरूपण करके अपने स्टाफ का मार्गदर्शन करते हैं।

चिंतन मनन के प्रश्न

रोलप्ले के पश्चात, सुगमकर्ता "प्रेक्षकों" (स्टाफ के रूप में अभिनय करने वाले व्यक्तियों को छोड़कर अन्य प्रतिभागियों) से विद्यालय नेतृत्वकर्ता की विशेषताओं, व्यवहार तथा स्टाफ की बैठक हेतु अपनाई गई प्रक्रियाओं के बारे में उनकी टिप्पणियाँ साझा करने को कहते हैं। तत्पश्चात, सुगमकर्ता, तीनों परिदृश्यों के व्यवहार और प्रक्रियाओं की विरोधाभासी तस्वीर प्रस्तुत करते हैं और श्वेतपट्ट पर





एक विस्तृत सूची बनाते हैं। सुगमकर्ता बड़े समूह में किसी ऐसी प्रभावी स्टाफ बैठक की विशेषताओं को परिभाषित कर डी—ब्रीफ करता है। इस प्रक्रिया में दल के प्रत्येक सदस्य की बात सुनी जाती है जहां सभी अपने आपको दल का हिस्सा मानते हैं तथा प्रत्येक सदस्य के ज्ञान एवं कौशलों का लाभ उठाते हुए दल को प्रभावी बनाया जाता है ताकि छात्रों के परिणामों को बेहतर बनाया जा सके।

स्टाफ की प्रभावी बैठक के आयोजन हेतु मार्गदर्शी कदम (गाइडिंग स्टेप्स)

एक शैक्षणिक सत्र में स्टाफ की बैठकों की आवृति

- हम सामान्य तौर पर यह निर्णय कैसे लेते हैं कि स्टाफ की बैठकों का आयोजन कब किया जाए? क्या समय आधारित (वर्ष के प्रारम्भ में त्रैमासिक या मासिक) है अथवा कतिपय मुद्दों पर विचार—विमर्श के लिए आयोजित की जाती हैं?

स्टाफ की बैठक का उद्देश्य

- स्टाफ की बैठक के आयोजन के अनेक उद्देश्य होते हैं, जैसे शैक्षणिक वर्ष हेतु योजना बनाना, समय—सारणियां तैयार करना, सरकारी आदेशों पर विचार—विमर्श करना या परिपत्रों का उत्तर देना, छात्रवृत्तियां, पाठ्य—पुस्तकें, पोशाक आदि वितरित करने के लिए।
- ऐसे और कौन—कौन से उद्देश्य हैं जिनके लिए स्टाफ की बैठक आयोजित की जाती है? क्या आप यह सोचते हैं कि पाठ्यक्रम को समझने में छात्रों द्वारा महसूस की गई समस्याओं, छात्रों के सीखने की प्रगति की समीक्षा, अध्यापकों की प्रगति की समीक्षा, उनका व्यवसायगत विकास, उनके बीच प्रबंधन संबंधी विवाद अथवा समुदाय से सहायता लेने जैसे मुद्दे आपकी स्टाफ की बैठकों में विचार विमर्श के लिए आने चाहिए? क्या ये मुद्दे महत्वपूर्ण हैं?

स्टाफ की बैठक हेतु कार्यसूची (एजेंडा) तैयार करना

- स्टाफ की बैठक के लिए पहले से योजना कैसे बनाई जाए?
- एक ऐसी कार्यसूची तैयार करें जिसे समूह, स्टाफ की बैठक में विचार करना चाहे तथा जिसमें शिक्षकों से सम्बधित 4—5 प्रमुख मुद्दे हो। विद्यालय नेतृत्वकर्ता यह कैसे सुनिश्चित करें कि स्टाफ की बैठक हेतु समय और स्थान की सूचना सभी अध्यापकों को काफी पहले से ही दे दी गई हो?
- पहले से ही सूचना देने के क्या लाभ हैं? उदाहरणार्थ, यदि अध्यापकों को बैठक के लिए तैयार होने की ज़रूरत है तो उनके पास आवश्यक दस्तावेजों के साथ बैठक में आने के लिए पर्याप्त समय हो।
- व्यक्ति विशेष को कार्य सौंपना अथवा दल बनाना।
- क्या बैठक में कोई ऐसा सदस्य होना चाहिए जो लिए गये निर्णयों से संबंधित कार्यवाही पुस्तिका (मिनट) तैयार करे? इसके क्या लाभ होंगे?
- आप किसी व्यक्ति विशेष को कोई विशिष्ट कार्य कैसे सौंपेगे या कार्य को करने के लिए दल कैसे बनाएंगे?
- बैठक में, आप सूचीबद्ध किए गए प्रत्येक बिन्दु पर ध्यान देते हुए कार्य के सुस्पष्ट बिन्दुओं तथा परिणामों का उल्लेख करने का भी प्रयास करें। उदाहरणार्थ, यदि आपको यह पता लगता है कि कक्षा 3 के छात्रों को अंग्रेजी पढ़ने में कठिनाई आ रही है तब आप यह भी सोचें कि अपने एक विचार से एक दल के रूप में इस समस्या का कैसे तथा कब तक निवारण कर पाएंगे। कार्यवाही पुस्तिका (मिनट) को लिखने वाले सदस्य से ब्यौरा दर्ज करने को कहें।

स्टाफ की बैठकों की कार्यसूची (ऐजेंडा) का पता लगाना और समीक्षा करना।

- प्रत्येक बैठक की कार्यसूची (एजेंडा) की अगली बैठक में समीक्षा की जाएगी ताकि पता लग सके कि निर्णय के परिणाम क्या प्राप्त हुए हैं।

प्रमुख संदेश

- विद्यालय के लिए अति महत्वपूर्ण मुद्दों का पता लगाने और उन पर विचार–विमर्श के लिए स्टाफ की बैठक महत्वपूर्ण है और इनका प्रयोग अनेक मुद्दों का निवारण करने, तथा विद्यालय की प्रक्रियाओं को बेहतर बनाने में सहायता के लिए किया जा सकता है।
- बैठक हेतु निर्धारित कार्यसूची (एजेंडा) का होना आवश्यक है जिसके नियमित अंतराल पर (सर्वाधिक) समीक्षा होनी चाहिए जिससे लिए गए निर्णय से संबंधित प्रगति की जानकारी हो सके।

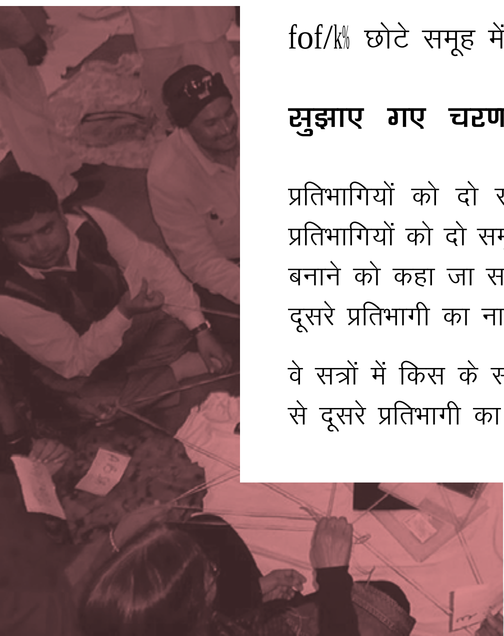
सत्र 3: समूह गतिकी तथा विवाद समाधान

l= 3	1400 ct l 1530 ct rd	
xfrfof/k;k¡	vof/k ¼feuV½	vis{kr ifj.kke
समूह गतिकी: छोटे समूह में गतिविधि	10	प्रतिभागी यह समझने में समर्थ होंगे कि समूह गतिकी में लोग एक–दूसरे के प्रति कैसे क्रिया और प्रतिक्रिया व्यक्त करते हैं, तथा दल में विवादों का समाधान कैसे करते हैं?
केस अध्ययन का पठन	20	
समूह गतिकी पर बड़े समूह में चर्चा एवं उसका समेकन	30	
दल में विवाद	30	

दिवस 6

गतिविधि 3.1: समूह गतिकी

गतिविधि का संचालन कैसे करें?



fof/k% छोटे समूह में गतिविधि तथा बड़े समूह में विचार–विमर्श

सुझाए गए चरण

प्रतिभागियों को दो समूहों में बांट दिया जाता है तथा प्रत्यूेक समूह में 25 सदस्य होते हैं। प्रतिभागियों को दो समूहों में यूं ही बिठाया जा सकता है अथवा अपनी इच्छा से उन्हें खुद से समूह बनाने को कहा जा सकता है। प्रत्येक सदस्य को कागज की एक पर्ची दी जाती है और उस पर दूसरे प्रतिभागी का नाम लिखने को कहा जाता है। समूहों से एक प्रश्न पूछा जा सकता है, जैसे:

वे सत्रों में किस के साथ कार्य करना चाहते हैं? प्रत्येक समूह में प्रतिभागी केवल अपने ही समूह से दूसरे प्रतिभागी का नाम लिख सकते हैं।

- पर्ची में, प्रतिभागी से अपना नाम और उसका नाम लिखने की अपेक्षा की जाती है जिसके साथ वह सत्रों में कार्य करना चाहता/चाहती है। पर्चियों में उनके द्वारा लिखे गए नामों को गुप्त रखा जाएगा।
- प्रतिभागी पर्चियों को मोड़ कर सुगमकर्ता को सौंप दें।
- जब सुगमकर्ता पर्चियों संबंधी कार्य कर रहे होते हैं, तब प्रतिभागियों को व्यक्तिगत रूप से पढ़ने के लिए एक केस अध्ययन दे दिया जाता है। प्रतिभागियों को 20 मिनट तक पढ़ने के लिए केस अध्ययन संसाधन के रूप में संलग्न है। *{दि6 _स3_3.1 कः दिवस 6 – सत्र 3– गतिविधि 3.1 क–दलकार्य में परिवर्तन करना}*। केस अध्ययन को पिछले सत्र की अनुवर्ती कारवाई (प्रभावी बैठकें का आयोजन तथा अनुवर्ती कारवाई) को एक अभ्यास के रूप में दिया जा सकता है। जब प्रतिभागी केस अध्ययन पढ़ रहे हैं। इस बीच सुगमकर्ता समय का उपयोग, दो समूहों हेतु चार्ट पेपर पर संबंध मैट्रिक्स बनाने हेतु कर सकते हैं *{दि6 _ स3_3.1 खः दिवस 6 – सत्र 3– गतिविधि 3.1 ख– समूह गतिकी–संबंध मैट्रिक्स}*।
- इस गतिविधि में, सुगमकर्ता दूसरे सह–सुगमकर्ता की सहायता ले सकते हैं। दो सुगमकर्ता दो समूहों की पर्चियों को अलग–अलग खोलते हैं तथा संसाधन के रूप में दिए गए सचित्र प्रस्तुतीकरण के आधार पर दो अलग–अलग चार्ट या श्वेतपट्ट पर रेखाचित्र बनाते हैं।
- सुगमकर्ता चार्ट पर उन प्रतिभागियों के नाम लिखते हैं जिन्हें अधिकतम उत्तर प्राप्त हुए हों, अर्थात्, जिनके साथ अधिकतम संख्या में प्रतिभागी कार्य करना चाहते हैं, उन लोगों के लिए "स्टार्स" का प्रयोग, ऐसे प्रतिभागी जो एक–दूसरे का चयन करते हैं, उनके लिये "आपसी पसंद" प्रतिभागी, जिन प्रतिभागीयों का किसी भी व्यक्ति ने चयन नहीं किया उनके लिये "अकेला", तथा अनेक ऐसे प्रतिभागी जो समूह में एक–दूसरे का चयन करते हैं, अर्थात्, जिन्होंने एक "गुट" बनाया हो। ऐसा सम्भव है कि कोई गुट नहीं बनाया गया हो क्योंकि इसके लिए किसी प्रतिभागी द्वारा एक से अधिक व्यक्ति को नामित करना आवश्यक होगा। यदि समय हो तो सुगमकर्ता, कार्यक्रम के आरम्भ में ही प्रतिभागियों को ऐसा करने के लिए कह सकते हैं।
- एक बार दोनों चार्ट तैयार हो जाने पर उन्हें बड़े समूह के साथ साझा किया जाता है और गतिविधि को किए जाने से संबंधित पृष्ठभूमि बतायी जाती है। यह गतिविधि समझने के लिए थी कि कार्यक्रम के पांचवें दिन के पश्चात् लोगों ने किस प्रकार से समूह बनाना अथवा किसी एक व्यक्ति पर निर्भर होना आरंभ कर दिया है।

चिंतन मनन के प्रश्न

- प्रतिभागी परिणाम देखकर आश्चर्यचकित हो जाएंगे। उनसे पूछिए कि जिन लोगों को आपने "स्टार्स", "आपसी पसंद" तथा "अकेला" के रूप में चयन किया है उनके बारे में वे कैसा महसूस करते हैं?
- "स्टार्स" अथवा "अकेला" अथवा "आपसी पसंद" के रूप में चयन किये गए व्यक्ति अपने बारे में कैसा महसूस करते हैं?
- क्या वे विद्यालय में इस तरह का समूह बनते देखते हैं।
- "स्टार्स", "गुट" तथा "अकेला" समूह अथवा दल के कार्य को किस तरह से प्रभावित करते है?
- आप अपने विद्यालय में दल बनाने के लिए लोगों के बीच विचारों के आदान–प्रदान से संबंधित इस नई समझ को कैसे शामिल करेंगे? आप "स्टार्स", "आपसी पसंद" तथा "अकेला" के व्यक्तियों को किस प्रकार से दल में शामिल करेंगें?

सुगमकर्ता के लिए

उपर्युक्त सत्र को एक ऐसे गतिविधि के रूप में लिया जा सकता है जो लोगों द्वारा एक–दूसरे के प्रतिक्रिया तथा प्रतिक्रिया के तरीके के संबंध में महत्वपूर्ण अन्तर्दृष्टि प्रदान करता है। इन प्रतिक्रियाओं के कारण मूल्यों, मान्यताओं और वैयक्तिक जीवन शैलियों में समानताएं अथवा भिन्नताएं हो सकती हैं। यहाँ से लिया जाने वाला प्रमुख संदेश यह है कि जब विद्यालय नेतृत्वकर्ता को अपने स्टाफ अथवा छात्रों के बीच अर्न्तवैयक्तिक विचारों के आदान–प्रदान का पता चल जाता है तब उसे किसी दल में प्रभावी कार्यचालन हेतु "स्टार्स", "आपसी पसंद" और "अकेला" का उपयोग करने के लिए कौशल विकसित करने की आवश्यकता होती है। उदाहरण के लिए विद्यालय नेतृत्वकर्ता एक ऐसा दल बनाते हैं जिसमें वे "अकेला" को शामिल करने का निर्णय लेते है ताकि सामान्य तौर पर एक "आपसी पसंद" अथवा "गुट" के रूप में कार्य करते समय उसे भी अपने महत्व का एहसास हो या फिर विद्यालय नेतृत्वकर्ता किसी "अकेला" को उसके कौशल निर्माण के लिए कार्य सौंप सकते हैं।

गतिविधि 3.2: दल में विवाद

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k% बड़ा समूह (समग्र)

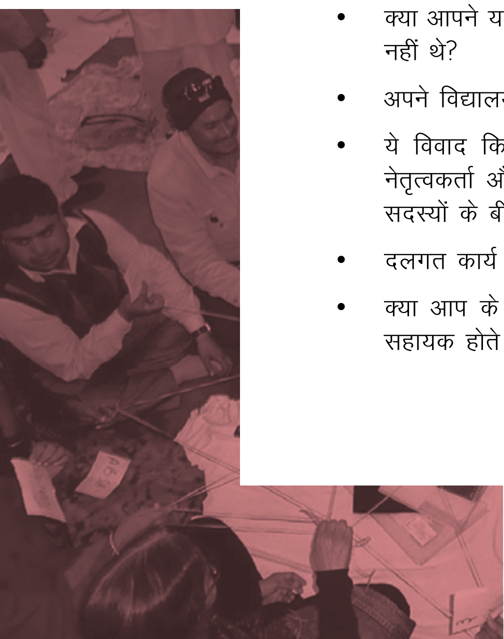
सुझाए गए चरण

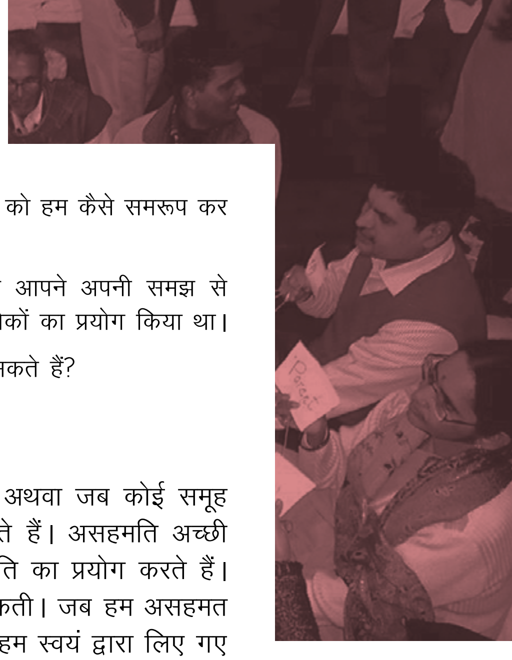
सुगमकर्ता ऐसे विभिन्न छोटे समूह के गतिविधियों जिनमें विगत 5 दिनों के दौरान प्रतिभागियों ने भाग लिया था का उल्लेख करते हुए, बड़े समूह में चर्चा करते हैं। सुगमकर्ता प्रतिभागियों से जानने की कोशिश करते हैं कि क्या कार्यक्रम के दौरान एक साथ मिलकर कार्य करते समय उन्हें विवादों का समाना करना पड़ा। प्रतिभागी अपने विद्यालय में दल के नेता या दल के सदस्य के रूप में विवादों से जूझने के अनुभव का भी साझा कर सकते हैं।

दिवस 6

चिंतन मनन के प्रश्न

- समूह में कार्य करते समय क्या आप में से किसी ने यह महसूस किया कि दूसरे सदस्यों ने आपकी बात नहीं सुनी थी?
- क्या आपने यह पाया कि कुछ सदस्य अपनी बात पर दृढ़ थे तथा दूसरों की बात सुनने को तैयार नहीं थे?
- अपने विद्यालय के संदर्भ में आप किस प्रकार का विवाद देखते हैं?
- ये विवाद किन लोगों के बीच उत्पन्न होते हैं? क्या ये विवाद अथवा असहमतियां विद्यालय नेतृत्वकर्ता और अध्यापकों के बीच, छात्रों और अध्यापकों के बीच, अध्यापकों और समुदाय के सदस्यों के बीच अथवा किसी अन्य के बीच हैं?
- दलगत कार्य के दौरान किस प्रकार के विवाद उत्पन्न होते हैं?
- क्या आप के विचार से विवाद उपयोगी हैं? किसी दल के संचालन में विवाद किस प्रकार से सहायक होते अथवा नहीं होते हैं?





- दल के उद्देश्य को पूरा करने हेतु दल में सदस्यों के अंतर्विरोधी विचारों को हम कैसे समरूप कर सकते हैं?
- हमारे साथ विवाद की कतिपय ऐसी स्थितियों को साझा करें जिन्हें आपने अपनी समझ से समाधान कर दिया था। अथवा किसी समस्या के समाधान हेतु नए तरीकों का प्रयोग किया था।
- विद्यालय के संदर्भ में, विवाद होने पर हम उनका समाधान कैसे कर सकते हैं?

दिवस
6

सुगमकर्ता के लिए

विवाद तब उत्पन्न होते हैं जब बुनियादी आवश्यकताएं पूरी नहीं होती हैं अथवा जब कोई समूह अथवा व्यक्ति विशेष किसी समूह के उद्देश्यों को प्राप्त करने में आड़े आते हैं। असहमति अच्छी होती है जब हम नए और बेहतर विचारों को प्राप्त करने के लिए असहमति का प्रयोग करते हैं। यदि प्रत्येक व्यक्ति एक ही तरीके से सोचे तो कोई नई सोच नहीं उभर सकती। जब हम असहमत होते हैं तब हम आलोचनात्मक चितंन में रत होते हैं तथा सामान्य तौर पर हम स्वयं द्वारा लिए गए निर्णय से अधिक संतुष्ट होते हैं। तथापि, कभी–कभी असहमतियां विवाद में तब्दील हो सकती हैं, जब मतों अथवा मान्यताओं में ज़बरदस्ती मतभेदों के चलते लोग एक–दूसरे से बात नहीं करते हैं, जिससे सदस्यों के बीच अविश्वास की भावना पैदा होती है। विद्यालय नेतृत्वकर्ता की शक्ति इस बात में निहित होती है कि वे प्रभावी संवाद कायम कर इन विवादों के समाधान में सहायता प्रदान करे जिससे दल की एक–जुटता को फिर से कायम किया जा सके।

प्रमुख संदेश

- सदस्यों के बीच असहमतियों और विवाद के बीच अन्तर है तथा दल के प्रभावी संचालन में इनका प्रभावी ढंग से प्रयोग किया जा सकता है।
- व्यक्ति और समूह के बेहतर कार्य विधि के लिये विद्यालय नेतृत्वकर्ता को चाहिये कि वह विद्यालय के सदस्यों के आपसी व उनमें और विद्यालय के बाहर के सदस्यों के बीच उत्पन्न विवाद व तनाव को कम करें।

सत्र 4: दल का नेतृत्वकर्ता होना और दल का निर्माण करना

l= 4	1530 cts ls 1700 cts rd	
xfrfof/k;k¡	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
विद्यालय के लिए प्रगति ख़ाका तैयार करना	35	प्रतिभागी दिन से प्राप्त शिक्षा के आधार पर दलों हेतु कार्य योजना तैयार करने का प्रयास करेंगे।
समूहों द्वारा दलों हेतु कार्य योजना का प्रस्तुतीकरण	50	
'मैं' व 'हम' की भावना के आधार पर निष्कर्ष निकालना	5	

गतिविधि 4.1: विद्यालयों के लिए प्रगति खाका तैयार करना

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k छोटे समूह में चर्चा तथा प्रस्तुतीकरण

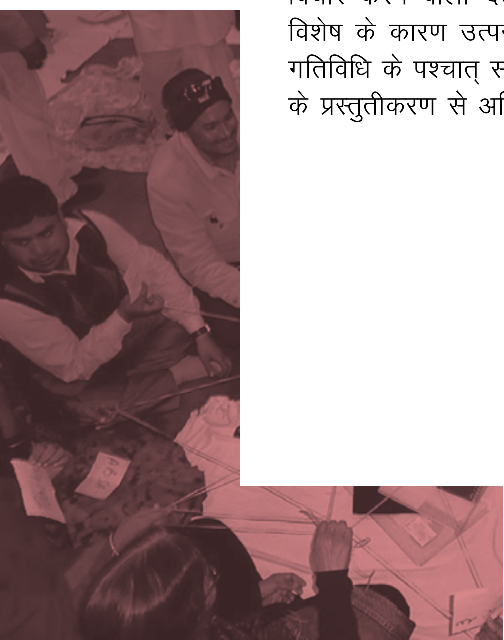
सुझाए गए चरण

इस सत्र में प्रतिभागियों से छोटे–छोटे समूह बनाने को कहा जाएगा। प्रत्येक समूह एक दल के रूप में कार्य करेगा। दल का निर्माण किसी भी विषय पर हो सकता है। समूह, दल की कार्यसूची, निष्पादन की प्रक्रिया और उनके द्वारा प्राप्त किए जाने वाले वांछित परिणामों और उन्हें प्राप्त करने की निश्चित समय–सीमा पर विचार–विमर्श, व उसकी रूप–रेखा तैयार करेगा। उन्हें निम्नलिखित बिन्दुओं की सुस्पष्ट रूप–रेखा वाला एक खाका तैयार करना होगा:

- दल हेतु कार्यसूची
- कार्यसूची के निष्पादन की प्रक्रिया
- वांछित परिणामों को निर्धारित करना
- दल के प्रत्येक सदस्य की भूमिकाएं
- दल के भीतर किसी सदस्य को विशेष भूमिका सौंपे जाने का कारण
- दल की योजना को कार्यान्वित करते समय उत्पन्न होने वाले संभावित विरोध (सूझाव के तौर पर)
- यदि विरोध उत्पन्न होते हैं तो उनके समाधान हेतु अपनाये जाने वाले विभिन्न तरीके कौन–कौन से होंगे? एक विद्यालय के नेता अथवा दल के सदस्य के रूप में आप क्या करेंगे?

सुगमकर्ता के लिए

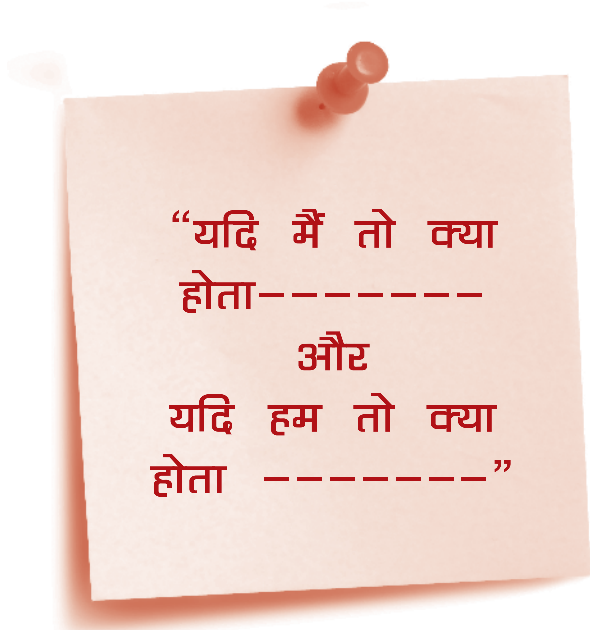
सुगमकर्ता समूहों से अपने विद्यालयों में भिन्न–भिन्न विषयों (उदाहरणार्थ शैक्षणिक, सह–पाठ्यक्रम, बुनियादि ढ़ांचा, भागीदारी, आदि) से संबंधित बनाए जा सकने वाले विभिन्न दलों की सूची बनाने को कहते हैं। सुगमकर्ता यह सुनिश्चित करेंगे कि सभी छोटे समूह अलग–अलग दलों पर कार्य करें। जैसे स्टाफ की बैठक के संबंध में विचार करने वाला दल, छात्रों के सीखने संबंधी मुद्दों पर विचार करने वाला दल, अध्यापकों के व्यवसायिक विकास पर विचार करने वाला दल, समुदाय विशेष के कारण उत्पन्न होने वाली विशेष समस्या के समाधान हेतु दल इत्यादि। छोटे समूह के गतिविधि के पश्चात् समूह अपनी–अपनी कार्य योजना प्रस्तुत करते हैं तथा सुगमकर्ता प्रत्येक समूह के प्रस्तुतीकरण से अधिगम को समेकित करते हैं।



प्रमुख संदेश

- दल बनाने में विद्यालय नेतृत्वकर्ता एक महत्वपूर्ण भूमिका अदा करता है। इससे व्यक्ति विशेष के कौशल विकास में सहायता मिलती है तथा इससे बेहतर परिणाम भी मिलते हैं क्योंकि सभी लोग किसी कार्य को करने सबंधी नये–नये विचार या इसके निष्पादन के विभिन्न तरीकों को बताने में अपना योगदान देते हैं।

वीडियो स्क्रीनिंग के साथ समाप्त होने वाले दिवस के सत्र



{दि6_स4_4.1: दिवस 6_सत्र4_गतिविधि 4.1: वीडियो 'यदि–क्या–मैं–यदि–क्या–हम'}

टिप्पणियाँ

मुख्य क्षेत्र 5
नवाचारों का नेतृत्व

दिवस 7

दिवस 7 के लिए सुगमकर्ता की जांच सूची

मुख्य क्षेत्र 5: नवाचारों का नेतृत्व

दिवस 7

D;k vkidk vkt dk fy, fuEufyf[kr lkl/kuk dk ,d= djuk ;kn Fkk\

1. जीवन में चिर–परिचित तथा दिन की स्थितियों से नवाचारों के बारे में जानकारी (दि7_स1_1.1क)
2. प्रो. शेरी चन्द द्वारा ऑडियो टॉक वीडियो (दि7_सत्र1_1.1ख)
3. अरविन्द गुप्ता की टर्निंग ट्रेश इन्टू टॉयज फॉर लर्निंग वीडियो (दि7_स 2_2.1क) (दि7_स 2_2.1ख)
4. केस अध्ययनों पर हैंडआउट (दि7_स 3_3.1)
5. "परितर्वन के प्रतिरोध पर कैसे काबू पाएं" वीडियो (दि7_स 4_4.2)

lfuf'pr djs fd fuEufyf[kr miyC/k gs

1. चार्ट
2. स्केचपेन
3. सादा कागज
4. लैपटॉप/कम्प्यूटर
5. प्रोजेक्टर
6. हैंडआउट के तौर पर पावर प्वाइंट प्रस्तुति की हार्डकॉपी
7. स्पीकर (आवाज की गुणवत्ता सुनिश्चित करें)

दिवस
7

प्रस्तावना

किसी भी संगठन में नवाचारों को समस्याओं के उपयुक्त निवारण और परिवर्तन हेतु संभावित दृष्टिकोण के रूप में देखा जाता है। नवाचारों का प्रयोग न केवल समस्याओं के समाधान हेतु किया जाना चाहिए, अपितु इन्हें विद्यालय में समावेशन पद्धतियों के प्रोत्साहन द्वारा सभी लोगों को शामिल किए जाने की विधियों के रूप में भी देखा जाना चाहिए। नवाचार लोगों को जोखिम लेने, सोचने का आनन्द लेने और विश्वास के साथ कार्य करने को प्रोत्साहित करता है। यह "हां, मैं यह कर सकता हूँ" के दृष्टिकोण के साथ कार्य करने का आत्मविश्वास प्रदान करता है। अतः विद्यालयों में नवाचारों की संस्कृति का निर्माण करना महत्वपूर्ण है जिसमें विद्यालयों को सीखने वाले संगठनों के रूप में रूपांतरित करने हेतु नेतृत्व करने के लिए विद्यालय प्रमुख की भूमिका महत्वपूर्ण हो जाती है। इसलिए, इस महत्वपूर्ण क्षेत्र का समग्र उद्देश्य "नवाचारी क्रियाओं के माध्यम से रूपांतरण को सुगम बनाना" है। विद्यालय द्वारा स्वयं को सीखने के संगठन में रूपांतरित करने पर सीखना न केवल बच्चों बल्कि अध्यापकों, माता–पिता, समुदाय के लिए भी आनन्ददायक होता है।

दिन के कार्य: एक नज़र

fnol 7		
l=	uke	vof/k ¼feuV½
1	नवाचार – अधिगम संगठन का केन्द्र	90
2	विद्यालय में नवाचार की संस्कृति का निर्माण करना	90
3	नवाचारों के माध्यम से विद्यालय की पुनर्कल्पना	60
4	कार्य अभ्यास	120

सत्र 1: नवाचार – अधिगम संगठन का केंद्र

l= 1	1000 ct; l; 1130 ct; rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
जीवन में चिर–परिचित तथा प्रत्येक दिन की स्थितियों से नवाचारों के बारे में जानना	15	प्रतिभागी अपने–अपने विद्यालय के संदर्भ में नए सिरे से दृष्टिपात करने हेतु चिर–परिचित स्थितियों के बारे में पूर्वव्यापी रूप से सोचना आरम्भ कर देते हैं।
कैसे पहचानें कि परिवर्तन एक नवाचार है?	30	
विद्यालयों में किए गए परिवर्तनों से संबंधित पूर्वव्यापी अभिव्यक्ति	45	प्रतिभागी सोचने की अपनी वर्तमान शैलियों तथा विद्यालय में प्रयुक्त अभ्यास के संबंध में प्रश्न पूछना आरम्भ कर देते हैं।

गतिविधि 1.1: जीवन की चिर–परिचित तथा रोज़मर्रा की स्थितियों से नवाचारों के बारे में जानकारी

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

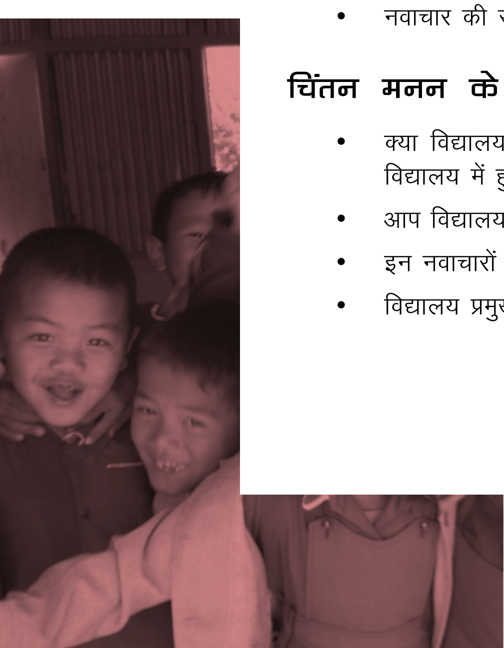
fof/k% व्यक्तिगत पठन के साथ साझा समझ तथा समूह चर्चा

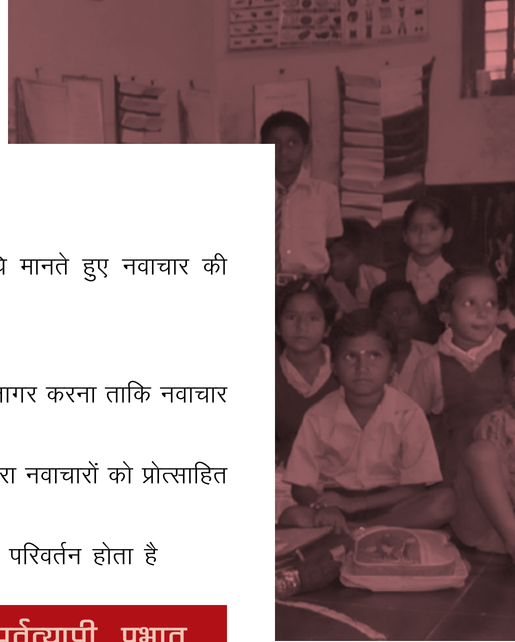
सुझाए गए चरण

- संसाधन के रूप में संलग्न पावर प्वाइंट प्रस्तुति दिखाएँ व कॉपियां वितरित करें। *{दि7_स1_1.1क: दिवस 7 – सत्र 1– गतिविधि 1.1– जीवन में चिर–परिचित तथा रोज़मर्रा दिन की स्थितियों से नवाचारों के बारे में जानकारी}*
- बड़े समूह के चिंतन के लिए 10 मिनट दें, क्या हम अपने विद्यालय में नवाचारी हो सकते हैं?
- संलग्न ऑडियो टॉक को चलाएँ। *{दि7_सत्र1_1.1ख: दिवस 7 – सत्र 1– गतिविधि 1.1– कैसे पहंचाने कि परिवर्तन एक नवाचार है?}*
- नवाचार की समझ पर बड़े समूह में चर्चा

चिंतन मनन के प्रश्न

- क्या विद्यालय में नवाचार होते हैं? क्या आप कुछ ऐसे नवाचारों के बारे में बता सकते हैं जो विद्यालय में हुए हैं?
- आप विद्यालय में किन कार्यक्रमों को नवाचार कहेंगे? विद्यालय में नवाचार की क्या संभावनाएं हैं?
- इन नवाचारों के द्वारा विद्यालय में किस प्रकार के बदलाव हुए हैं?
- विद्यालय प्रमुख के रूप में विद्यालयी नवाचारों का नेतृत्व कैसे करना चहिए?





सुगमकर्ता के लिए

- अधिगम संगठन के रूप में विद्यालय में नवाचारों को केंद्रीय गतिविधि मानते हुए नवाचार की अवधारणा को समझने हेतु प्रतिभागियों को चर्चा में शामिल करें।
- कुछ हटकर और नया सोचना।
- अनिश्चित घटनाओं के प्रति लचीले और सामंजस्यपूर्ण दृष्टिकोण को उजागर करना ताकि नवाचार किए जा सके।
- विद्यालय में–अध्यापकों, छात्रों, स्टाफ, विद्यालय प्रबंधन आदि सभी के द्वारा नवाचारों को प्रोत्साहित करने हेतु एक महत्वपूर्ण व्यक्ति के रूप में विद्यालय प्रमुख की भूमिका।
- इस पर बल दें – मात्रा में परिवर्तन नवाचार नहीं है किन्तु नवाचार से परिवर्तन होता है

दिवस
7

गतिविधि 1.2: विद्यालयों में किए गए परिवर्तनों पर पूर्वव्यापी प्रभाव

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

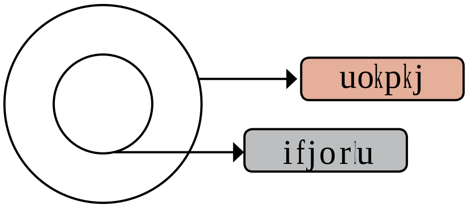
fof/k% बड़े समूह में चर्चा

सुझाए गए चरण

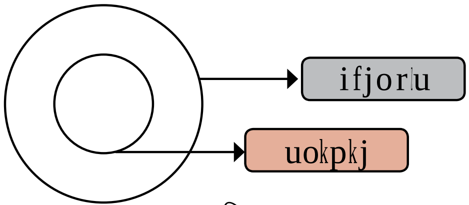
- प्रतिभागी अपने–अपने विद्यालयों में किए गए सबसे उचित परिवर्तन का चयन करेंगे और इसे साझा करेंगे।
- प्रतिभागियों के साथ संवाद में पिछले सत्र में की गई गतिविधियों से ली गई सीख पर चर्चा की जाएगी।
- चर्चा के आधार पर प्रतिभागियों से यह जानें कि नवाचार से परिवर्तन होता है अथवा परिवर्तन से नवाचार हेता है।

चिंतंन मनन के प्रश्न

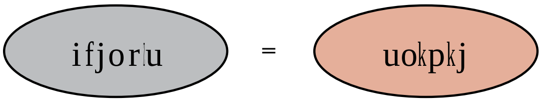
- क्या परिवर्तन और नवाचार एक ही विचार हैं? यदि ये भिन्न–भिन्न हैं तो आप कैसे पहचानेगें कि यह परिवर्तन अथवा नवाचार है? अपने–अपने विद्यालयों में परिवर्तन के अनुभवों का उपयोग करते हुए चर्चा करें।



चित्र–1



चित्र–2



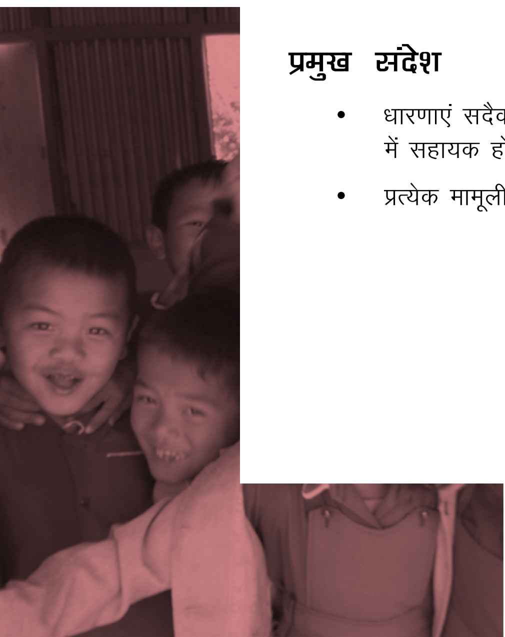
चित्र–1

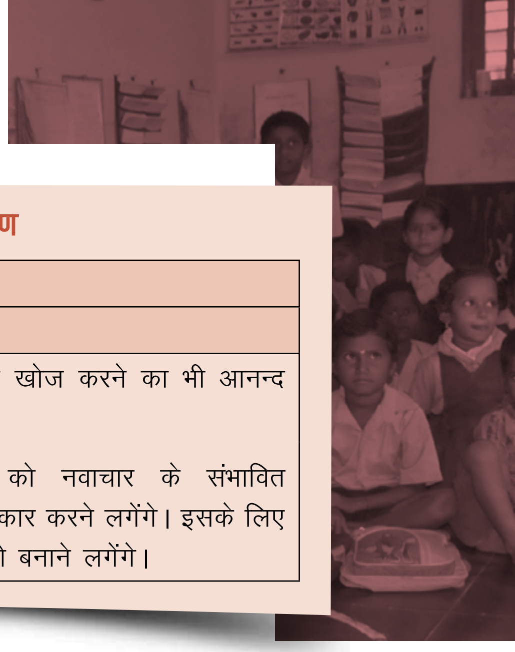
सुगमकर्ता के लिए

- विद्यालय को एक अधिगम संगठन का केंद्र बिंदु मानकर नवाचारों की अवधारणाओं को समझने के लिए प्रतिभागियों को चर्चा में शामिल करें।
- कुछ हटकर और नया सोचना
- अनिश्चित घटनाओं के प्रति लचीले और सामंजस्यपूर्ण दृष्टिकोण को उजागर करना ताकि नवाचार किए जा सके।
- विद्यालय में अध्यापकों, छात्रों, स्टाफ, विद्यालय प्रबंधन समिति, आदि– सभी के द्वारा नवाचारों को प्रोत्साहित करने के लिए एक महत्वपूर्ण व्यक्ति के रूप में विद्यालय प्रमुख की भूमिका।

प्रमुख संदेश

- धारणाएं सदैव सत्य नहीं होती है–खुले दिमाग से सोचना स्थितियों की वास्तविकता को समझने में सहायक होती हैं।
- प्रत्येक मामूली अथवा कम महत्व वाली स्थिति में नवाचार की गुंजाइश होती है।





सत्र 2: विद्यालय में नवाचार की संस्कृति का निर्माण

l= 4	1145 ct l 1315 ct rd	
xfrfof/k;k	vof/k	vif{kr ifj.kke
अरविन्द गुप्ता की वीडियो 'टर्निंग ट्रैश इन्टू टॉयज फॉर लर्निंग	45	प्रतिभागी नवाचारों की खोज करने का भी आनन्द लेंगे।
विद्यालयों में एक या दो वर्तमान मुद्दों से संबंधित नवाचार	45	प्रतिभागी, चुनौतियों को नवाचार के संभावित अवसरों के रूप में स्वीकार करने लगेंगे। इसके लिए नवाचारी रणनीतियां भी बनाने लगेंगे।

गतिविधि 2.1: अरविन्द गुप्ता की वीडियो 'टर्निंग ट्रैश इन्टू टॉयज फॉर लर्निंग' को देखना

दिवस 7

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k% वीडियो प्रस्तुति और समूह कार्य

सुझाए गए चरण

- संसाधन के रूप में प्रस्तुतीकरण संबंधी वीडियो संलग्न है *{दि7_स 2_2.1: दिवस 7 – सत्र 2– गतिविधि 2.1– अरविन्द गुप्ता की वीडियो: टर्निंग ट्रैश इन्टू टॉयज फॉर लर्निंग को देखना}*
- अन्वेषी प्रश्नों के प्रयोग द्वारा वीडियो पर खुले सदन में चर्चा।

चिंतन मनन के प्रश्न

अरविन्द गुप्ता का वीडियो: 'टर्निंग ट्रैश इन्टू टॉयज फॉर लर्निंग'

- इस वीडियो में आपको सबसे अच्छी बात क्या लगी? क्यों?
- उनमें से अपने विद्यालय में आप नवाचारों का प्रयोग करने की गुंजाइश का सृजन कैसे करेंगे? (जैसा आपने वीडियो में देखा है)
- साझा करें कि आपने अपने विद्यालय में उपलब्ध संसाधनों का भिन्न–भिन्न तरीकों से कैसे उपयोग किया है?
- एक विद्यालय प्रमुख के रूप में क्या आपने अपने विद्यालय के अध्यापकों, छात्रों तथा अन्य स्टाफ को नवाचार संबंधी गतिविधियों से जोड़ा है? यदि उन्होंने कुछ नवाचार तैयार किया है तो आपने विद्यालय के प्रयोजनार्थ उसका किस तरह से उपयोग किया है?

- कुछ ऐसे अध्यापक और छात्र भी होते हैं जो विद्यालय के प्रयोजनार्थ नई वस्तुएं तैयार करने, नवाचार लाने के लिए स्वाभाविक रूप से उद्यत रहते हैं। आपने उनको किस प्रकार मान्यताएं दी हैं तथा किस तरह उनकी सराहना की है? (पुरस्कार, मान्यता, प्रोत्साहन, स्थान प्रदान करना, सुविधाएं प्रदान करना, समूह तथा ब्लाक स्तरों की बैठकों में साझा करना, आदि)।
- जहां आपके विद्यालय में अध्यापकों, छात्रों तथा अन्य लोगों को सोचने, कार्य करने और नवीन सृजन करने की स्वतंत्रता है वहां आप उन्हें सुविधा कैसे प्रदान कर सकते हैं? अथवा यदि आप पहले से ही यह कार्य कर रहे हैं तो उसे हमारे साथ साझा करें।

सुगमकर्ता के लिए

इस वीडियो को कबाड़ से शिक्षण सहायक सामग्री बनाने के मॉडल के रूप में इस्तेमाल नहीं किया जाना चाहिए बल्कि इसका संदेश नवाचारी सोच बनाना है।

गतिविधि 2.2: विद्यालयों में एक या दो वर्तमान मुद्दों से संबंधित नवाचार

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k% समूह कार्य तथा साझा करना

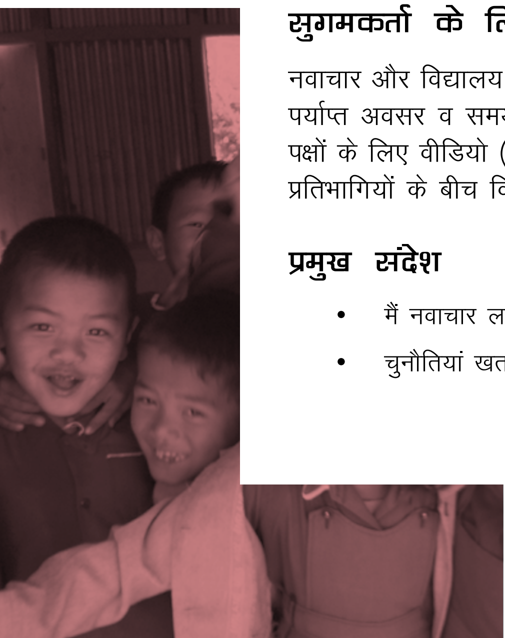
सुझाए गए चरण

- विद्यालयों की वास्तविक स्थिति से नवाचार के लिए एक क्षेत्र की पहचान करने और एक नवाचारी रणनीति तैयार करने हेतु कार्य
- संपूर्ण समूह में साझा करना और चर्चा

दिवस
7

चिंतन मनन के प्रश्न

- क्या हम नवाचारों का उपयोग करके चुनौतियों को लाभ के रूप मे परिवर्तित कर सकते हैं? कैसे?
- विद्यालयी प्रक्रिया को मूर्त रूप प्रदान करने में नवाचार किन–किन तरीकों से सहायक होते हैं?

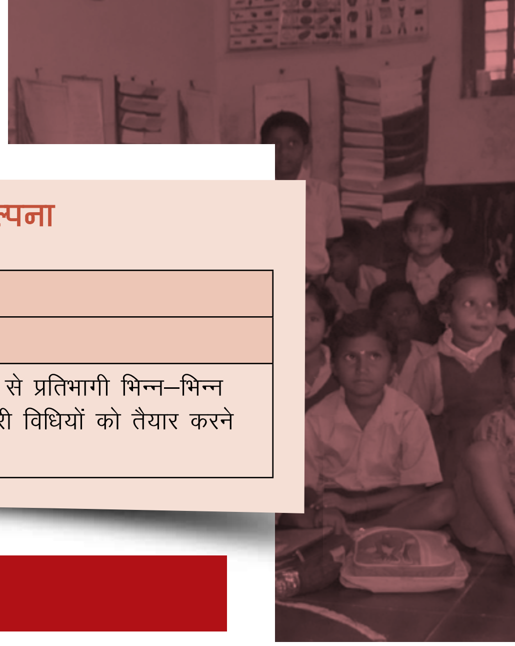


सुगमकर्ता के लिए

नवाचार और विद्यालय के सुधार में अंतर लाने की संभावना पर गहन ज़ोर देने हेतु प्रतिभागियों को पर्याप्त अवसर व समय प्रदान करें। सुगमकर्ता को संपूर्ण विद्यालय के सुधार से संबंधित विभिन्न पक्षों के लिए वीडियो (टीएलएम पर केंद्रित) तथा मानकीय ढांचे से आगे जाकर कार्य करने के लिए प्रतिभागियों के बीच विचार उत्पन्न करने चाहिए।

प्रमुख संदेश

- मैं नवाचार ला सकता/सकती हूँ – हम सब मिलकर नवाचार ला सकते हैं।
- चुनौतियां खतरा नहीं अपितु अवसर हैं।



सत्र 3: नवाचारों के माध्यम से विद्यालय की पुनर्कल्पना

l= 4	1415 ct; l; 1500 ct; rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vis{kr ifj.kke
केस अध्ययन – पठन, विश्लेषण और बड़े समूह में प्रस्तुति	35	तीनों सत्रों के संचयित प्रभाव से प्रतिभागी भिन्न–भिन्न तरीके से सोचेंगे तथा नवाचारी विधियों को तैयार करने का भी प्रयास करेंगे।

गतिविधि: 3.1 नवाचारों पर केस अध्ययन

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k% छोटे समूहों में वैयक्तिक पठन, विचार–विमर्श तथा केस अध्ययन

दिवस 7

केस अध्ययनों को निम्नलिखित के आलोक में जांच करें:

- विद्यालयी संदर्भ
- केस अध्ययन में प्रस्तुत किया गया मुद्दा–चुनौती
- अपनाई गई विधि
- सुनिश्चित करें कि सत्र 1 में नवाचार की पहचान करने हेतु जो मानदंड का प्रयोग किया गया है उसके संदर्भ में प्रस्तुत किया गया केस सच में कोई नवाचार है अथवा नहीं
- समग्र प्रस्तुति और विचार–विमर्श

सुझाए गए चरण

- प्रतिभागी स्वयं को छोटे–छोटे समूहों में विभाजित करेंगे।
- सभी केस अध्ययन को व्यक्तिगत पठन और चिंतन के लिए प्रत्येक व्यक्ति को दिया जाए जो संसाधन के रूप में संलग्न है। *{दि7_स 3_3.1: दिवस 7 – सत्र 3– गतिविधि 3.1– केस अध्ययन}।*
- प्रत्येक समूह को आवंटित एक (या सभी) केस अध्ययन पर विचार–विमर्श कर – नवाचार, विधि और दृष्टिकोण, चुनौतियां, समाधान आदि का पता लगाएं।
- समग्र प्रस्तुति और विचार–विमर्श।

चितंन मनन के प्रश्न

सभी तीनों सत्रों से सीख लेकर, यह सुनिश्चित करें कि क्या नवाचार की पहचान करने के लिए प्रयुक्त मानदंड पर्याप्त हैं? यदि नहीं तो अन्य बिंदुओं पर सुझाव दें।

सुगमकर्ता के लिए

सत्र संचालित करते समय प्रतिभागियों के अध्ययन का समालोचनात्मक विश्लेषण करने हेतु मार्गदर्शन करें। यदि आवश्यकता हो तो उन्हे कुछ चरण/अनुदेश प्रदान करें। अध्ययन के विश्लेषण की विधि को प्रतिभागियों द्वारा स्पष्ट रूप से समझ लिया जाना चाहिए ताकि उसका प्रभावी रूप से उपयोग किया जा सके।

प्रमुख संदेश

- नवाचार अमूर्त नहीं है। कोई भी व्यक्ति नवाचार कर सकता है।
- नवाचार हेतु न केवल दृढ़ इच्छा शक्ति की अपेक्षा है अपितु इसके लिए ग्रहणशील अभिवृत्ति भी आवश्यक है।

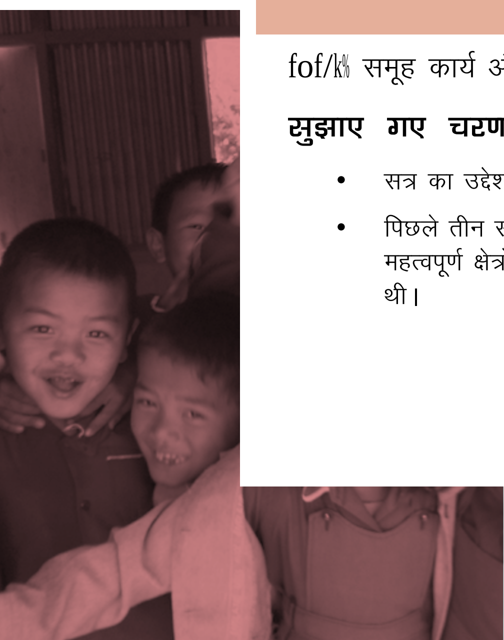
सत्र 4: अभ्यास कार्य

l= 4	1515 ct; l; 1715 ct; rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
विद्यालय सुधार को केंद्रबिंदु मानकर नवाचारों के प्रयोग द्वारा विद्यालय विकास योजना की रूपरेखा तैयार करना	110	प्रतिभागी आत्मविश्वास की यह भावना विकसित करते हैं कि 'कोई भी व्यक्ति नवाचार कर सकता है' प्रतिभागी, विद्यालय में सुधार संबंधी नवाचारों पर ज़ोर देकर विद्यालय की विकास योजना तैयार करने के नवाचारी तौर–तरीकों के बारे में सोचते हैं
बाधाओं पर विजय पाना	10	

दिवस
7

गतिविधि 4.1: नवाचारों के प्रयोग द्वारा विद्यालय विकास योजना की रूपरेखा बनाना

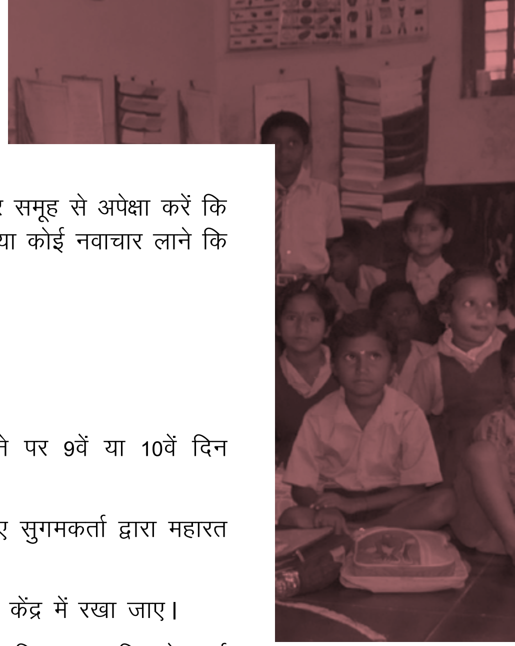
गतिविधि का संचालन कैसे करें?



fof/k% समूह कार्य और समग्र प्रस्तुतीकरण।

सुझाए गए चरण

- सत्र का उद्देश्य बताने के लिए आरम्भिक अनुदेश दें।
- पिछले तीन सत्रों में किए गए विचार–विमर्शों और गतिविधियों से लेकर विद्यालय विकास के ऐसे महत्वपूर्ण क्षेत्रों की पहचान करें जिनमें नवाचारों की व्यवस्थित तरीके से योजना तैयार की गई थी।



- पूरे समूह को 5–6 सदस्यों के छोटे–छोटे समूहों में विभाजित करें। हर समूह से अपेक्षा करें कि किसी एक क्षेत्र के संदर्भ में ऐसी योजना बनाएं जिसमें नवाचारी विधि या कोई नवाचार लाने कि परिकल्पना की गई हो।
- बड़े समूह मे प्रस्तुतीकरण एवं विचार–विमर्श।

सुगमकर्ता के लिए

- विद्यालय विकास की योजना से संबंधित गतिविधि का समेकन होने पर 9वें या 10वें दिन विस्तारपूर्वक समेकन किया जाएगा।
- विद्यालय विकास योजना की अवधारणा को, सत्र की सफलता के लिए सुगमकर्ता द्वारा महारत हासिल किया जाना चाहिए।
- इस बात का ध्यान रखा जाए कि एस डी पी बनाते समय नवाचार को केंद्र में रखा जाए।
- प्रतिभागियों के परामर्श से प्रस्तुतीकरण को किसी नवाचारी विधि के द्वारा किया जाए जिससे कार्य का प्रदर्शन और नए विचारों का अदान–प्रदान हो।

प्रमुख संदेश

- ”सोच मज़ेदार और आनन्दायक हो सकती है “
- ”जी हां, मैं ऐसा कर सकता/सकती हूँ और मैं नवाचार लाया/लायी हूँ व हम साथ–साथ मिलकर ऐसा कर सकते हैं और हम नवाचार लांएगें“।

गतिविधि 4.2: “परिवर्तन के प्रतिरोध पर कैसे काबू पाएं” पर वीडियो

वास्तविक जीवन की स्थितियों में नवाचार लाने के बारे में गहन परिवर्तन और सोच से संबंधित वीडियो क्लिपिंग के साथ दिन का समापन करें तथा नवाचारों से संबंधित दिन का समापन करें।

चिंतन मनन के प्रश्न

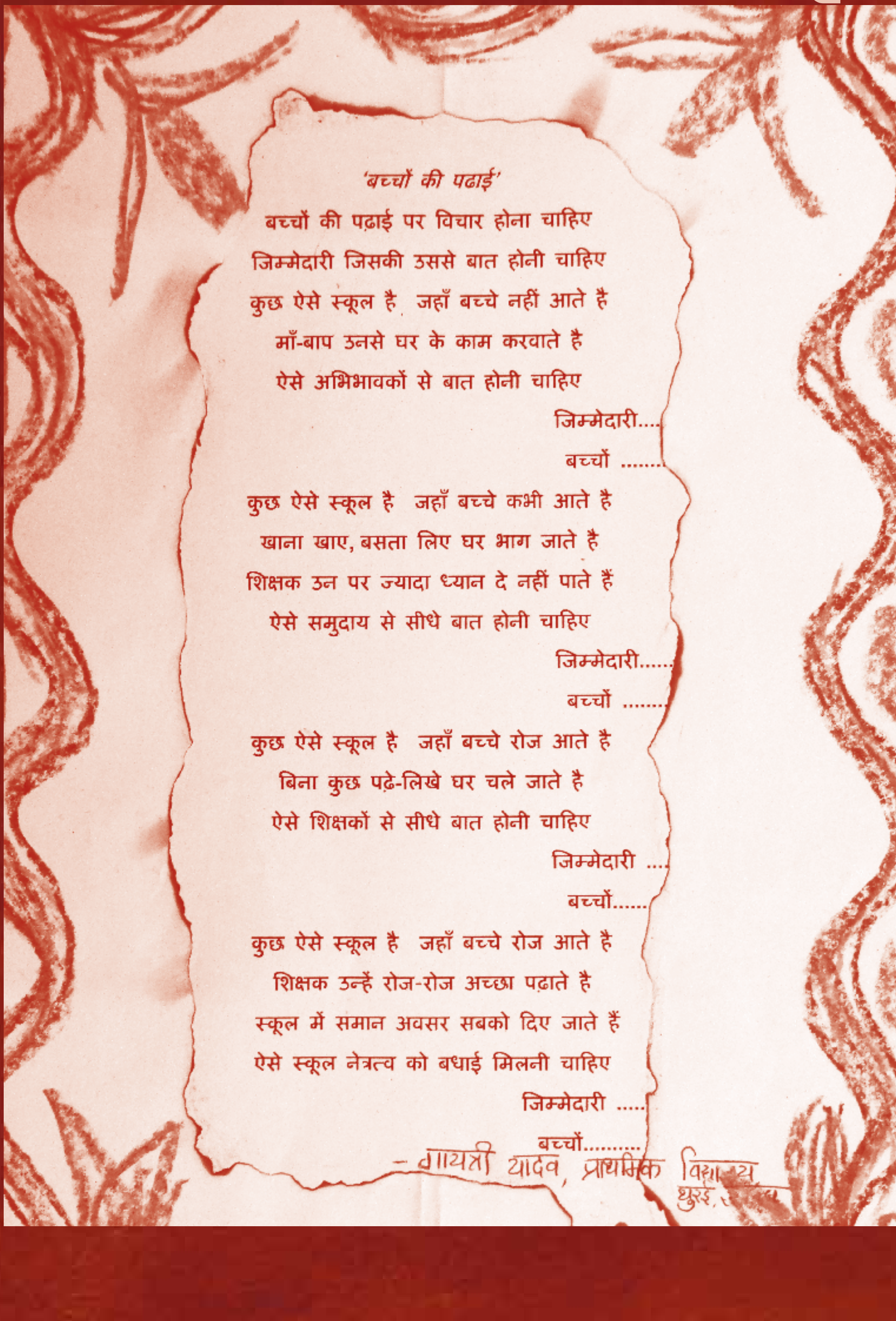
- क्या नवाचारों से संबंधित सत्रों का आयेाजन करते समय मैं नए सिरे से या भिन्न तरीके से सोच रहा/रही हूँ?
- प्रतिभागियों के लिए ये सत्र किस हद तक उपयोगी रहे?
- मैंने आज के सत्रों से प्रतिभागियों के द्वारा नया क्या सीखा?
- एक सुगमकर्ता के रूप में नवाचारों पर विचार विमर्श से उभरे अधिगम को मैं अपनी व्यवसायिक यात्रा में किस प्रकार समायोजित करना चाहता/चाहती हूँ? *{दि7_स4_4.2: दिवस 7–सत्र 4–गतिविधि 4.2– 'परिवर्तन के प्रतिरोध पर कैसे काबू पाऐं' पर वीडियो}*

टिप्पणियाँ

Day
7

मुख्य क्षेत्र 6
साझेदारियों का नेतृत्व

दिवस 8



'बच्चों की पढाई'

बच्चों की पढ़ाई पर विचार होना चाहिए
जिम्मेदारी जिसकी उससे बात होनी चाहिए
कुछ ऐसे स्कूल है जहाँ बच्चे नहीं आते है
माँ-बाप उनसे घर के काम करवाते है
ऐसे अभिभावकों से बात होनी चाहिए
जिम्मेदारी....
बच्चों ....

कुछ ऐसे स्कूल है जहाँ बच्चे कभी आते है
खाना खाए, बसता लिए घर भाग जाते है
शिक्षक उन पर ज्यादा ध्यान दे नहीं पाते हैं
ऐसे समुदाय से सीधे बात होनी चाहिए
जिम्मेदारी......
बच्चों ....

कुछ ऐसे स्कूल है जहाँ बच्चे रोज आते है
बिना कुछ पढ़े-लिखे घर चले जाते है
ऐसे शिक्षकों से सीधे बात होनी चाहिए
जिम्मेदारी ....
बच्चों......

कुछ ऐसे स्कूल है जहाँ बच्चे रोज आते है
शिक्षक उन्हें रोज-रोज अच्छा पढ़ाते है
स्कूल में समान अवसर सबको दिए जाते हैं
ऐसे स्कूल नेत्रत्व को बधाई मिलनी चाहिए
जिम्मेदारी .....
बच्चों..........

– गायत्री यादव, प्राथमिक विद्यालय
घुरई,

दिवस 8 के लिए सुगमकर्ता की जांच सूची

मुख्य क्षेत्र 6: साझेदारियों का नेतृत्व

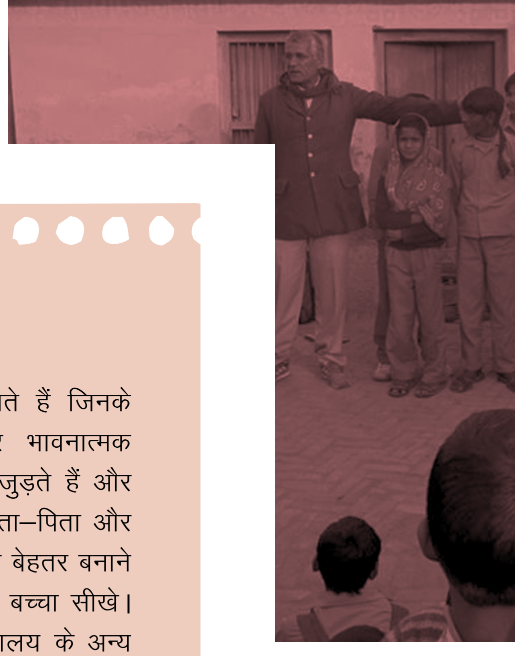
दिवस 8

D;k vkidk vkt d fy, fuEufyf[kr llk/kuk dk ,d= djuk ;kn Fkk\

1. व्यक्तिगत चिंतन संबंधी पाठ (दि8–स2 2.1)
2. केस अध्ययनों पर हैंडआउट (दि8_ स2_2.2)
3. अनुकरणीय परिदृश्य (दि8_स3_3.2)
4. साझेदारी निर्माण की प्रक्रिया पर पावर प्वांइट प्रस्तुतीकरण (दि8_स4_4.2)

lfuf'pr dj fd fuEufyf[kr miyC/k g

1. चार्ट
2. स्केचपेन
3. सादा कागज
4. लैपटॉप/कम्प्यूटर
5. प्रोजेक्टर
6. हैंडआउट के तौर पर पावर प्वाइंट प्रस्तुति की हार्डकॉपी
7. स्पीकर (आवाज की गुणवत्ता सुनिश्चित करें)



प्रस्तावना

विद्यालय में विविध सामाजिक–आर्थिक पृष्ठभूमि वाले बच्चे आते हैं जिनके अनुभव भिन्न–भिन्न होते हैं। जब उनकी सामाजिक और भावनात्मक आवश्यकताओं का संबोधन किया जाता है तब वे विद्यालय से जुड़ते हैं और बेहतर ढंग से सीखते हैं। विद्यालयों के पास अपने छात्रों के माता–पिता और समुदाय तथा अन्य स्टेकहोल्डर्स के साथ जुड़कर उनके जीवन को बेहतर बनाने का अवसर होता है ताकि यह सुनिश्चित किया जा सके कि हर बच्चा सीखे। यह प्रमुख क्षेत्र विद्यालय प्रमुखों, माता–पिता, समुदाय तथा विद्यालय के अन्य प्रमुखों के साथ साझेदारीयाँ करने में मदद करेगा।

दिवस
8

दिन के कार्य: एक नज़र

fnol 8		
l=	uke	vof/k ¼feuV½
1	साझेदारी को समझना: स्टेकहोल्डर्स की पहचान करना एवं उन्हें वचनबद्ध तरीके से जोड़ना	75
2	गृह–विद्यालय साझेदारी	90
3	समुदाय के साथ कार्य करना	75
4	व्यवस्था के साथ कार्य करना और समापन	120

सत्र 1: साझेदारी की समझ: स्टेकहोल्डर्स की पहचान करना और उन्हें वचनबद्ध तरीके से जोड़ना

l= 3	1000 cts ls 1115 cts rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
बिंगो अभ्यास: स्टेकहोल्डर्स के साथ साझेदारी हेतु आवश्यकताओं की पहचान करना	75	प्रत्येक बच्चे के सीखने के सुधार हेतु भिन्न–भिन्न स्टेकहोल्डर्स की भूमिका

गतिविधि 1.1: बिंगो अभ्यास: स्टेकहोल्डर्स के साथ साझेदारी हेतु आवश्यकताओं की पहचान करना

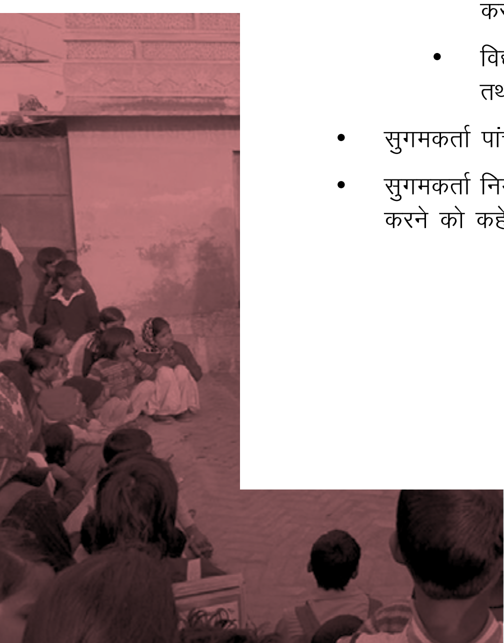
गतिविधि का संचालन कैसे करें?

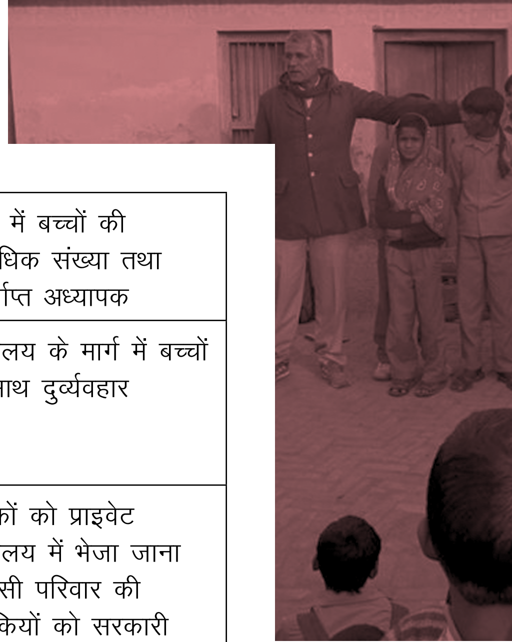
fof/k% सामूहिक गतिविधि

सुझाए गए चरण

- सुगमकर्ता कहेंगे कि विद्यालय के स्टेकहोल्डर्स के विविध प्रकार की निम्नलिखित धारणाएं हो सकती हैं जैसे:
  - माता–पिता चाहते हैं कि विद्यालय चले, अध्यापक पढ़ाएं और बच्चे सीखें।
  - अध्यापक चाहते हैं कि स्वंय का विकास हो तथा बच्चे सीखें।
  - बच्चे सुरक्षित तथा उत्प्रेरक माहौल के साथ भविष्य के विकल्प सुनिश्चित होने का वचन चाहते हैं।
  - समुदाय अपनी संस्कृति की सुरक्षा चाहेंगे।
  - प्रशासन, योजनाओं के आंकड़े और उनका गहन कार्यान्वयन अथवा कार्य को तत्काल करवाना चाहेंगे।
  - विद्यालय की प्रबंधन समिति, अध्यापकों और माता–पिता को और अधिक उत्तरदायी तथा नियमित बनाना चाहेगा।
- सुगमकर्ता पांच समूह बनाएंगे।
- सुगमकर्ता निम्नलिखित चार्ट पेपर/स्लाइड रखेंगे और प्रतिभागी से ऐसे स्टेकहोल्डर्स की पहचान करने को कहेंगे जिन्हें निम्नलिखित मुद्दों में से प्रत्येक में सार्थक रूप से जोड़ा जा सके

दिवस 8





दोपहर के भोजन की निम्न गुणवत्ता के संबंध में माता–पिता की शिकायत	विद्यालय प्रबंधन समिति तथा विद्यालय के बीच विवाद होने पर	कक्षा में बच्चों की अत्यधिक संख्या तथा अपर्याप्त अध्यापक
विद्यालय में पीने के पानी और शौचालय सुविधा की अनुपलब्धता पर मीडिया द्वारा ध्यान केंद्रित करना	कुछ बच्चे धीमी गति से सीखने वाले होते हैं	विद्यालय के मार्ग में बच्चों के साथ दुर्व्यवहार
जब माता–पिता कार्य करने जाते हैं तब अपने भाई बहन की देखभाल करने के लिए लड़कियों को घर पर रूकना पड़ता है	विद्यालय की कोई इमारत नहीं लेकिन "विद्यालय" में शिक्षक और बच्चे हैं	लड़कों को प्राइवेट विद्यालय में भेजा जाना व उसी परिवार की लड़कियों को सरकारी विद्यालयों में

सुगमकर्ता के लिए

विद्यालय के संबंध में पहचान की गई उपर्युक्त चुनौतियों में से प्रत्येक चुनौती से संबंधित स्टेकहोल्डर्स की पहचान करने और चुनौतियों का समाधान करने के लिए स्टेकहोल्डर्स की संभावित भूमिका का पता लगाने के लिए पंद्रह मिनट का समय दिया जाए। सुगमकर्ता प्रत्येक समूह प्रस्तुतीकरण के बाद चर्चा करें।

चिंतन मनन के प्रश्न

समस्या–मुद्दे के संबंध में जुड़ने हेतु उपर्युक्त स्टेकहोल्डर्स की पहचान करना (मानचित्रण)

- आपके विचार से कौन से स्टेकहोल्डर्स सूचीबद्ध की गई समस्याओं का समाधान करने अथवा इन मुद्दों का निराकरण करने में आपकी सहायता कर सकते हैं?
- ऊपर दिए गए मुद्दों का समाधान करने के लिए स्टेकहोल्डर्स को आप कैसे शामिल करेंगे?

प्रमुख संदेश

- विद्यालय में अनेक स्टेकहोल्डर्स होते हैं।
- प्रत्येक स्टेकहोल्डर्स की विद्यालय के हित में भूमिका होती है।
- प्रत्येक स्टेकहोल्डर्स के साथ साझेदारी महत्वपूर्ण है।

सत्र 2: गृह–विद्यालय साझेदारी

l= 3	1130 cts ls 1300 cts rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
व्यक्तिगत चिंतन	30	माता–पिता के साथ जुड़ने के तरीके
केस अध्ययन आधारित सामूहिक चर्चा (प्रत्येक समूह दो केस अध्ययनों पर विचार करता है और दिए गए प्रश्नों पर अपनी अभिव्यक्ति देता है)	60	प्रतिभागी, गृह–विद्यालय की साझेदारी की चुनौतियों, सामर्थ्य और संभावनाओं से अवगत होते हैं।

गतिविधि 2.1: व्यक्तिगत चिंतन

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k% व्यक्तिगत चिंतन

सुझाए गए चरण

- सुगमकर्ता यह अनुदेश देता है कि प्रतिभागी दिए गए मूल पाठ को पढ़ें और संसाधन के रूप में संलग्न किए गए प्रश्नों के संबंध में चिंतन करें *{दि8–स2–2.1: दिवस 8–सत्र 2–गतिविधि 2.1–व्यक्तिगत चिंतन संबंधी पाठ}*
- सुगमकर्ता लिखित ब्यौरा एकत्र करें और गृह–विद्यालय की साझेदारी के मुद्दे पर चर्चा करें।

दिवस 8

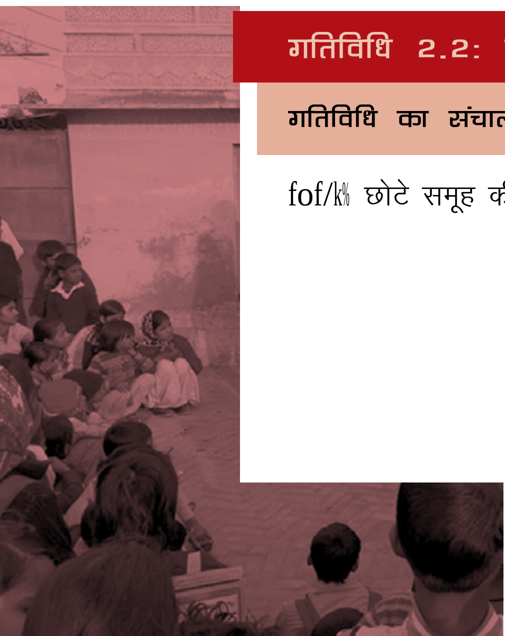
सुगमकर्ता के लिए

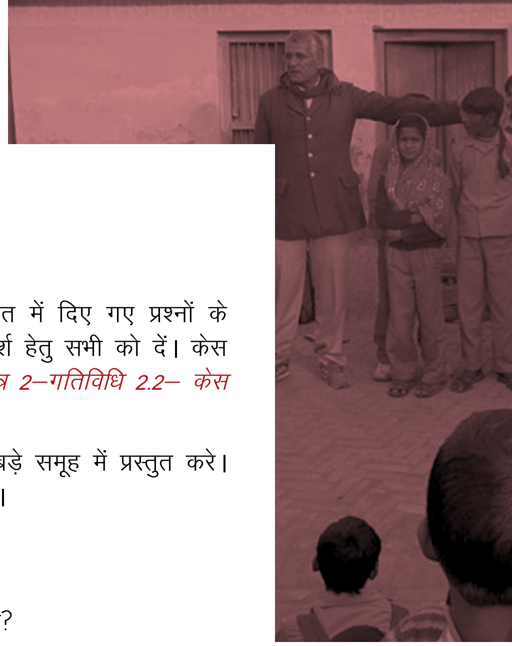
सुगमकर्ता खुले सदन में चर्चा का नेतृत्व करें और चर्चा के दौरान उभरकर आने वाले महत्वपूर्ण बिंदुओं से निष्कर्ष निकालें।

गतिविधि 2.2: केस अध्ययन आधारित सामूहिक चर्चा

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k% छोटे समूह की गतिविधि





सुझाए गए चरण

- सुगमकर्ता, प्रतिभागियों को 4 समूहों में बांट दें और अनुदेश दें।
- प्रत्येक समूह में केस अध्ययनों (प्रति समूह दो केस अध्ययन) के अंत में दिए गए प्रश्नों के आधार पर हल खोजने के लिए केस अध्ययन पढ़ने और विचार–विमर्श हेतु सभी को दें। केस अध्ययन संसाधन के रूप में संलग्न है *{ दि8_स.2_2.2: दिवस 8–सत्र 2–गतिविधि 2.2– केस अध्ययन आधारित सामूहिक चर्चा}*
- इसके बाद प्रत्येक समूह अपने द्वारा तलाश किये गये समाधान को बड़े समूह में प्रस्तुत करे। प्रस्तुतीकरण के लिए प्रत्येक समूह को 10 मिनट का समय दिया जाए।

दिवस
8

चिंतन मनन के प्रश्न

- बच्चों के सीखने और विकास में माता–पिता कैसे योगदान दे सकते हैं?
- बच्चों के माता–पिता के साथ संबंध स्थापित करते समय आपको कौन–कौन सी चुनौतियों का सामना करना पड़ता है?
- वे भिन्न–भिन्न तरीके कौन से हैं जिनसे माता–पिता का विद्यालय के संसाधन के रूप में उपयोग किया जा सकता है?
- प्रभावी गृह–विद्यालय संबंध स्थापित करने में एक विद्यालय प्रमुख के रूप में आपके सामने वर्तमान में क्या अवरोध हैं?
- अपने विद्यालय में आप माता–पिता के लिए कौन–कौन से अवसर सृजित कर सकते/सकती हैं?
- आप अपने विद्यालयों के गतिविधिों के बारे में माता–पिता को किस प्रकार सूचना देते/देती हैं?
- आप विद्यालय के साथ जुड़ने के लिए माता–पिता को कैसे प्रेरित करेंगे?

सुगमकर्ता के लिए

सभी केस अध्ययनों को सभी प्रतिभागियों में वितरित किया जाए और उन्हें पढ़ने दें ताकि उसके बाद विचार–विमर्श में वह भाग लें। प्रतिभागियों के लिए अन्य समूह के केस के बारे में भी जानना आवश्यक होगा।

प्रमुख संदेश

- बच्चे के सीखने और विकास के बारे में माता–पिता के बीच जागरूकता लाना।
- बच्चों की भलाई के लिए अध्यापकों और माता–पिता को निकट लाने में विद्यालय प्रमुख की भूमिका।

सत्र 3: समुदाय के साथ कार्य करना

l= 3	1330 cts ls 1445 cts rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vis{kr ifj.kke
समुदाय और विद्यालय के बीच आपसी अपेक्षा पर सामूहिक चिंतन	20	विद्यालय से समुदाय और समुदाय से विद्यालय की आपसी अपेक्षाओं को समझना।
विद्यालय के प्रबंधन समिति को विद्यालय से संबंधित कार्य में जुड़ने संबंधी अनुकरणीय कार्य	55	विद्यालय की प्रबंधन समिति को विद्यालय के विकास में कैसे शामिल किया जा सकता है।

गतिविधि: 3.1 समुदाय और विद्यालय के बीच आपसी अपेक्षा पर सामूहिक चिंतन

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k सामूहिक गतिविधि

सुझाए गए चरण

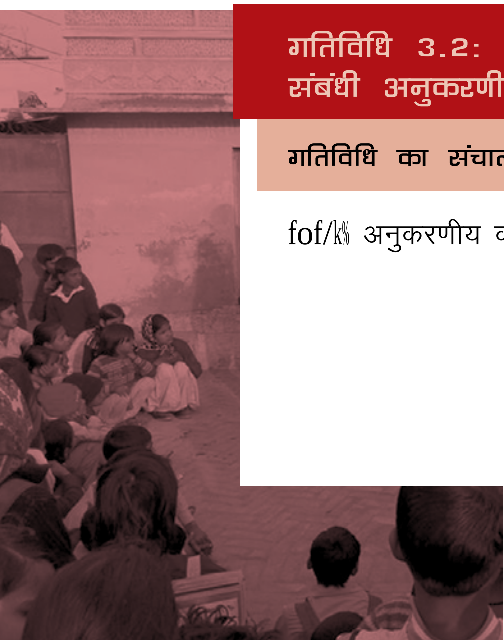
- आमने–सामने की दीवार पर दो रंगीन चार्ट पेपर चिपकाएं। प्रतिभागियों को 2 समूहों: समुदाय तथा विद्यालय प्रमुख में बांट दें। उनसे अपने–अपने चार्टों पर एक–दूसरे से जो अपेक्षा करते हैं उसे लिखने, रेखाचित्र बनाने को कहें, अर्थात् विद्यालय प्रमुख से वह लिखने, रेखाचित्र बनाने को कहें जिसकी वे समुदाय से अपेक्षा करते हैं और समुदाय वाले समूह से वह लिखने, रेखाचित्र बनाने को कहें जिसकी वह विद्यालय से अपेक्षा करते हैं।
- इस गतिविधि हेतु 20 मिनट का समय दें। तत्पश्चात् स्थितियों को बदल दें और जो कुछ लिखा गया है उसे पढ़ें।

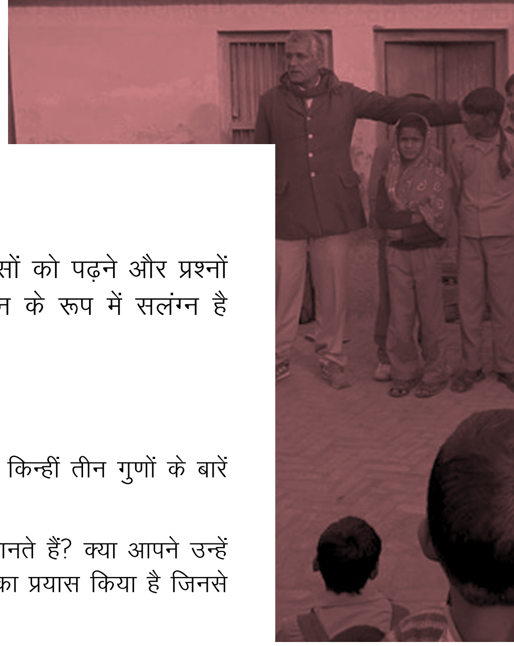
दिवस 8

गतिविधि 3.2: विद्यालय प्रबंधन समिति को जोड़े जाने संबंधी अनुकरणीय अभ्यास (सिम्यूलेशन एक्सरसाइज़)

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k अनुकरणीय कार्य के उपरांत बड़े समूह में चर्चा।





दिवस
8

सुझाए गए चरण

प्रतिभागियों को विभिन्न समूहों में बांट दें और उनसे दो अनुकरणीय अभ्यासों को पढ़ने और प्रश्नों के बारे में ध्यानपूर्वक विचार करने को कहें। अनुकरणीय परिदृश्य संसाधन के रूप में सलंग्न है *{दि8_स3_3.2: दिवस 8 – सत्र 3–गतिविधि 3.2–अनुकरणीय परिदृश्य}*

चिंतन मनन के प्रश्न

- आपके विद्यालय में विद्यालय प्रबंधन समिति के सदस्य कौन हैं? उनके किन्हीं तीन गुणों के बारें में बताएं।
- क्या विद्यालय प्रबंधन समिति के सदस्य अपनी भूमिकाओं के बारे में जानते हैं? क्या आपने उन्हें उनकी भूमिकाओं और ऐसे भिन्न–भिन्न तरीकों से उन्हें अवगत कराने का प्रयास किया है जिनसे वे विद्यालय को योगदान दे सकते हैं।
- आप अपने विद्यालय की विद्यालय प्रबंधन समिति के साथ अपने संबंध का वर्णन कैसे करते हैं?
- विद्यालय प्रबंधन समिति के सदस्य आपके विद्यालय की आवश्यकताओं को किस प्रकार लेते हैं?
- आपके विचार से वह सर्वाधिक महत्वपूर्ण कार्य कौन सा है जिसे विद्यालय प्रबंधन समिति विद्यालय के लिए और विद्यालय, विद्यालय प्रबंधन समिति के लिए कर सकता है?
- क्या आप यह मानते हैं कि विद्यालय प्रबंधन समिति का आपके विद्यालय के विकास हेतु उपयोग किया जा सकता है? कैसे?
- आप अपने विद्यालय में विद्यालय प्रबंधन समिति की भूमिका को कैसे सुदृढ़ कर सकते हैं? आप क्या करेंगे?

सुगमकर्ता के लिए

सुगमकर्ता परिदृश्य का मुद्रण करायें और सभी प्रतिभागियों को वितरित करें। समूह में चर्चा के पश्चात, सुगमकर्ता अनुकरणीय परिदृश्य पर बड़े समूह की चर्चा का नेतृत्व करें।

प्रमुख संदेश

- बच्चे के विकास और सीखने के लिए, समुदाय के बारे में ज्ञान और जानकारी महत्वपूर्ण है।
- समुदाय एक उपलब्ध समृद्ध संसाधन है और यह विद्यालय के विकास में विभिन्न तरीकों से योगदान कर सकता है।
- समुदाय की सामर्थ्य का उपयोग करने हेतु दो तरफा सम्प्रेषण आवश्यक है।

सत्र 4: व्यवस्था के साथ कार्य करना

l= 4	1500 ct s 1630 ct rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vis{kr ifj.kke
रोल प्लेः व्यवस्था के कार्यकर्ताओं के साथ कार्य करना और विद्यालय के प्रमुख के साथ सहयोग करना	60	विभिन्न स्तरों के शिक्षा से जुड़े कार्यकर्ताओं के साथ संबंध स्थापित करने के महत्व को समझना। दूसरे विद्यालय प्रमुखों के साथ सहयोग करने के महत्व को समझना और ऐसे सहयोग हेतु माहौल बनाने में समर्थ होना।
समापन	30	

गतिविधि 4.1: व्यवस्था के कार्यकर्ताओं के साथ कार्य करना और दूसरे विद्यालय प्रमुखों के साथ सहयोग करना।

गतिविधिका संचालन कैसे करें?

fof/k% रोल प्ले

सुझाए गए चरण

1. 4 या 5 का समूह बनाएं

   क. समूह 1 पीआरआई, विद्यालय प्रमुख और शिक्षक के रूप में कार्य करेगा।

   ख. समूह 2 बीईओ, विद्यालय प्रमुख और शिक्षक के रूप में कार्य करेगा।

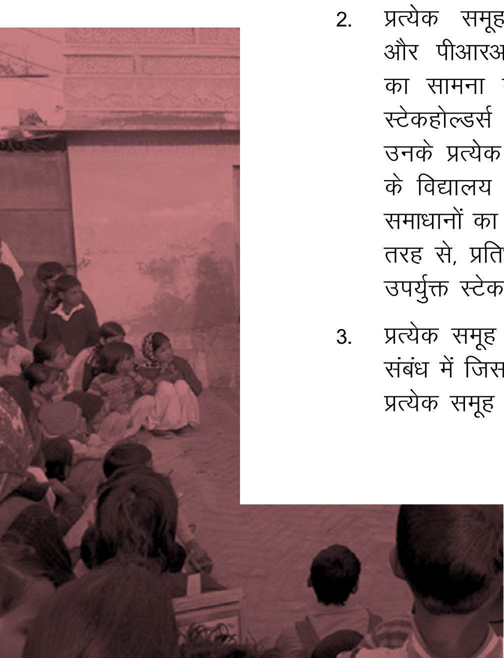
   ग. समूह 3 बीआरसी–सीआरसी, विद्यालय प्रमुख तथा शिक्षक के रूप में कार्य करेगा।

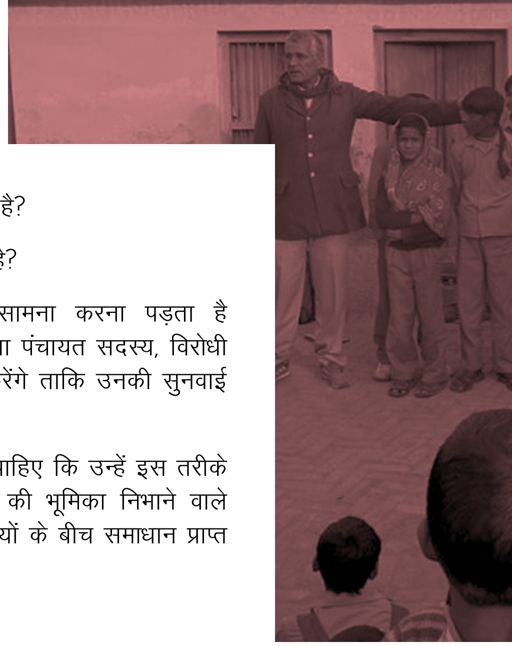
   घ. सूमह 4 भिन्न–भिन्न विद्यालयों के विद्यालय प्रमुख।

2. प्रत्येक समूह के प्रतिभागी, प्रणाली के कार्यकर्ताओं यथा बीईओ, बीआरसी, सीआरसी और पीआरआई के साथ कार्य करते समय विद्यालय प्रमुख द्वारा विद्यालय की चुनौतियों का सामना करने के संबंध में, चर्चा करेंगे एवं उनका पता लगाएंगे। वे उपर्युक्त प्रत्येक स्टेकहोल्डर्स से अपनी–अपनी अपेक्षाओं का भी पता लगा सकते हैं। समूह 4 के प्रतिभागी उनके प्रत्येक विद्यालय द्वारा सामना की जाने वाली चुनौतियों का पता लगाते हैं ताकि समूह के विद्यालय प्रमुखों द्वारा किसी विद्यालय विशेष को उपलब्ध कराए जा सकने वाले संभावित समाधानों का पता लगाया जा सके या किसी अकादमिक क्षेत्र के संदर्भ में चर्चा की जा सके। इस तरह से, प्रतिभागी ऐसे विषयों–मुद्दों की सूची बनाने में समर्थ हो जाते हैं जिनके संबंध में उन्हें उपर्युक्त स्टेकहोल्डर्स के साथ अपना संबंध बनाने की आवश्यकता होती है।

3. प्रत्येक समूह अपने–अपने स्टेकहोल्डर्स के साथ कदम–कदम पर पहचाने गए विषयों/मुद्दों के संबंध में जिसमें उनके द्वारा सम्प्रेषण तथा समाधान की विधि का वर्णन होता है। इस रोल प्ले में प्रत्येक समूह निम्नलिखित संकेतों को ध्यान में रखते हुए स्थिति का चित्रण करें:

दिवस 8





ङ. चुनौतियों के आधार पर क्या स्टेकहोल्डर्स की पहचान की गई है?

च. समूह ने कैसे मुद्दों को संबंधित स्टेकहोल्डर्स को सूचित किया है?

छ. यदि उन्हें स्टेकहोल्डर्स की ओर से किसी अवरोध का सामना करना पड़ता है (उदाहरणार्थ, स्टेकहोल्डर्स की भूमिका निभाने वाला सदस्य, यथा पंचायत सदस्य, विरोधी का अभिनय कर सकता है) तो वे अपना मामला कैसे प्रस्तुत करेंगे ताकि उनकी सुनवाई की जा सके?

ज. अभिनय करते समय, प्रतिभागियों को यह बात ध्यान में रखनी चाहिए कि उन्हें इस तरीके से अपना पक्ष रखने की आवश्यकता है कि विद्यालय प्रमुखों की भूमिका निभाने वाले प्रतिभागियों और स्टेकहोल्डर्स की भूमिका निभाने वाले प्रतिभागियों के बीच समाधान प्राप्त किए जा सके।

4. प्रत्येक समूह सभी प्रतिभागियों के सामने रोल प्ले प्रस्तुत करेंगे।

दिवस
8

चिंतन मनन के प्रश्न

- क्या आप यह सोचते हैं कि समूह द्वारा पहचान की गई चुनौतियां स्टेकहोल्डर्स के अधिकारों और प्राधिकारों के अनुरूप थीं? अथवा आप यह महसूस करते हैं कि समूह के स्टेकहोल्डर्स पहचान की गई चुनौतियों से निपटने के लिए सही व्यक्ति नहीं थे? आपकी क्या राय है?
- क्या आप यह सोचते हैं कि समूह, स्टेकहोल्डर्स के साथ मुद्दों को अलग तरीके से संम्प्रेषित कर सकते थे? कैसे?
- जब समूह के सदस्यों को विरोधी स्टेकहोल्डर्स का सामना करना पड़ा तब उन्होंने क्या किया था? क्या आप यह सोचते हैं कि वे जटिल स्थिति से किसी दूसरे तरीके से निपट सकते थे?
- मुद्दे–चुनौती से निपटते समय आपके विचार से समूह ने किन–किन कौशलों का प्रदर्शन किया था?
- क्या आप यह सोचते हैं कि समूह, मुद्दे का समाधान करने के लिए समूह के स्टेकहोल्डर्स की संभावित क्षमता का उपयोग करने में समर्थ था? कैसे? समूह के सदस्यों को उनके समूह के स्टेकहोल्डर्स के ज्ञान और कौशलों से और कौन–कौन से तरीकों से लाभान्वित किया जा सकता था? (प्रतिभागियों को उनके स्वयं के वास्तविक जीवन में स्टेकहोल्डर्स–विद्यालय–समुदाय की संरचना संबंधित विशेषताओं–क्षमताओं को प्रदर्शित करने और उत्तर देने के लिए प्रोत्साहित किया जाये)

सुगमकर्ता के लिए

प्रत्येक रोल प्ले के उपरान्त, सुगमकर्ता बड़े समूह की चर्चा का नेतृत्व करें तथा चर्चा से उभरकर आए महत्वपूर्ण बिन्दुओं पर प्रकाश डालें।

प्रमुख संदेश

- विद्यालय के विकास में विद्यमान सहायक संरचना तथा शिक्षा कार्यकर्ताओं की भूमिका को समझना।
- साथी तथा अन्य शिक्षा कार्यकर्ताओं के साथ तार्किक ढंग से सीखने के तरीके खोजना।

गतिविधि 4.2: समापन और समूह को निर्धारित समय देना

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k% सुगमकर्ता द्वारा प्रस्तुतीकरण तथा व्यक्तिगत चिंतन

सुझाए गए चरण

- साझेदारी निर्माण की प्रक्रिया पर पावर प्वाइंट प्रस्तुतीकरण का हैंडआउट सभी प्रतिभागियों को वितरित किया जाना चाहिए।
- साझेदारी निर्माण की प्रक्रिया पर प्रस्तुतीकरण संसाधन के रूप में संलग्न है *{दि8_स4_4.2: दिवस 8 – सत्र 4–4.2– साझेदारी निर्माण की प्रक्रिया पर पावर प्वाइंट प्रस्तुतीकरण}*
- दिनभर मे कार्यक्रम प्रवाह का पुनर्कथन अर्थात स्टेकहोल्डर्स का मानचित्रण, स्टेकहोल्डर्स की आवश्यकताओं की पहचान तथा साझा हितों और जुड़ाव की दो तरफा प्रक्रिया की पहचान।

चिंतन मनन के प्रश्न

- दिन के गतिविधियों का चिंतन करें।
- आप अपने–अपने विद्यालय में किस अधिगम को लागू कर सकते हैं?

दिवस
8

प्रमुख संदेश

- विद्यालय के विकास में विद्यमान सहायक संरचनाओं तथा शिक्षा कार्यकर्ताओं की भूमिका को समझना।
- साथी तथा अन्य शिक्षा कार्यकर्ताओं के साथ तार्किक ढंग से सीखने के तरीके खोजना।

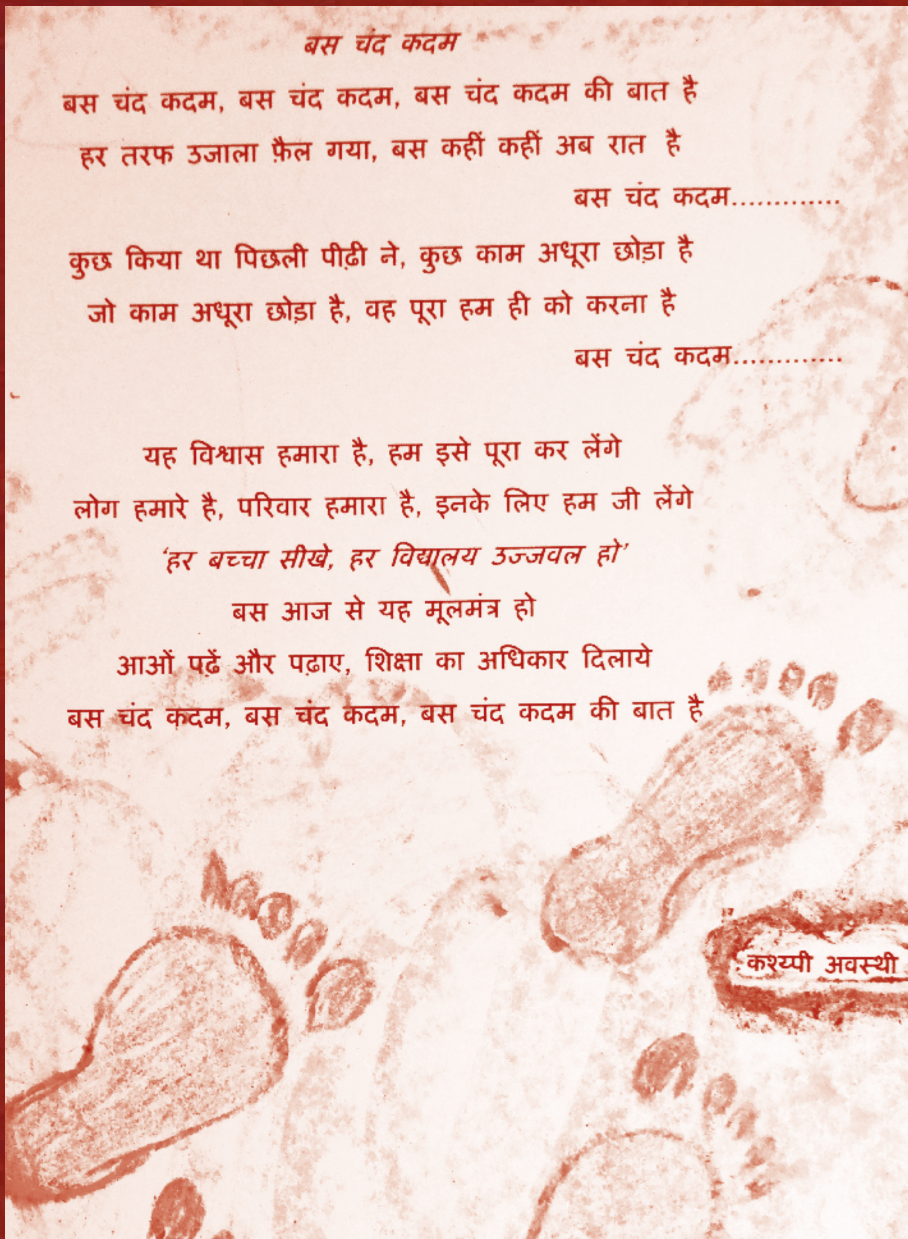
दिवस 8

टिप्पणियाँ

टिप्पणियाँ

दिवस
8

समेकन तथा विद्यालयी परिस्थितियों के अनुसार प्रयोग



बस चंद कदम

बस चंद कदम, बस चंद कदम, बस चंद कदम की बात है
हर तरफ उजाला फ़ैल गया, बस कहीं कहीं अब रात है
बस चंद कदम.............

कुछ किया था पिछली पीढ़ी ने, कुछ काम अधूरा छोड़ा है
जो काम अधूरा छोड़ा है, वह पूरा हम ही को करना है
बस चंद कदम.............

यह विश्वास हमारा है, हम इसे पूरा कर लेंगे
लोग हमारे है, परिवार हमारा है, इनके लिए हम जी लेंगे
'हर बच्चा सीखे, हर विद्यालय उज्जवल हो'
बस आज से यह मूलमंत्र हो
आओं पढ़ें और पढ़ाए, शिक्षा का अधिकार दिलाये
बस चंद कदम, बस चंद कदम, बस चंद कदम की बात है

कश्यपी अवस्थी

दिवस
9

दिवस 9 के लिए सुगमकर्ता की जांच सूची समेकन

दिवस 9

l fuf'pr dj fd fuEufyf[kr miyC/k g

1. चार्ट
2. स्केचपेन
3. सादा कागज
4. लैपटॉप/कम्प्यूटर
5. प्रोजेक्टर
6. हैंडआउट के तौर पर पावर प्वाइंट प्रस्तुति की हार्डकॉपी
7. स्पीकर (आवाज की गुणवत्ता सुनिश्चित करें)

दिवस
9

प्रस्तावना

विद्यालय के नेतृत्वकर्ता के क्षमता निर्माण के अंतिम दो दिनों में विद्यालय प्रमुख गत आठ दिनों के अधिगम को समेकित कर एक रूपांतरित विद्यालय की सामूहिक संकल्पना करेंगे। इसके बाद वे साथियों के सहयोग से अपने–अपने विद्यालयों के लिए एक विद्यालय विकास योजना तैयार करेंगे। विद्यालय रूपांतरण प्रक्रिया में इस सत्र का उद्देश्य विद्यालय प्रमुखों को विद्यालय नेतृत्वकर्ता की अपनी नई भूमिका में विद्यालय के लिए ठोस एवं यर्थाथवादी योजना बनाने के लायक बनाना है।

इन दो दिनों की योजना इस तरह से बनाई गई है कि वे अपने–अपने विद्यालयों के बारे में चिंतन एवं साथियों को संसाधन के रूप में पहचान करने की ओर उन्मुख हो सकें। साथ ही वे विद्यालय की यथार्थ समस्या का समाधान ढूंढने में साथियों के अनुभवों का प्रयोग कर सकें न कि सिर्फ समाधान।

9 वें दिन इस संबंध में चिंतन करते हैं कि पिछले कुछ दिनों में उन्होंने क्या सीखा है। तथा रोल प्ले के द्वारा समूह में "रूपांतरित" विद्यालय के संबंध में अपनी समझ को प्रदर्शित करते हैं। इसके बाद समूह में वे विद्यालय की ऐसी विकास योजना विकसित करेंगे जिसमें एक रूपांतरित विद्यालय के नए विचारों का समावेश हो। सभी समूह एक–दूसरे के कार्य की समीक्षा करते हैं और बड़े समूह में एक अच्छे एस डी पी को तैयार करने हेतु साझा मापदंड का सह–सृजन करते हैं।

10 वें दिन सामूहिक चर्चाओं के अलोक में अपने–अपने विद्यालय के लिए एक विद्यालय विकास योजना तैयार करते हैं। कार्यशाला के अंतिम दिन विद्यालय प्रमुख समूहों में एक ऐसी योजना तैयार करेंगे जिससे कि उन्हें अगले कुछ माह में क्या कार्य करने हैं, विद्यालय की प्रक्रिया में रूपांतरण से उन्हें अन्य लोगों का सहयोग कैसे प्राप्त करना है, जिसके द्वारा वे साथियों से सीखने की संस्कृति विकसित कर पीएलसी का बीजारोपण करते हैं।

दिन के कार्य: एक नज़र

fno l 9		
l=	uke	vof/k ¼feuV½
1	अधिगम का समेकन	45
2	किसी एक विद्यालय के आधार पर विद्यालय विकास योजना तैयार करना	150
3	प्रस्तुतीकरण तथा साथियों द्वारा समीक्षा	90
4	एक अच्छे विद्यालय विकास योजना के मापदंड विकसित करना	75

सत्र 1: अधिगम का समेकन

l= 1	0930 ct; l; 1015 ct; rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
8 दिवसों का पुनरावलोकनः एक चित्रकथा का प्रदर्शन, समूह चिंतन के उपकरण और विचारों का आदान–प्रदान।	25	गत आठ दिवस की समीक्षा करना।
व्यक्तिगत चिंतन	20	हर एक प्रमुख क्षेत्र के व्यक्तिगत अधिगम को बता पाएंगे।

गतिविधि 1.1: गत 8 दिवस का पुनरावलोकन

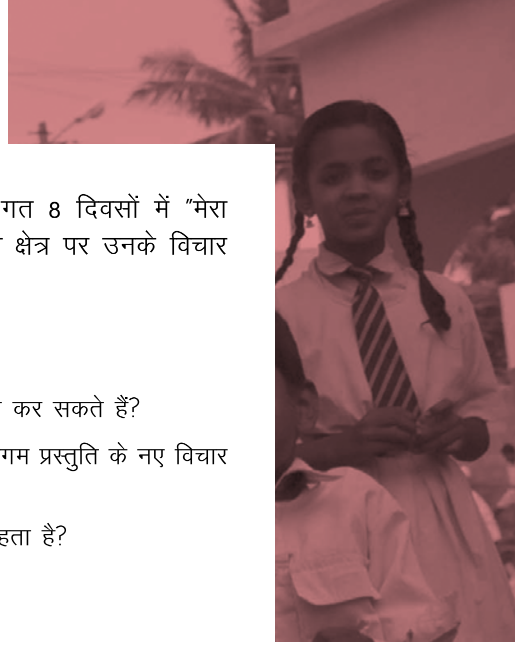
गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k% समूह में गतिविधि तथा व्यक्तिगत चिंतन

सुझाये गये चरण

fp=dFkk% कार्यशाला सुगमकर्ता प्रतिभागियों की एक चित्रकथा पहले से ही तैयार कर लेते हैं तथा प्रोजेक्टर पर इसे (चित्रकथा किसी पावर प्वाइंट–फोल्डर पर एक साथ प्रस्तुत किए गए छाया चित्रों का ऐसा संकलन है जिसमें प्रत्येक दिन के 4 सत्रों की ख़ास–ख़ास बातों को जहां कहीं आवश्यक हो शीर्षक सहित) प्रदर्शित करते हैं। यह प्रतिभागियों को कार्यशाला के दिनों में उनके अपने अनुभवों के संदर्भ में उनके द्वारा किये गये कार्यों को फिर से स्मरण कराने में सहायक होती है। यह उन्हें समूह में अपनी 8 दिनों की सह–यात्रा के दौरान मौज–मस्ती तथा अपनेपन का एहसास कराने की भावना के साथ–साथ उनके लिए 'समेकन' के लिए आवश्यक परिवेश का भी सृजन करती है।

leg fpru d; midj.k% प्रतिभागियों का 5–6 सदस्यों वाले छः समूह बनाने हैं। ये छः समूह पाठ्यक्रम संप्रेषण में से किसी एक क्षेत्र को चुनते हैं तथा उनसे यह अपेक्षा की जाती है कि वे अपने द्वारा चुने गए प्रमुख क्षेत्र से संबंधी अपने दिन के गतिविधियों तथा महत्वपूर्ण संदेशों पर प्रकाश डालें। वे अधिगम हेतु व्यक्तिगत टिप्पणियों (सत्रों पर डी–ब्रीफ) की सहायता ले सकते हैं। समूह, उपलब्ध कराये गए चार्ट पेपर पर कार्य कर सकते हैं अथवा यदि कम्प्यूटर तक उनकी पहुंच हो तो आदर्श स्थिति यही होगी कि वे समूह रंगीन तथा आकर्षक पावर प्वाइंट प्रस्तुतीकरण करें। वे अपने प्रस्तुतीकरण को और अधिक प्रभावी बनाने के लिए सहायक सामग्री के रूप में अन्य सामग्री यथा–छायाचित्रों, लिखित पर्चियों का भी उपयोग कर सकते हैं। समूह के प्रत्येक प्रस्तुतीकरण में उस महत्वपूर्ण क्षेत्र से संबंधित एक मुख्य संदेश अवश्य होना चाहिए। उदाहरण के लिए यह मुख्य विचार एक ऐसा विचार हो सकता है जो उस प्रमुख क्षेत्र पर केंद्रित हो। इसके बाद समूह बड़े समूह के सामने प्रस्तुतीकरण करते हैं।



0;fDrxr fpUru dk pj.k% समूह में चर्चा के पश्चात सभी प्रतिभागी गत 8 दिवसों में ”मेरा सीखना” विषय पर एक छोटा लेख लिखते हैं। इस लेख में प्रत्येक प्रमुख क्षेत्र पर उनके विचार शामिल होने चाहिए।

चिंतन मनन के प्रश्न

- गत 8 दिनों में आपने मुख्य रूप से क्या सीखा जिसे आप तुरंत स्मरण कर सकते हैं?
- क्या आप एक दिन के प्रत्येक सत्र में स्वयं को प्रभावित करने वाले अधिगम प्रस्तुति के नए विचार को स्मरण कर सकते हैं?
- क्या आप में से कोई व्यक्ति इस अधिगम में और कोई बात जोड़ना चाहता है?

सुगमकर्ता के लिए

- यदि आपके पास फोन/कैमरे में से कोई कैमरा आसानी से उपलब्ध हो तो एक व्यक्ति को प्रथम दिन से 8 दिनों तक के सभी प्रतिभागियों के चित्र खीचनें का दायित्व दे सकते हैं।
- सत्र में प्रत्येक व्यक्ति का अधिगम भिन्न हो सकता है। अतः अधिगम पर 'सहमती पर' समय बर्बाद करना एक अच्छा विचार नहीं होगा।

दिवस
9

सत्र 2: किसी एक विद्यालय की रूपरेखा के आधार पर विद्यालय की विकास योजनाएं तैयार करना

l= 2	1030 cts ls 1300 cts rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vis{kr ifj.kke
समूह बनाना, विद्यालय की विकास योजनाओं पर विचार करना तथा सामूहिक चर्चा।	150	विद्यालय प्रमुख एक ”रूपांतरित” विद्यालय के बारें में साथ–साथ विचार कर एक विद्यालय विकास योजना तैयार करें।

गतिविधि 2.1: समूहों में विद्यालय की विकास योजनाएं तैयार करना

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k% समूहिक गतिविधि

सुझाए गए चरण

यह सत्र, पिछले सत्र में विकसित हुई समझ को एक कदम आगे ले जाता है। सुगमकर्ता इस संबंध में बताते हैं कि हर समूह को अब एक विद्यालय विकास योजना विकसित करनी है।

समूह एक साथ मिलकर कार्य करते हैं और पिछले गतिविधि से विचारों को साझा करते हैं तथा एक–दूसरे के साथ अपने अधिगम का आदान–प्रदान करते हैं। प्रत्येक प्रमुख क्षेत्र और प्रत्येक दिन से प्राप्त अधिगम के आधार पर सभी एक साथ बैठते हैं तथा यह कल्पना करते हैं कि रूपांतरण के बाद उनका विद्यालय कैसा दिखेगा। प्रतिभागियों को अपनी प्रस्तुतियों में "उनके विद्यालयों में परिवर्तन कैसे होंगे" जैसे तथ्यों को शामिल करने के लिए भी प्रोत्साहित किया जाता है। यह समूह एक आदर्श "रूपांतरित" विद्यालय की परिकल्पना को साकार कर सकने योग्य विद्यालय विकास योजनाओं को साकार रूप देता है। विद्यालय विकास योजना का निर्माण कार्यशाला के विगत दिनों से सृजित विचारों पर आधारित होगा। किसी ऐसे विद्यालय हेतु विद्यालय विकास योजना तैयार करने का विचार है जहाँ परिस्थितियाँ चुनौतिपूर्ण हैं तथा जिसके संचालन में सभी तरह की बाधाएं हैं।

ऐसा करने के लिए समूह अपने किसी एक सदस्य के विद्यालय को एक वास्तविकता के रूप में चयन करता है और इसके रूपांतरण के संबंध में बात करता है। क्या यह ऐसा दिखेगा? इसके लिए समूह विद्यालय की उस रूपरेखा का उपयोग करेगा जो ने गृह कार्य के रूप में तैयार किया है।

एस डी पी विकसित करने के लिए, समूह को एस डी पी हेतु निर्धारित प्रारूपों को ध्यान में रखे बगैर अल्पावधि तथा दीर्घावधि विज़न और योजनाओं व अन्य सभी प्रमुख क्षेत्रों से सहायक सामग्रियों का उपयोग करते हुए एक ऐसे विद्यालय की योजना तैयार करनी होगी जिनमें निम्नलिखित तथ्यों को ध्यान में रखा जाए:

- कार्यशाला के दौरान उनके द्वारा विकसित किए गए विद्यालय हेतु विज़न
- वे इस विद्यालय द्वारा सामना किए जाने वाली भावी चुनौतियों पर कैसे काबू पाएंगे
- सुझाये गये कदमों और रूपांतरित विद्यालय की उनकी सामूहिक विज़न का उपयोग करना

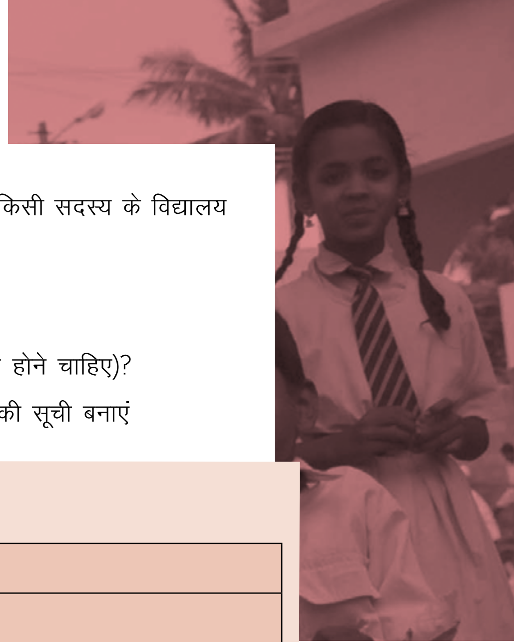
चिंतन मनन के प्रश्न

दिवस
9

- प्रत्येक मुद्दे हेतु आपके लक्ष्य क्या होंगे (लक्ष्य निश्चित तथा करने योग्य होने चाहिए)?
- प्रत्येक मुद्दे हेतु समाधान के लिए तरीके सोचें (समस्याओं के समाधान हेतु विगत आठ दिनों में उपलब्ध कराये गये संसाधनों का उपयोग करें)।
- विशिष्ट समाधान की प्रगति का आप कैसे पता लगाएंगे? 3–4 चरणों की सूची बनाएं
- आपको किसकी सहायता की आवश्यकता होगी? आपको कौन–कौन से संसाधनों की ज़रूरत पड़ेगी?

सुगमकर्ता के लिए

- सत्र के परिणाम के रूप में, सभी चार्ट टिप्पणियाँ दीवार पर प्रस्तुत की जाएंगी ताकि समूह वहां से उन्हें अपने रोल प्ले में प्रयोग करने हेतु निर्देश प्राप्त कर सकें।
- योजना के माध्यम से, समूहों को यह प्रदर्शित करना चाहिए कि वे कम से कम 6–8 ऐसे विचारों को अमल में कैसे लाएंगे जिन्हें कि वे अपने "आदर्श" विद्यालय में परिवर्तन प्रक्रिया प्रारम्भ करने हेतु सर्वाधिक महत्वपूर्ण और अत्यंत आवश्यक समझते हैं। यदि संभव हो तो इस सत्र की वीडियोग्राफी करायी जाये और इसे प्रतिभागियों के उपयोग करने हेतु दिया जाये।



- बेहतर होगा कि समूह जिस रूपरेखा का चयन करता है वह समूह के किसी सदस्य के विद्यालय से संबंधित होना चाहिए।

प्रमुख संदेश

- प्रत्येक मुद्दे हेतु आपके लक्ष्य क्या होंगे (लक्ष्य निश्चित तथा करने योग्य होने चाहिए)?
- विशिष्ट समाधान की प्रगति का आप कैसे पता लगाएंगे? 3–4 चरणों की सूची बनाएं

सत्र 3: प्रस्तुतीकरण और साथियों द्वारा समीक्षा

l= 3	1400 cts ls 1600 cts rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
विद्यालय विकास योजना का प्रस्तुतीकरण तथा साथियों द्वारा समीक्षा	120	प्रत्येक समूह द्वारा तैयार की गई विद्यालय विकास योजना पर विचारों का आदान–प्रदान करना और प्रत्येक विद्यालय विकास योजना के बारे मे प्रतिपुष्टि तैयार करना।

दिवस
9

गतिविधि 3.1: समूह–वार विद्यालय विकास योजना की प्रस्तुति और साथियों द्वारा समीक्षा

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k% बड़े समूह में चर्चा

सुझाए गए चरण

यहाँ समूह बारी–बारी से अपने विद्यालय विकास योजना प्रस्तुत करते हैं। प्रत्येक प्रस्तुतीकरण के उपरान्त सुगमकर्ता चर्चा करते हैं जिसमें प्रतिभागियों को समूहों के प्रस्तुतीकरण पर टिप्पणी करने को कहा जाता हैं। प्रतिभागियों से कहा जाता है कि वे अपनी टिप्पणी देते समय बतायें कि उन्होंने इस प्रस्तुतीकरण से कोई एक चीज़ क्या सीखी और फिर इसमें सुधार के लिए सुझाव दें।

प्रत्येक समूह की प्रस्तुतीकरण तथा चर्चा के पश्चात् सुगमकर्ता प्रतिभागियों को निम्नलिखित बिन्दुओं पर डीब्रीफ करेंगें।

चिंतन मनन के प्रश्न

- क्या आप सोचते हैं कि यह योजना प्रभावी होगी? यदि हाँ तो क्यों और यदि नहीं तो क्यों?
- किसी विद्यालय की विकास योजना किस प्रकार की होनी चाहिए तथा उसमे किन–किन पहलुओं को शामिल किया जाना चाहिए? इसके संदर्भ में हम क्या सीखते हैं?

- आपने इस प्रस्तुतीकरण से ऐसा क्या सीखा है जिसे आप अपने समूह में शामिल करना पसंद करेंगें?
- इस समूह के लिए क्या सुझाव है?
- आइये इन आंकड़ों की सहायता से हम प्रत्येक प्रमुख क्षेत्र के अंतर्गत अपने अधिगम को वर्गीकृत करने का प्रयास करें।
- समूह द्वारा अपने विद्यालयों में परिवर्तन लाने हेतु उजागर की गयी अथवा सुझायी गयी प्रक्रिया को समझने का भी प्रयास करें।
- ऐसे कौन–कौन से चरण हैं जिनका वे अनुमोदन करने लगते हैं?
- एक आदर्श विद्यालय की उभरकर आने वाली संभावित तस्वीर क्या है? (यदि ऐसे कोई तथ्य हों जो 6 महत्वपूर्ण क्षेत्रों में शामिल न हों तो उन्हें अलग से भी लिखा जा सकता है)
- क्या कोई ऐसा तथ्य भी है जिसे किसी समूह द्वारा छोड़ दिया गया है?

सुगमकर्ता के लिए

- इस बात का ध्यान रखें कि यह किसी आलोचनात्मक सत्र में न बदल जाए बल्कि यह एक–दूसरे के कार्य से सीख प्राप्त करने वाला रचनात्मक सत्र हो।
- सुगमकर्ता प्रत्येक प्रमुख क्षेत्र शीर्षक के अंतर्गत रूपांतरित विद्यालय से संबंधित उभरे तथ्यों को श्वेतपट्ट पर दर्ज करते रहेंगें। विचारों की यह व्यापक सूची किसी रूपांतरित विद्यालय की सामान्य समझ बनाने में सहायक होगी।
- प्रस्तुत की गई विद्यालय विकास योजना के बारे में आपको क्या पसंद आया तथा इससे आपको क्या सीखने को मिला, इस पर प्रकाश डालें।

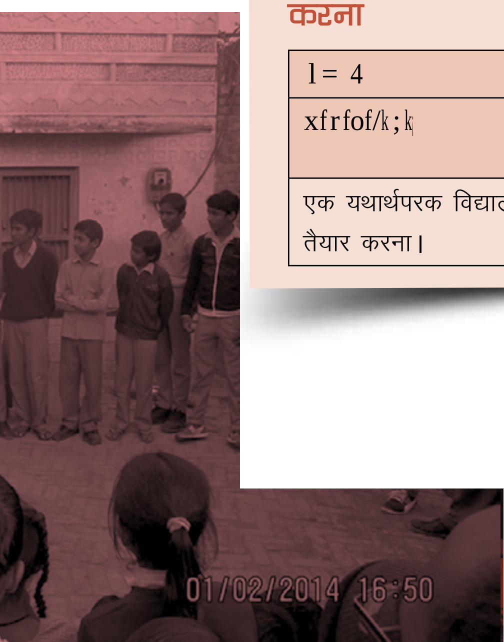
प्रमुख संदेश

दिवस
9

- परिवर्तन के कारणों पर प्रकाश डालें या लाये गये परिवर्तन पर प्रकाश डालें।
- परिवर्तन विद्यालय में कैसे आये हैं, इस पर भी प्रकाश डालें।

सत्र 4: एक 'अच्छे' विद्यालय विकास योजना का मापदंड तैयार करना

l= 4	1615 ct; l; 1730 ct; rd	
xfrfof/k;k¡	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
एक यथार्थपरक विद्यालय विकास योजना तैयार करना।	75	एक 'अच्छे' विद्यालय विकास योजना संबंधी मापदंड तैयार करना।



गतिविधि 4.1: विद्यालय विकास योजना संबन्धित मापदंड जो एक आदर्श “रूपांतरित” विद्यालय के विज़न को साकार करती है

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k: बड़े समूह में चर्चा

सुझाये गये चरण

समूहों द्वारा एस डी पी का अपना प्रारूप तैयार कर लेने के बाद प्रत्येक समूह अपने एस डी पी का प्रस्तुतीकरण करता है जिसमें चुनौतियों तथा उनका सामना करने के संभावित हल को स्पष्ट रूप से उल्लेख करता है। जब एक समूह अपने विद्यालय की विकास योजना प्रस्तुत करे तब अवलोकन करने वाले समूह के प्रतिभागी प्रस्तुत किये जा रहे एस डी पी के संबंध में अपना नोट लिखते रहें।

प्रतिभागियों को (प्रस्तुत की जा रही) विद्यालय विकास योजना का निम्न के संबंध में मूल्यांकन करना है:

- योजना में दो मजबूत सबल तथा दो निर्बल पक्ष क्या हैं?
- क्या योजना में परिकल्पित उद्देश्य विद्यालय के प्रस्तावित विज़न के अनुरूप हैं?
- क्या समूह द्वारा प्रस्तुत किए गए समाधान, योजना में पहचान की गई चुनौतियों के अनुरूप हैं? यदि हां तो कैसे? यदि नहीं तो समाधान खोजते समय हमें किस बात को ध्यान में रखना आवश्यक है?

समूहों द्वारा विद्यालय विकास योजना प्रस्तुत करने के बाद, सुगमकर्ता इस संबंध में उत्तरों का मिलान करते हैं कि विद्यालय विकास योजना में क्या शामिल किया जाना चाहिए और इसमें क्या शामिल नहीं किया जाना चाहिए? ये उत्तर वे हैं जो ऊपर उल्लिखित प्रश्नों पर आधारित चर्चा के उपरान्त प्राप्त हुए हैं। अतः, सुगमकर्ता को उन्हे श्वेतपट्ट पर लिखना चाहिए जिससे प्रत्येक विद्यालय विकास योजना की प्रस्तुति के पश्चात प्रतिभागी अपने विचारों का आदान–प्रदान कर सकें।

बड़े समूह द्वारा विद्यालय की विकास योजना के लिए तैयार किये गये मापदंडों की समीक्षा के लिए प्रतिभागियों को समय दिया जाये जिसके आधार पर वह यह सोच सकें कि एक अच्छे विद्यालय रूपांतरण हेतु क्या–क्या अनिवार्य तत्व होना चाहिए तथा वैसे संकेतक को भी जोड़ सकें जो उनके विचार से छूट गये हैं।

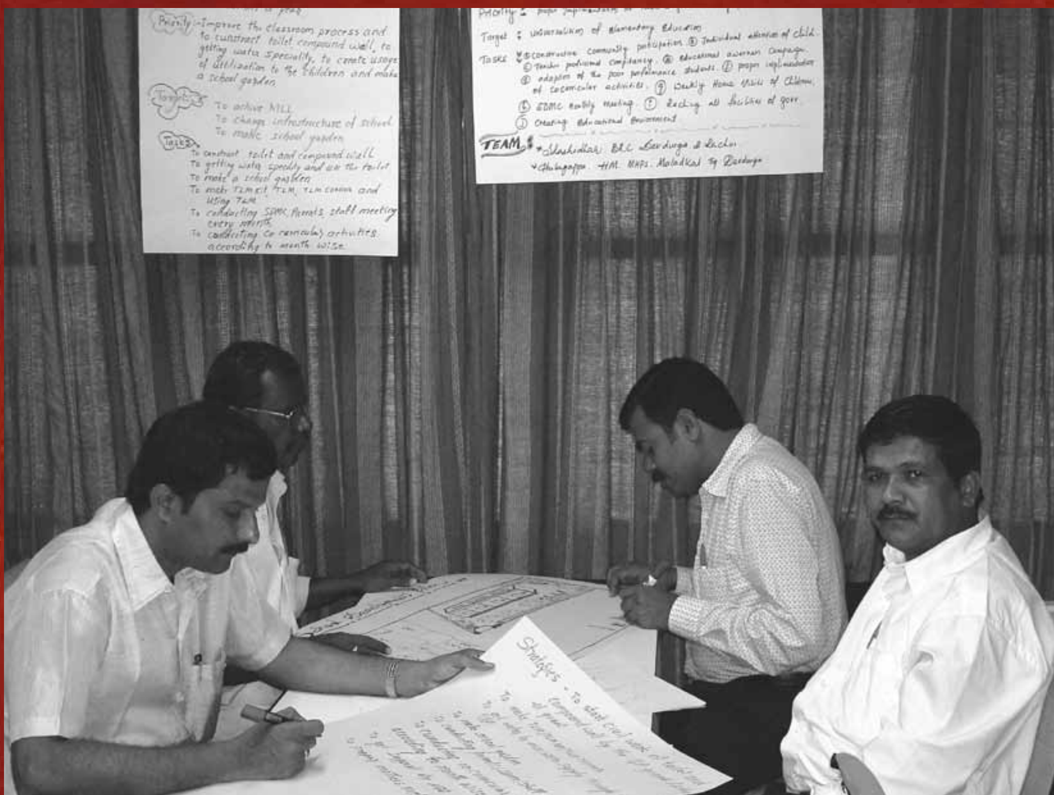
दिवस
9

अतिरिक्त पठन सामग्री

दीवान, आर. एवं पांडा, बी. के. (2013) गाइडिंग *थ्रू दी प्रीपरेशन ऑफ स्कूल डिवेल्पमेन्टल प्लान: ए हैन्डबुक फॉर स्कूल हेड्स* *{अति दि 10_ स4_4.1: दिवस 10 – सत्र 4–गतिविधि 4.1– विद्यालय विकास योजना}*

टिप्पणियाँ

विद्यालय विकास योजना की रूपरेखा तथा अग्रीम कार्य



दिवस
10

दिवस 10 के लिए सुगमकर्ता की जांच सूची

विद्यालय विकास योजना

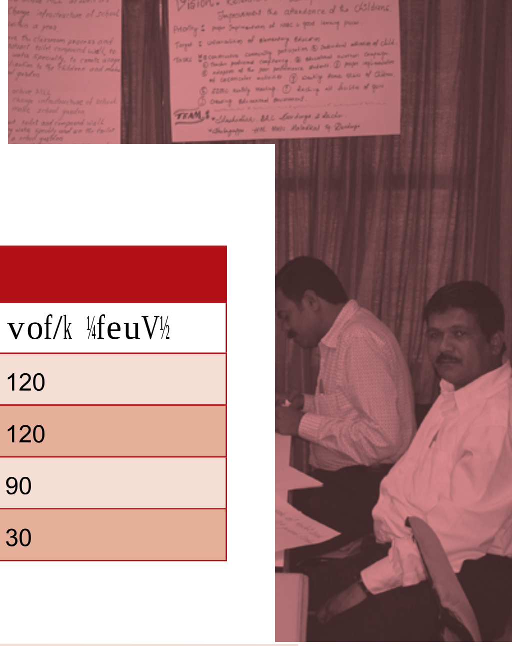
दिवस 10

D;k vkidk vkt d fy, fuEufyf[kr lalk/kuk dk ,d= djuk ;kn Fkk\

1. एक वर्षीय संलग्नता पर पावर प्वाइंट प्रस्तुतीकरण (दि10_स2_2.1) ☐
2. "एक की शक्ति" वीडियो (दि0_स3_3.1) ☐

lfuf'pr dj fd fuEufyf[kr miyC/k g

1. चार्ट ☐
2. स्केचपेन ☐
3. सादा कागज ☐
4. लैपटॉप/कम्प्यूटर ☐
5. प्रोजेक्टर ☐
6. हैंडआउट के तौर पर पावर प्वाइंट प्रस्तुति की हार्डकॉपी ☐
7. स्पीकर (आवाज की गुणवत्ता सुनिश्चित करें) ☐



दिवस
10

दिन के कार्य: एक नज़र

fnol 10		
l=	uke	vof/k ¼feuV½
1	मेरे विद्यालय हेतु विद्यालय विकास योजना	120
2	आगे के कार्य पर विचार–विमर्श	120
3	डी–ब्रीफ और कार्यशाला की प्रतिपुष्टि	90
4	समापन	30

सत्र 1: मेरे विद्यालय हेतु विद्यालय विकास योजना

l= 1	0930 cts l 1130 cts rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vis{kr ifj.kke
अपने विद्यालय हेतु विद्यालय विकास योजना तैयार करना	120	अपने अपने विद्यालय हेतु विद्यालय विकास योजना तैयार करना

गतिविधि 1.1: मेरे विद्यालय हेतु विद्यालय विकास योजना

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k**:** व्यक्तिगत लेखन अभ्यास

सुझाए गए चरण

पिछले दिनों अच्छे एस डी पी की विशेषताओं पर हुयी चर्चाओं का लाभ उठाते हुए प्रतिभागी अपने–अपने विद्यालयों के लिए विद्यालय विकास योजना तैयार करेंगें। इसके लिए वे उन विशेष चुनौतियों को भी ध्यान में रखेंगें, जिनसे वे रोज़ाना जूझते हैं।

इसके साथ–साथ विद्यालय नेतृत्वकर्ता अपने विद्यालय हेतु विद्यालय विकास योजना तैयार करते समय अपनी उन टिप्पणियों का भी हवाला देंगे जिन्हें उन्होंने गत 9 दिनों में तैयार किया है

- उनकी दैनिक लिखी हुई चिंतनशील डायरियाँ/नोटपैड (प्रतिदिन लिखे गए)
- उनके विद्यालय की रूपरेखा (जो उन्हें प्रशिक्षण के पूर्व तैयार किये थे) व अपने विद्यालय सम्बन्धी विशेष चुनौतियों तथा रूपरेखा जिन को उन्होंने अपने प्रपत्र (प्रोफाइल फार्म) में अंकित किया था।

प्रतिभागी अपनी विद्यालय विकास योजना को अंतिम रूप प्रदान करते हैं और इसे सुगमकर्ता को दे देते हैं ताकि इसकी फोटोकॉपी करायी जा सके तथा इसकी एक प्रति सुगमकर्ता रिकार्ड और भावी संदर्भ हेतु अपने पास रख सकें। विद्यालय विकास योजना की मूल प्रति प्रतिभागियों को वापिस कर दी जाये। प्रत्येक व्यक्ति द्वारा तैयार की गई विद्यालय विकास योजना, तीन माह के अंतराल पर होने वाली समीक्षा और प्रतिपुष्टि कार्यशालाओं के लिए एक साधन के रूप में भी कार्य करती है जब विद्यालय नेतृत्वकर्ता अपने–अपने किये गये प्रयोगों के अनुभवों का आदान–प्रदान करते हैं। इसके बाद

सुगमकर्ता के लिए

- जब प्रतिभागी अपने–अपने विद्यालय की विकास योजना पर कार्य कर रहें हों तो उस सत्र के सुगमकर्ता उस कमरे में उपस्थित रहें तथा प्रतिभागियों के पास जाकर उनके सामने आ रही समस्याओं के बारे में बातचीत करें। यह सुझाव दिया जाता है कि प्रतिभागी अपने–अपने विद्यालयों में अपनी पसंद की प्रैक्टिकम–नवाचार योजनाओं को समयबद्धता के साथ आरम्भ करने का भी उल्लेख करें।

प्रमुख संदेश

- यह आपके अपने विद्यालय के रूपांतरण के संबंध में है। इसमें कार्यशाला से सीखी गयी सारी बातों का समावेश होना चाहिए और एक अच्छी एस पी डी की विशेषतायें जो हमने तैयार की हैं, इसमें होनी चाहिए। इसमें कर सकने योग्य बातों का उल्लेख करें (जैसे आप क्या कदम उठायेंगे)।

दिवस
10

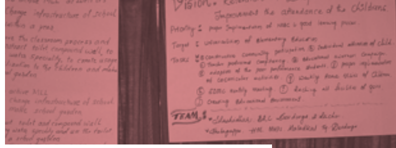
सत्र 2: आगे के कार्य पर विचार–विमर्श

l= 2	1200 ct; l; 1400 ct; rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vis{kr ifj.kke
अग्रीम कार्य	120	प्रतिभागी यह जानते हैं कि आने वाले वर्ष में कार्यक्रम से उनकी क्या अपेक्षायें हैं पी एल सी की संस्कृति का परिचय और आगे की योजना पर विचार–विमर्श

गतिविधि 2.1: अग्रीम कार्य

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k% प्रस्तुतीकरण और प्रश्न–उत्तर सत्र



सुझाए गये चरण

इस सत्र में सुगमकर्ता एक प्रस्तुतीकरण के द्वारा प्रतिभागियों को वह तरीका बताते हैं जिसमें वे विद्यालय नेतृत्वकर्ता के साथ अगले एक वर्ष की कार्याविधि तक कैसे जुड़े रहेंगे। सुगमकर्ता विद्यालय नेतृत्वकर्ता को प्रारूप की एक प्रति दें तथा इसके बारे में बतायें। पावर प्वाइंट की सभी 3 स्लाइडें संसाधन के रूप में संलग्न हैं *{दि10_स2_2.1: दिवस 10 –सत्र 2–गतिविधि 2.1– अग्रीम कार्य (एक वर्ष के संलग्नता पर पावर प्वाइंट प्रस्तुति)}*

इस समय सुगमकर्ता हर एक हस्तक्षेप के औचित्य तथा उद्देश्य, इसकी समय सीमा तथा प्रत्येक हस्तक्षेप के लिये सुगमकर्ता की भूमिका के बारे में बतायेंगे।

सुगमकर्ता के प्रस्तुतीकरण करते समय प्रतिभागियों की ओर से प्रश्न किए जा सकते हैं, यह निर्णय सुगमकर्ता को लेने होंगे कि वे साथ–साथ चर्चा करेंगे या प्रस्तुतीकरण के बाद।

- एक वर्ष के जुड़ाव से संबंधित पावर प्वाइंट प्रस्तुतीकरण के हैण्डआउट सभी प्रतिभागियों को दिए जाएं।

सुगमकर्ता के लिए

- प्रत्येक विद्यालय नेतृत्वकर्ता को प्रारूप और पावर प्वाइंट प्रस्तुति की (मुद्रित) प्रति दी जानी है
- प्रत्येक हस्तक्षेप को ध्यानपूर्वक पढ़ें। हस्तक्षेप के विवरण के बजाय इसके औचित्य (इसके यहाँ होने के महत्व) पर अधिक ध्यान दें।
- यदि विचार–विमर्श से इन विचारों को अमल में लाने का पथ प्रशस्त होता हो तो इसे प्रोत्साहित किया जाए। उन विचारों को एन आर जी–एस आर जी–एन सी एस एल दलों तक पहुचाएं। सुगमकर्ता वैसे तीन–चार विद्यालय नेतृत्वकर्ता का पी एल सी निर्माण करें जो एक दूसरों को सहयोग करने, पन्द्रह दिनों में मिलने तथा अपनी उपलब्धियों पर चर्चा करने का वादा करें (विद्यालय भौगौलिक रूप से आस–पास हों)।
- प्रत्येक 3–4 विद्यालय के विद्यालय नेतृत्वकर्ता के पी एल सी के गठन के बाद उनके लिए 5–6 विस्तृत कार्य बिन्दुओं का निर्माण कर सकते हैं और इसके बाद आगे की योजना के बारे में बतायेः जैसे समीक्षा और प्रतिपुष्टि तथा स्थल पर सहायता आदि के संबंध में।

प्रमुख संदेश

- इसकी रचना इस प्रकार की गयी है कि यह केवल एक बार का जुड़ाव होकर न रह जाए।
- यह विद्यालय नेतृत्वकर्ता के लिए सहायक तंत्र के रूप में है। यह उन्हें विद्यालय रूपान्तरण हेतु सतत विकास को बनाए रखने में क्षमताओं को विकसित करने में सहायता करेगा।

सत्र 3: डी–ब्रीफ और कार्यशाला की प्रतिपुष्टि

l= 3	1500 ct l 1630 ct rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
विज़न और कार्य संबंधी वीडियो द्वारा कार्यशाला का समेकन	10	वीडियो, एन सी एस एल के आमुख से संबंधित एक लघु संदेश है जिस पर विद्यालय का रूपांतरण संभावित है
न्यूपा के प्रपत्र संबंधी प्रतिपुष्टि	30	कार्यशाला, कार्यशालाओं की विषय–वस्तु, सुगमकर्ताओं और समग्र सीखने तथा सुधार से संबंधित उपायों के संबंध में प्रतिपुष्टि मांगी जाती है
कार्यशाला की चर्चा के बिंदु (डी–ब्रीफ)	50	प्रत्येक प्रतिभागी द्वारा सीखने से संबंधित विचारों का आदान–प्रदान किया जाना जिसके परिणामस्वरूप एक आशावादी ऊर्जा का संचार हो

गतिविधि 3.1: समेकन

गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k**:** वीडियो

सुझाए गए चरण

दिवस 10

सुगमकर्ता यह घोषणा करेगें कि हमारी कार्यशाला का यह अंतिम सत्र है और हमारे पास एक वीडियो है जिसे चलाया जाएगा। यह वीडियो संसाधन के रूप में संलग्न है *{दि 10_ स 3_3.1: दिवस 10–सत्र 3– गतिविधि 3.1–समेकन (वीडियो: एक की शक्ति)}*। हम वीडियो के बारे में चर्चा नहीं करेंगे क्योंकि विभिन्न लोगों के लिए इसके अलग–अलग अर्थ हो सकते हैं। हमें आशा है कि यह विद्यालय नेतृत्वकर्ता के रूप में आपकी व्यवसायिक यात्रा में आपके साथ रहे।

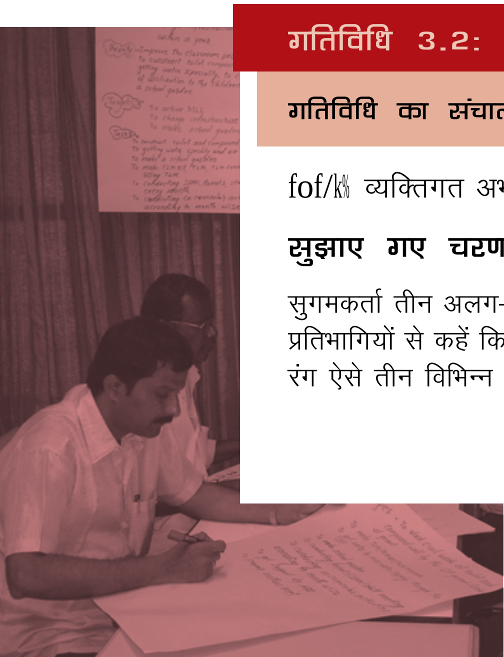
गतिविधि 3.2: प्रतिपुष्टि

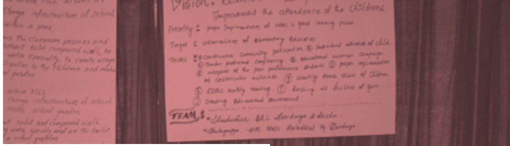
गतिविधि का संचालन कैसे करें?

fof/k% व्यक्तिगत अभ्यास के बाद विचारों का आदान–प्रदान और समापन।

सुझाए गए चरण

सुगमकर्ता तीन अलग–अलग रंगों (अर्थात नीले, हरे और गुलाबी) वाले पत्रक वितरित कर दें और प्रतिभागियों से कहें कि कुछ समय सोचने के बाद वे अपनी–अपनी अभिव्यक्ति को स्वयं लिखें। तीनों रंग ऐसे तीन विभिन्न तथ्यों के प्रतीक हैं जिनके संबंध में प्रतिपुष्टि मांगी गई है:





- रंग 1 (नीला): यह प्रतिभागियों से संपूर्ण कार्यशाला प्रतिपुष्टि की एक महत्वपूर्ण सीख की अपेक्षा करता है।
- रंग 2 (गुलाबी): इसके द्वारा कार्यशाला से संबंधित प्रतिभागियों से सुझाव प्राप्त करना है ताकि यह प्रतिभागियों के लिये अधिक सार्थक/सहज हो।
- रंग 3 (हरा): इसका उद्देश्य सुगमकर्ता और उन्हें उपलब्ध कराई गई विषय–वस्तु की प्रासंगिकता से संबंधित प्रतिपुष्टि प्राप्त करना है।

प्रतिभागियों द्वारा प्रपत्रों को भर लेने के बाद उनसे कहें कि वे कुछ देर सोचें और नीचे दिए गए प्रश्नों पर बड़े समूह के साथ चर्चा करें।

चिंतन मनन के प्रश्न

- कार्यशाला से मुझे एक प्रमुख सीख/संदेश
- एक ऐसी बात जिसका कार्यशाला के दौरान मैंने सबसे अधिक आनन्द उठाया था

सुगमकर्ता के लिए

- कुछ प्रतिभागी ऐसे भी हो सकते हैं जो सत्र से किसी तकनीकी जानकारी को साझा नहीं करते किंतु ऐसी और बहुत अधिक व्यक्तिगत सीख रखते हैं जिसको भी प्रोत्साहित किया जाना चाहिए।

सत्र 4: समापन

l= 4	1700 cts l 1730 cts rd	
xfrfof/k;k	vof/k ¼feuV½	vif{kr ifj.kke
धन्यवाद ज्ञापन और समापन	30	धन्यवाद ज्ञापन और समापन

गतिविधि 4.1: समापन

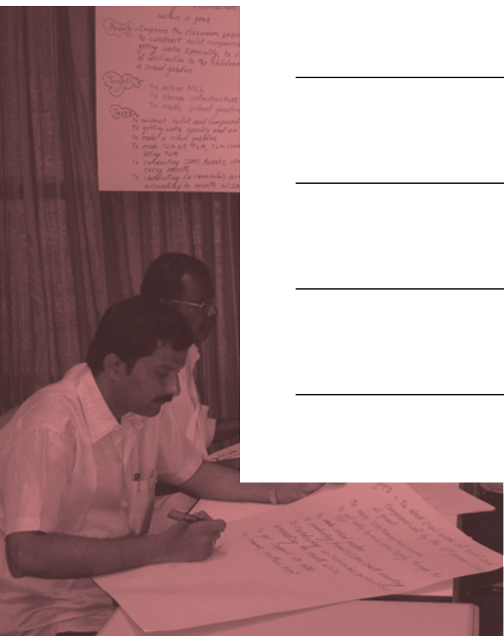
fof/k**:** बड़े समूह में वार्ता

सुझाए गए चरण

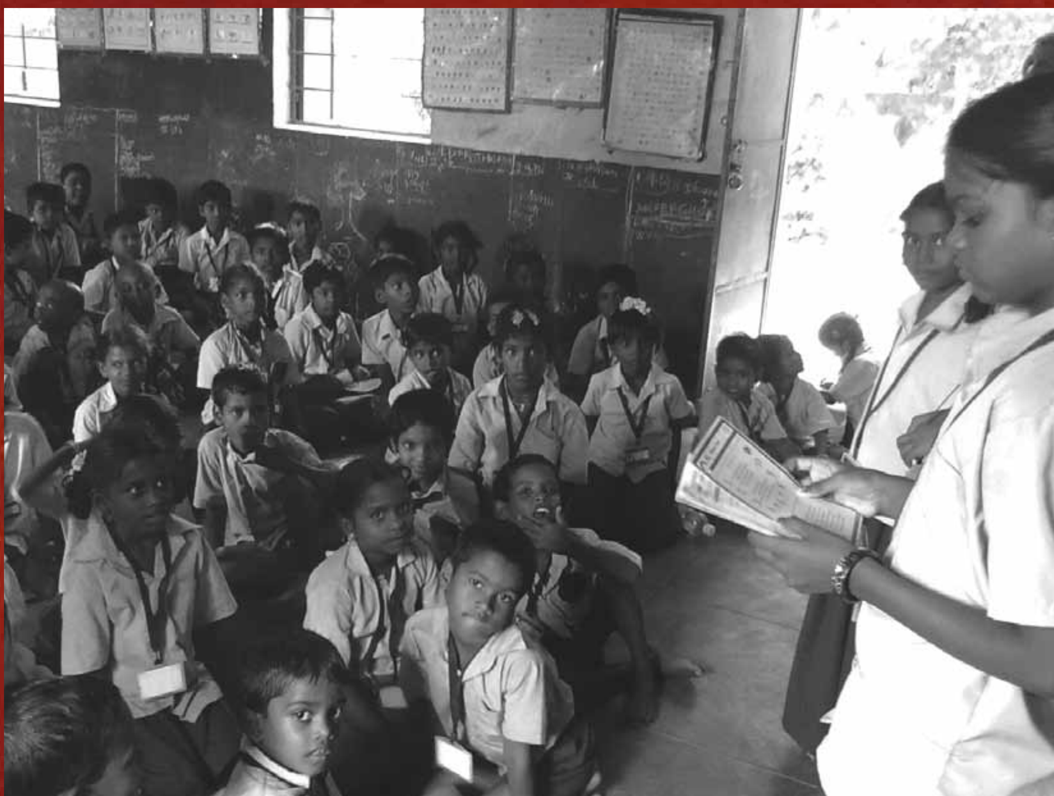
सुगमकर्ता राज्य व नोडल एजेंसी को उनके सहयोग तथा अन्य लोगों द्वारा प्रदान की गयी सहायता के लिए धन्यवाद देता है। इसके साथ–साथ वे सभी प्रतिभागियों के साझेदारी के लिए धन्यवाद देता है।

सुगमकर्ता अन्य व्यक्तियों द्वारा प्रदान किए गए सहयोग और सहायता के लिए राज्य, नोडल एजेंसी का आभार व्यक्त करता/करती है। सुगमकर्ता, साझेदारी के लिए सभी प्रतिभागियों का आभार व्यक्त करना चाहेगा/चाहेगी।

टिप्पणियाँ



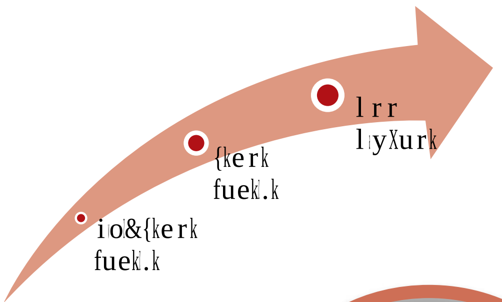
विद्यालय प्रमुखों के साथ एकवर्षीय संलग्नता



ಕರ್ನಾಟಕ ಸರ್ಕಾರ
ಸರ್ಕಾರಿ

प्रस्तावना

क्षमता निर्माण कार्यक्रम (सी बी पी) के पश्चात की संलग्नता को एक रचनात्मक मंच के रूप में देखा जा रहा है, जो कि क्षमता निर्माण कार्यशाला में शुरू किए गए संवाद को निरन्तर बनाए रखने के अवसर प्रदान करता है। क्षमता निर्माण कार्यशाला में, जहां सभी विद्यालय प्रमुखों के साथ आमने–सामने बातचीत करते हैं और तकनीकी विषयवस्तुएं सीखाई जा रही हैं, वहीं इसके विपरीत पश्च–क्षमता निर्माण कार्यक्रम की परिकल्पना इस ढंग से की गई है ताकि विद्यालय प्रमुखों को उनके सीखने के दौरान, (जब वे अपने–अपने विद्यालयों में परिवर्तन लाने का प्रयास कर रहे हों) सर्वाधिक कठिन समय में भी, उन्हें सहायता प्रदान किया जा सके। इसका कारण यह है कि पश्च–क्षमता निर्माण, क्षमता निर्माण कार्यक्रम के छः सप्ताह पश्चात आरंभ होता है और एक वर्ष तक चलता है। यह विश्वास किया जाता है कि एक वर्ष के अंत तक विद्यालय प्रमुख नवाचारों और परिवर्तन हेतु तैयार हो जाएंगे तब विद्यालय प्रमुखों के व्यवसायिक अधिगम समुदाय बनाये जाएंगे और तब उन्हें नियमित सहायता की आवश्यकता नहीं होगी।



iwoZ&{kerk fuek.k

- एस एल डी पी हेतु पाठ्यक्रम, सामग्री और हैण्डबुक तैयार करना।
- एस आर जी व डी आर जी का गठन कर एस एल डी पी हेतु उनका उन्मुखीकरण करना।

{kerk fuek.k dk;Z'kkyk,

- 10/6 दिवसीय आवासीय क्षमता निर्माण कार्यक्रम के द्वारा विद्यालय प्रमुखों को विद्यालय नेतृत्वकर्ता के रूप में तैयार करना।
- विद्यालय में किए जाने वाले प्रैक्टिकम को पूरे वर्ष जारी रखना।

lrr lgXurk

- ब्लॉक, संकुल स्तर से तदस्थलीय सहायता।
- सेवानिवृत्त अध्यापकों और विद्यालय प्रमुख द्वारा सलाह तथा विविध सहायता प्रदान करना।
- विद्यालय प्रमुखों द्वारा अपने साथियों को सहयोग देना।
- विद्यालय प्रमुखों द्वारा अपने साथियों को सलाह देना।

सतत संलग्नता का अर्थ

विद्यालय प्रमुखों को एन सी एस एल और एस आर जी के सदस्यों अथवा केवल एस आर जी के सदस्यों द्वारा एक वर्ष तक सहायता प्रदान की जाएगी। एन सी एस एल और एस आर जी के सदस्यों या सिर्फ एस आर जी के सदस्यों की सहायता से भिन्न–भिन्न अंतरालों पर समीक्षा एवं प्रतिपुष्टि संबंधी कार्यशाला (आर एफ डब्ल्यू) आयोजित की जायेगी। आर एफ डब्ल्यू का आयोजन संकुल स्तर पर और ऑनलाइन के माध्यम से (जहां–कहीं लागू हो), दोनों के ही द्वारा किया जाएगा।

उद्देश्य

समीक्षा और प्रतिपुष्टि संबंधी कार्यशाला का उद्देश्य आत्मावलोकन करने, साथियों के कार्यों के बारे में जानकारी प्राप्त करने और उन कार्यों से प्रेरित होकर सीखने के लिए अवसरों का सृजन करना होगा। आर एफ डब्ल्यू, विद्यालय प्रमुखों को कार्यशाला में सीखी गई बातों को व्यवहार में लाने में संभावित चुनौतियों पर विमर्श हेतु अवसर भी उपलब्ध कराएगा।

विद्यालय प्रमुखों के साथ सतत संलग्नता के ऐसे दो आधारभूत महत्वपूर्ण उद्देश्य/प्रयोजन हैं जो समीक्षा और प्रतिपुष्टि संबंधी किसी भी कार्यशाला के लिए समान हैं। ये दो उद्देश्य निम्नलिखित हैं:

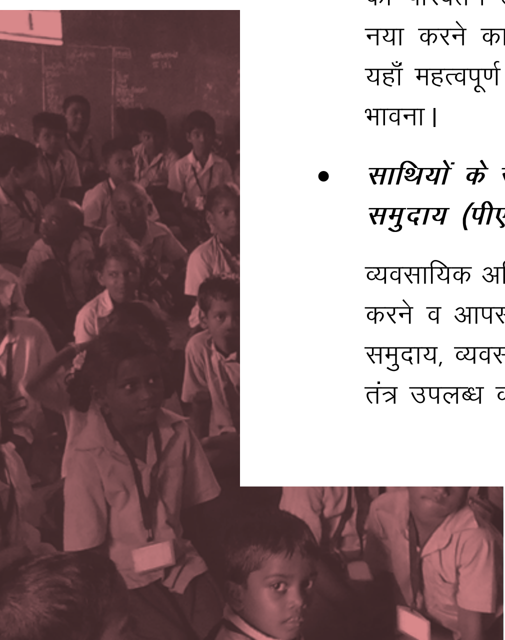
- ***एक ऐसा मंच तैयार करना जहां विद्यालय प्रमुख अपने–अपने विद्यालयों में परिवर्तन की यात्रा को उत्सव के रूप में मनाएं।***

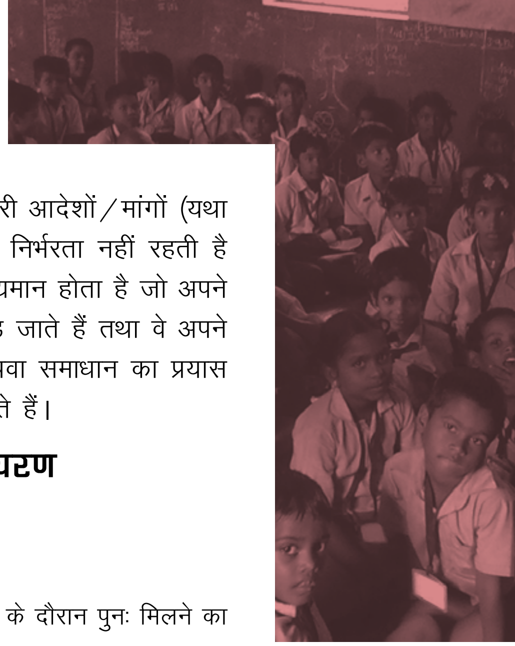
  यहाँ विद्यालय प्रमुख द्वारा 'उत्सव' मुख्य विचार है। विद्यालय प्रमुखों से यह प्रश्न पूछा जा सकता है कि "कैसा उत्सव"? यहाँ परिवर्तन को उत्सव के रूप में मनाने से अभिप्राय है कि जिस परिवर्तन को लाने का प्रयास विद्यालय प्रमुखों ने छः सप्ताहों के प्रैक्टिकम में किया है। कुछ विद्यालय प्रमुख अपने प्रयास में सफलता प्राप्त कर चुके होंगे जबकि कुछ असफल भी रहे होगें। आपको आश्चर्य हो सकता है कि असफलता को उत्सव के रूप में क्यों मनाएं? यही वह बात है जो नेतृत्व की भावना को प्रतिबिम्बित करती है।

  प्रायः नवाचार असफलता से उभरता है। अतः यह सीखने के एक अवसर के रूप में उस समय बदल जाता है जब यह किसी परिस्थिति में कारगर नहीं होता। यदि किसी नेता को परिवर्तन लाना होता है तो उसे कुछ नया करने की आवश्यकता होती है और कुछ नया करने का प्रयास करते समय, पहले प्रयास में हर कार्य सही हो यह ज़रूरी नहीं। यहाँ महत्वपूर्ण और उपयोगी है–विद्यालय के रूपांतरण हेतु 'परिवर्तन का प्रयास' करने की भावना।

- ***साथियों के साथ सीखने के अभ्यास की शुरूआत करना और व्यवसायिक अधिगम समुदाय (पीएलसी) तैयार करना।***

  व्यवसायिक अधिगम समुदाय को बनाते समय, शिक्षण की अपेक्षा सीखने, सहयोगपूर्वक कार्य करने व आपस में विचारों का आदान–प्रदान करने पर ध्यान केंद्रित करना है। विद्यालय समुदाय, व्यवसायिक संवाद को संपोषित करने तथा उसे बनाये रखने के लिए एक सहायक तंत्र उपलब्ध कराता है।





ऐसे समुदाय का लाभ यह है कि कोई भी कार्य करने के लिए बाहरी आदेशों/मांगों (यथा सरकारी संस्थाओं द्वारा तैयार तथा प्रदान किए गए प्रशिक्षण) पर निर्भरता नहीं रहती है तथा यह विद्यालय प्रमुखों के लिए एक सहायक तंत्र के रूप में विद्यमान होता है जो अपने विद्यालय में कुछ नया करने का प्रयास करते समय उलझन में पड़ जाते हैं तथा वे अपने साथियों से, उन्होंने अपनी समस्या का समाधान कैसे किया है अथवा समाधान का प्रयास कैसे किया है, इस संबंध में मौलिक प्रायोगिक जानकारी प्राप्त करते हैं।

व्यवसायिक अधिगम समुदाय के सृजन के चरण

- क्षमता निर्माण कार्यक्रम के दौरान विद्यालय प्रमुख आपस में मिलेंगें।
- कार्यक्रम के दौरान वे एक–दूसरे से बातचीत करेंगे।
- कार्यक्रम के पूरा होने के पश्चात्, उन्हें समीक्षा और प्रतिपुष्टि कार्यशाला के दौरान पुनः मिलने का अवसर प्रदान किया जाएगा।
- अंतरिम अवधि में वे बैठक आयोजित कर सकते हैं तथा अपने समक्ष आने वाले मुद्दों व चुनौतियों पर चर्चा कर सकते हैं।
- पी एल सी को केवल कार्यशाला में भाग लेने वाले विद्यालय प्रमुखों तक ही सीमित नहीं किया जाना चाहिए अपितु इसका आगे विस्तार किया जाना चाहिए। इस तरह एक ऐसा मंच स्थापित किया जा सकता है जहां अन्य विद्यालय प्रमुख (कार्यशाला में भाग लेने वालो को छोड़कर) मिल सकें और अपने–अपने अनुभवों पर चर्चा कर सकें।

सतत संलग्नता हेतु समीक्षा और प्रतिपुष्टि क्रियाविधि

समीक्षा और प्रतिपुष्टि क्रियाविधि की तद्स्थलीय सहायता तथा समीक्षा के एक–वर्षीय चक्र के रूप में परिकल्पना की गई है तथा इसकी योजना निम्नवत है:

- यह कार्यक्रम विद्यालय प्रमुखों को आमने–सामने बैठाकर अन्तःक्रिया वाले छः–दिवसीय क्षमता निर्माण कार्यक्रम के साथ प्रारंभ होता है। (प्रथम माह में)
- विद्यालय प्रमुख एस आर जी और एन सी एस एल के सदस्यों से तद्स्थलीय शैक्षणिक तथा प्रायोगिक सहायता प्राप्त करेंगे। (द्वितीय व तृतीय माह में)
- तीन माह के पश्चात, एन सी एस एल और एस आर जी के सदस्य प्रथम समीक्षा और प्रतिपुष्टि कार्यशाला का आयोजन करेंगे जिसमें विद्यालय प्रमुख तीन माह के दौरान अपने–अपने अनुभवों तथा चुनौतियों को साझा करेंगे। (चौथे माह में)
- प्रथम आर एफ डब्ल्यू के पश्चात, विद्यालय प्रमुख अपने–अपने विद्यालयों में एक बार पुनः जाएंगे और सीखी गई चीजों का अगले तीन महीनों में अपने विद्यालय में लागू करेंगे। (पांचवें माह से लेकर सातवें माह तक)
- प्रतिभागी समीक्षा एवं प्रतिपुष्टि संबंधी द्वितीय कार्यशाला में अपने अनुभवों के आदान–प्रदान के लिए एकत्र होंगे। (आठवें माह में)
- द्वितीय आर एफ डब्ल्यू के उपरांत, प्रतिभागी, एस आर जी के सदस्यों से तद्स्थलीय सहायता प्राप्त करेंगे तथा अंतिम रिट्रीट के लिए पुनः एकत्र होंगे। (बारहवें माह)

एक वर्षीय अवधि हेतु विद्यालय प्रमुखों के साथ संलग्नता संबंधी कार्ययोजना

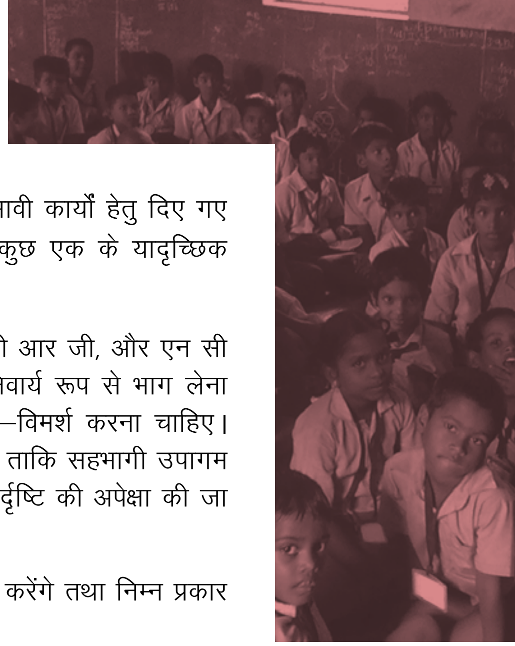
Ekkg	1	2 3	4	5 6 7	8	9 10 11	12
हस्तक्षेप	क्षमता निर्माण कार्यशाला	तद्स्थलीय सहायता प्रदान करना	समीक्षा तथा प्रतिपुष्टि कार्यशाला # 1	तद्स्थलीय सहायता प्रदान करना	समीक्षा तथा प्रतिपुष्टि कार्यशाला # 2	साथियों द्वारा जांच करना	रिट्रीट (Retreat)
अवधि	10 दिवस	2 माह में कम से कम एक बार	2 दिवस	3 माह में दो बार	2 दिवस	पी एल सी के विद्यालयों में हर विद्यालय प्रमुख द्वारा 2 दौरे	2 दिवस
सुगमकर्ता	एस आर जी	एस आर जी द्वारा निर्माण और नेतृत्व	2 दिवस	एस आर जी द्वारा निर्माण और नेतृत्व	2 दिवस	एस आर जी तथा विद्यालय प्रमुख स्वंय	एस आर जी द्वारा निर्माण और नेतृत्व
उद्देश्य		विद्यालय प्रमुखों का सहयोग करना क्योंकि वे अपने–अपने विद्यालयों में रूपांतरण संबंधी ऐजेंडा को क्रियान्वित करते हैं।		विद्यालय प्रमुखों को सहयोग प्रदान करना क्योंकि वे अपने–अपने विद्यालयों में रूपांतरण संबंधी ऐजेंडा को क्रियान्वित करते हैं।		विद्यालय प्रमुख अपने–अपने पी एल सी का उपयोग कर अपने साथियों के साथ सीखना प्रारम्भ करते हैं।	प्रत्येक विद्यालय प्रमुख के विद्यालय परिवर्तन यात्रा से सीखना और बधाई देना।
परिणाम	विद्यालय प्रमुखों का क्षमता निर्माण	(1) विद्यालय प्रमुख को सहयोग देना जब वे अपने–अपने विद्यालयों में परिवर्तन का प्रयास करते हैं। (2) विद्यालय प्रमुख के रूप में चितंन के अभ्यास के कौशल को प्रदर्शित करना। (3) स्वामित्व निर्माण हेतु एक बड़ी भूमिका को अंजाम देने के लिए एस आर जी के लिए अवसरों का सृजन करना। (4) पी एल सी तैयार करने के लिये साथियों में सीखने की प्रक्रियाएं प्रारम्भ करना।				विद्यालय प्रमुखों और एस आर जी की क्षमता का निर्माण इसलिये किया जाता है ताकि पी एल सी एक अधिक टिकाऊ इकाई बने तथा इसकी गतिविधियों को नेतृत्व प्रदान करे।	

तद्स्थलीय सहायता प्रदान करने हेतु वैकल्पिक मॉडल

मॉडल 1: विद्यालयों को प्रखण्ड तथा संकुल स्तरों पर तद्स्थलीय सहायता प्रदान करना

यह दल, जिसमें एस आर जी, डी आर जी तथा एन सी एस एल, के सदस्य शामिल होते हैं निम्नलिखित गतिविधियों को आरंभ करेगा:

क) गत तीन माह (वर्ष की तिमाही) में विद्यालय, संकुल तथा ब्लॉक स्तर पर आयोजित समीक्षा बैठकों के वर्णनों का अध्ययन करना।



ख) समीक्षा वर्णनों के माध्यम से प्राप्त उनकी समझ का पता लगाने और भावी कार्यों हेतु दिए गए उनके सुझावों को समृद्ध करने के लिए प्रखण्ड के विद्यालयों में से कुछ एक के यादृच्छिक दौरे।

ग) जांच और मूल्यांकन के बीच अंतर करने के उद्देश्य से एस आर जी, डी आर जी, और एन सी एस एल द्वारा ज़िला/प्रखण्डों/संकुलों के विद्यालयों के दौरों में अनिवार्य रूप से भाग लेना चाहिए तथा उस ब्लॉक में विद्यालय के प्रमुखों के साथ गहन विचार–विमर्श करना चाहिए। विचार–विमर्श का यह सत्र व्यवस्थित रूप से तैयार किया जाना चाहिए ताकि सहभागी उपागम का अभ्यास किया जा सके और कार्यक्रम के कार्यान्वयन में उचित अंतर्दृष्टि की अपेक्षा की जा सके।

संकुल संसाधन व्यक्ति, सभी विद्यालय प्रमुख के साथ उनके संकुल में कार्य करेंगे तथा निम्न प्रकार से तद्स्थलीय सहायता प्रदान करेंगेः

क) विद्यालयों के नियमित साप्ताहिक दौरे तथा संकुल स्तर पर मासिक बैठकें।

ख) वर्तमान में आयोजित की जा रही मासिक बैठकों में विद्यालय रूपांतरण तथा विद्यालय प्रमुखों द्वारा संकुल में किए गए कार्य की समीक्षा करके इनकी भूमिका पर व्यापक रूप से ध्यान केंद्रित किया जाएगा। संकुल साधनसेवी विद्यालय प्रमुखों के सहयोग से इन समीक्षा सत्रों का सहभागितात्मक आयोजन करेंगे। ऐसी प्रक्रिया की रूपरेखा तैयार करने का कार्य कुछ एक विद्यालय के प्रमुखों के सहयोग से किया जाएगा।

ग) ऐसे संगोष्ठियों और विचार–विमर्श मंचों का आयोजन करना, जिनके द्वारा विभिन्न विषयों के विशेषज्ञ और साधनसेवी संकुल में अध्यापकों की विषय–वस्तु की जानकारी तथा शैक्षणिक उपागम के सुदृढ़ीकरण में सहायता प्रदान करें।

घ) समूह में पूरे वर्ष विद्यालय प्रमुखों के साथ ऐसे शैक्षिणिक सहायता विधि का विकास करना है। इसके साथ ही ऐसे शिक्षणों को संसाधन व्यक्ति के रूप में विकसित करना है, जो विद्यालायों के समूह के अन्तर्गत भिन्न–भिन्न पाठयक्रम के विषयों के विशेषज्ञ होते हैं।

ङ) ये विषय विशेषज्ञ अपने साथियों की सहायता करने के लिए समूह के सभी विद्यालयों को अपना समर्थन प्रदान करेंगे तथा उनकी विशेषज्ञता को साझा करेंगे।

च) इसी प्रकार विद्यालय प्रमुखों को नेतृत्व से संबंधित विभिन्न कौशलों और योग्यताओं तथा ज्ञान के नेतृत्व संबंधी क्षमताओं से इस प्रकार तैयार किया जाता है ताकि वे अपने साथी विद्यालय प्रमुखों को प्रभावी नेता बनाने हेतु सहयोग प्रदान कर सकें।

मॉडल 2: विद्यालय प्रमुखों द्वारा साथी प्रमुखों को सहयोग

समूह में विद्यालय प्रमुखों द्वारा अपने–अपने विद्यालय संबंधी अनुभवों, मुद्दों आदि पर पाक्षिक परस्पर बातचीत एवं साझा करना।

इसका नेतृत्व विद्यालय प्रमुखों के समूह में से ही किसी एक के द्वारा किया जाएगा। इसी प्रकार, विद्यालय के प्रमुख बारी–बारी से सहयोगियों के साथ विचार–विनिमय सत्र का नेतृत्व करने का

अवसर देगा। प्रत्येक सत्र की रूपरेखा तैयार करने तथा सत्र को प्रभावशाली ढंग से संचालित करने का दायित्व सत्र का नेतृत्व करने वाले विद्यालय प्रमुख जो एक विशेष बैठक में साथी के साथ बातचीत का नेतृत्व कर रहे होंगे, पर होगा। अंत में सहयोगी भी विचार–विनिमय और विचारों के आदान–प्रदान की रूपरेखा तैयार करके और उसे कारगर ढंग से कार्यान्वित कर अपनी–अपनी प्रतिपुष्टि/प्रतिक्रिया देंगे।

मॉडल 3: समकक्षी (साथियों) द्वारा प्रमुखों को परामर्श देना

विद्यालय प्रमुख 15 से 20 दिन में होने वाली बैठक में अपने अपने अनुभवों का आदान प्रदान, विभिन्न मुद्दों और चुनौतियों पर विचार विमर्श कर तथा नई जानकारियों को साझा करते हुए एक दूसरे को सहयोग तथा परामर्श प्रदान करेंगे। अंततः ये विद्यालय प्रमुख समूह के समस्त विद्यालयों के रूपान्तरण के लिए, विशेष रूप से विद्यार्थियों के अधिगम पर केंद्रित एक विकास कार्यक्रम की रूपरेखा बनाएंगे तथा क्रियान्वित करेंगे।

मॉडल 4: सेवानिवृत्त विद्यालय प्रमुखों/सेवानिवृत्त अध्यापक/अध्यापिकाओं/गैर–सरकारी संगठनों/स्वयं सेवी व्यवसायिक संगठनों द्वारा सलाह और विविध प्रकार के सहयोग के माध्यम से ऑनलाइन सहायता

सेवारत रहने के दौरान अपनी योग्यता को प्रमाणित करने वाले सक्रिय सेवानिवृत्त विद्यालय प्रमुखों, विषय विशेषज्ञ अध्यापक/अध्यापिकाओं, कौशल विशेषज्ञों, आदि को शामिल करना। अन्यं व्यवसायिक स्थानों में कार्यरत गैर–सरकारी संगठन और स्वयंसेवक भी विद्यालयों को अपनी स्वैच्छिक सेवाएं प्रदान कर सकते हैं।

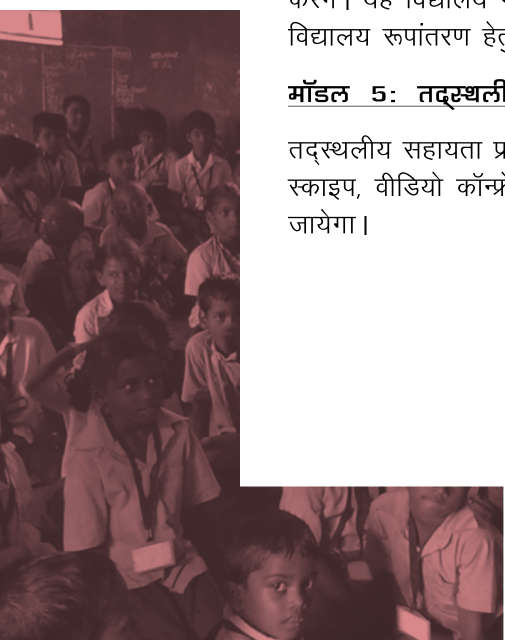
ये सेवानिवृत्त अध्यापक और व्यवसायिक समूह पूरे वर्ष के दौरान अपने साथ कार्य करने के लिए समूह में दो अथवा तीन विद्यालयों को अंगीकार करेंगे। परामर्शी सहयोग प्रदान करने के लिए इन सेवानिवृत्त अध्यापकों/विद्यालय प्रमुखों द्वारा साप्ताहिक दौरे किए जाते हैं।

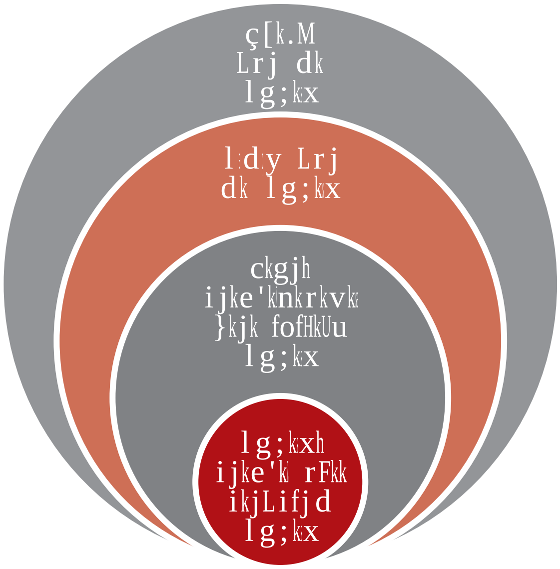
कुछ लोग सेवानिवृत्त विद्यालय प्रमुखों/अध्यापकों तथा व्यवसायिक के रूप में एक ऐसा परामर्शदाताओं का समूह बना सकते हैं जिससे कि विद्यालयों को परामर्श के साथ–साथ उसी समूह के विद्यालयों को विविध सहयोग प्रदान कर सकें।

यह सलाहकार, संकुल संसाधन कर्मियों को दिशा प्रदान करने हेतु उनके साथ गहन विचार विमर्श करेगें। यह विद्यालय नेतृत्व विकास कार्यक्रम के क्रियान्वयन हेतु इनको सहयोग प्रदान करेंगे और विद्यालय रूपांतरण हेतु संकुल स्तर की समीक्षा की बैठकों में साझेदारी करेंगे।

मॉडल 5: तद्स्थलीय सहायता प्रदान करने हेतु एकीकृत मॉडल

तद्स्थलीय सहायता प्रदान करने के लिए तकनीकी जैसे गूगल समूहों, मोबाइल नेटवर्क कनेक्शनों, स्काइप, वीडियो कॉन्फ्रेंसिंग और आमने–सामने के मिश्रित उपागम के माध्यमों का उपयोग किया जायेगा।



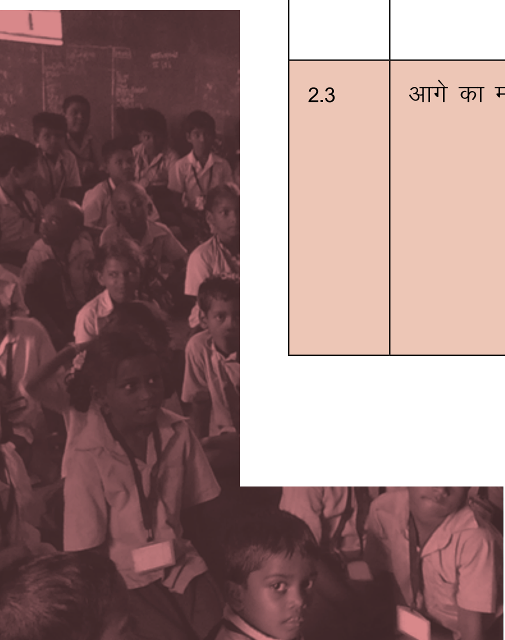


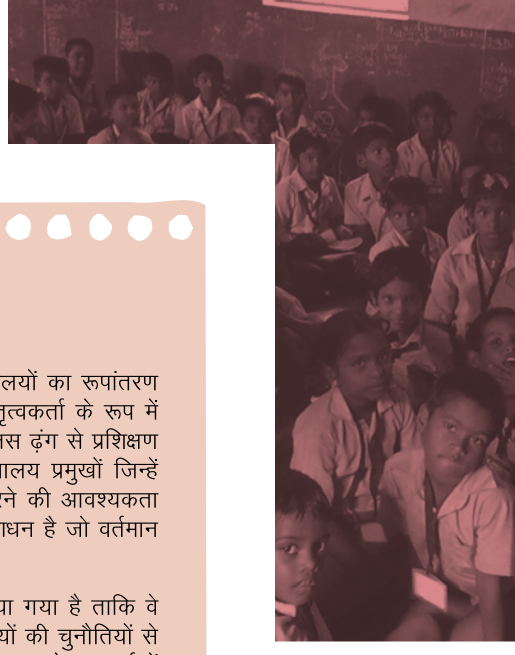
समीक्षा तथा प्रतिपुष्टि कार्यशालाओं के लिए सुझाई गई कार्यतालिका

2–दिवसीय समीक्षा कार्यशाला और समापन सत्र नये 'तकनीकी' के बारे में जानकारी प्राप्त करने पर कम सहयोगियों के अनुभवों से सीखने पर अधिक ध्यान केंद्रित करेंगे। इसके लिए निम्नलिखित रूपरेखा तैयार की गई है:

fnol &l=	'kh"kd	mís';	ifj.kke	le;
1.1	प्रतिभागियों का स्वागत तथा परिचय	कार्यशाला की दिशा निर्धारित करने के लिए उद्देश्यों को साझा करना	विद्यालय प्रमुख यह जान पाएंगे कि 2 दिनों में क्या अपेक्षित हैं, कार्य के दौरान उद्देश्यों की अनुभूति और कार्यशाला की तैयारी का अनुभव कर पाएंगे।	9:30–10:00 बजे पूर्वान्ह
1.2	'6 सप्ताह में मेरे विद्यालय के साथ मेरी यात्रा'– व्यक्तिगत चिंतन	एक ऐसी जगह तैयार करना जहाँ विद्यालय प्रमुख व्यक्तिगत रूप से अपनी उपलब्धियों, असफलताओं और सीखने के संबंध में निरन्तर चिंतनशील रहें	विद्यालय प्रमुख अपने सहयोगियों के साथ अनुभव साझा करने हेतु प्रत्येक महत्वपूर्ण क्षेत्र के लिए चिन्हित की गई दीवारों, अर्थात 5 दीवारों पर अपनी–अपनी अनुभव यात्रा को प्रदर्शित करते हैं	10:00 –1:00 बजे अपरान्ह

1.3	सहयोगियों द्वारा प्रदर्शित तथ्यों को पढ़ना	सहयोगियों के आपस में विचारों के आदान–प्रदान करने हेतु पहल की शुरूआत करना जिससे सहयोगात्मक अधिगम हो सके	विद्यालय प्रमुख सहयोगियों द्वारा की गई अनुभव यात्रा का अध्ययन करेंगे, उनसे प्रश्न पूछेंगे और एक दूसरे को बधाई देंगे।	2:00 – 4:30 अपरान्ह
1.4	व्यक्तिगत विचार कि 'मैने अपने विद्यालय के लिए दूसरों से क्या सीखा'	समय प्रदान करना ताकि विद्यालय प्रमुख नए विचारों को आत्मसात कर सकें एवं स्वंय की अनुभव यात्रा को अभिव्यक्त करें तथा उन समाधानों पर ध्यान केन्द्रित करें जो उन्होंने सहयोगियों से सीखा है	प्रत्येक विद्यालय प्रमुख सहभागियों की अनुभव यात्रा के बारे में पढ़ते समय अपने सीखने को जोड़ सकें और किसी एक पर जोर दें जिसे वे अपने विद्यालय में लागू करने का प्रयास करेंगे (जिसे वे अपने विद्यालय में नहीं कर रहे थे)	4:30–5:30 अपरान्ह
2.1	समूह बनाना तथा समस्याओं का समाधान करना + अतिरिक्ति संसाधन प्रदान करना (लघु पठन / केस अध्ययन / वीडियो)	समस्या समाधान में संलग्न होने के लिए उपयुक्त संसाधनों को व्यस्थित ढंग से चिन्हित करना (समस्याओं के समाधान के लिए समान प्रकार की समस्याओं से गुजरना)	विद्यालय प्रमुख प्रत्येक प्रमुख क्षेत्र के समूहों में एक साथ बैठते हैं, और प्रत्येक द्वारा सामना किए गए मुद्दे का समाधान करते हैं। यदि आवश्यक हो तो वे नए संसाधनों का भी उल्लेख कर सकते हैं।	9:30–01:00 पूर्वान्ह
2.2	कार्य योजना प्रैक्टिकम का व्यक्तिगत समेकन	अंतिम चर्चा का समापन करना	विद्यालय प्रमुख अपने–अपने विद्यालयों के लिए कार्य आयोजन को नए सिरे से तैयार / संशोधित / परिकल्पित करते हैं।	2:00–4:00 अपरान्ह
2.3	आगे का मार्ग	विद्यालय प्रमुखों को भविष्य में ऐसी बैठकों का नेतृत्व करने में समर्थ बनाना।	विद्यालय प्रमुख अपने–अपने प्रमुख क्षेत्र हेतु अगले छः माह में उचित व्यक्तियों की पहचान करेंगे और उनके संपर्क में रहेंगे। उनके साथ वे प्रमुख क्षेत्रों पर बैठकों, दिनांक और योजना का निर्धारण करेंगे।	4:00–5:00 अपरान्ह





निष्कर्ष

एन सी एस एल–न्यूपा के विद्यालय नेतृत्व विकास कार्यक्रम का प्रबल उद्देश्य विद्यालयों का रूपांतरण करना है। इसका उद्देश्य विद्यालय प्रमुखों को, विद्यालय प्रशासकों से, विद्यालय नेतृत्वकर्ता के रूप में रूपान्तरित करना चाहता है। इस उद्देश्य को प्राप्त करने के लिए यह स्पष्ट है कि जिस ढ़ंग से प्रशिक्षण पाठ्यक्रम आयोजित किए जाते हैं उनमें परिवर्तन, हमारे प्रमुख लाभार्थियों – विद्यालय प्रमुखों जिन्हें कि रूपांतरण लाना है, के साथ और अधिक गहन तथा सतत विचार–विनिमय करने की आवश्यकता है। यह हैण्डबुक विद्यालय प्रमुखों में नेतृत्व की क्षमताएं विकसित कर एक ऐसा संसाधन है जो वर्तमान जगत के विद्यालय की बहुआयामी चुनौतियों से निपटने के लिए तैयार करता है।

यह संसाधन विशेष रूप से आज के विद्यालय नेतृत्वकर्ताओं के लिए विकसित किया गया है ताकि वे विद्यालयों को आज के विद्यालय के रूप में रूपांतरित करने और नए युग के विद्यालयों की चुनौतियों से निपटने के लिए तैयार हो सकें। एन सी एस एल–पाठ्यचर्या पर आधारित, यह विद्यालय नेतृत्वकर्ताओं के लिए विकसित किए गए सैद्धांतिक तथा व्यवहारिक संसाधनों का संयोजन है जिससे कि उन्हें अपने–अपने विद्यालयों में नए ज्ञान और कौशलों को लागू करने में सक्षम बनाया जा सके। समूह चर्चाओं, नाटक, श्रव्य–दृश्य सामग्रियों और सीखने के प्रायोगिक गतिविधियों जैसी अनेक अनुदेशात्मक तकनीकों द्वारा एक संसाधन के रूप में यह हैण्डबुक विद्यालय के संदर्भ में समस्याओं के समाधान और निर्णय लेने संबंधी विकल्पों की व्यवस्था करने और उनका पता लगाने के लिए अनेक अवसर प्रदान करता है। जिससे विद्यालय के संदर्भ में उनके अनुप्रयोग का पथ प्रशस्त होता है। यह हैण्डबुक एन सी एस एल के इस विज़न को मूर्त रूप देने में सक्षम बनाने के लिए एक मार्गदशी दस्तावेज है जिसमें कि वास्तविकता में प्रत्येक बच्चा सीखता है और प्रत्येक विद्यालय उत्कृष्ट बनता है।

राज्य तंत्र के साथ प्रत्यक्ष रूप से जुड़े होने के साथ एन सी एस एल के उद्देश्यों के अनुरूप यह हैण्डबुक भारत के राज्यों तथा संघ राज्यों में 10–दिवसीय क्षमता निर्माण कार्यक्रमों की व्यवस्था करने के लिए एक व्यवहारिक निर्देशिका के रूप में कार्य करती है। इसे विद्यालय के विद्यालय नेतृत्वकर्ता के साथ एक वर्ष की संलग्नता के एन सी एस एल के अनुरूप तैयार किया गया है।

इस हैण्डबुक के विषय वस्तु के कई खण्ड हैं, जिसमें विद्यालय नेतृत्कर्ताओं द्वारा किये जाने वाले कार्यों जैसे–तैयारी संबंधी कार्य, पाठ्यचर्या में छः मुख्य क्षेत्रों पर आधारित प्रक्रिया आधारित अधिगम तथा एक वर्ष की संलग्नता का विशेष उल्लेख है। यह हैण्डबुक राज्यों को राज्य–विशिष्ट नेतृत्व की आवश्यकताओं के अनुसार एन सी एस एल–पाठ्यक्रम ढांचे को संदर्भित करने, उसके साथ सामंजस्य बिठाने तथा उसे क्रियान्वित करने की पर्याप्त गुंजाइश तथा लचीलापन प्रदान करता है।

एन सी एस एल के विज़न के अनुरूप देश के दूरस्थ स्थानों में भी विद्यालय के विद्यालय नेतृत्वकर्ताओं में नेतृत्व क्षमता विकास को बिना एक दस्तावेज के रूप में भी इस हैण्डबुक को इस तरह से तैयार किया गया है जिससे कि किसी विशेष प्रशिक्षण में भी इस पुस्तक से आसानी से मार्गदर्शन लिया जा सकता है तथा इसका उपयोग पुस्तक संसाधन के रूप में किया जा सकता है। इस प्रकार यह विश्वास किया जाता है कि एक दस्तावेज के रूप में यह हैण्ड्बुक अलग–अलग विद्यालयों की अपेक्षाओं को पूरा करे तथा देश के हजारों विद्यालय प्रमुखों तक एन सी एस एल की पहुंच बनाये तथा स्वयं में परिवर्तन लाकर विद्यालयों का रूपांतरण करने में उनकी सहायता करने हेतु एक आदर्श संसाधन सामग्री के रूप में कार्य करे।

एन सी एस एल के विज़न के अनुरूप देश के दूरस्थ स्थानों में विद्यालय प्रमुखों में नेतृत्व क्षमता स्थापित करने के लिए भी इस हैण्डबुक को तैयार किया गया है। एक दस्तावेज के रूप में इस हैण्डबुक को इस तरह से तैयार किया गया है जिससे कि आसानी से मार्गदर्शन एवं वितरण के समय भी बिना किसी विशिष्ट प्रशिक्षण के भी इसका उपयोग पुस्तक संसाधन के रूप में किया जा सके।

'शिक्षक से सीधी बात'

क्या आप कक्षा में जा रहे है?

तो ठहरिये

आप अपने आप से पूछिये

- किसको पढ़ाना है?
- क्या पढ़ाना है?
- क्या आप प्रसन्नचित है?
- कल के कार्य का शुद्धिकरण कर लिया है?
- सहायक सामग्री तथा पथ योजना लेकर जा रहे हैं?

यदि हाँ तो

जाइये

भावी राष्ट्र आपकी प्रतीक्षा कर रहा है.........

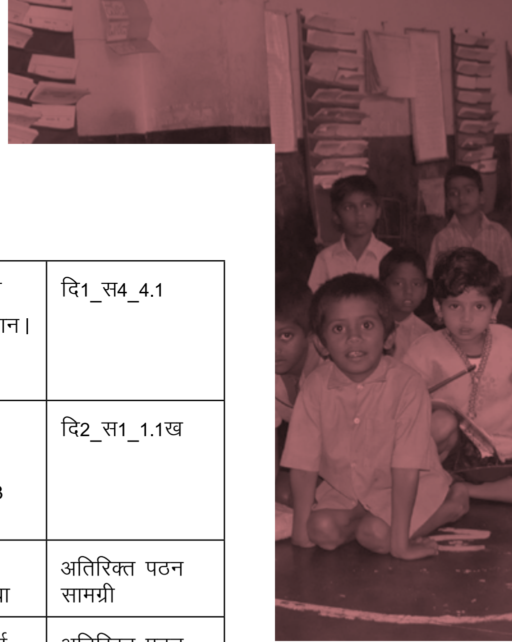
क्या आप कक्षा से लौट रहे हैं?

- क्या आपने बच्चों को नया ज्ञान दिया?
- क्या छात्रों की आपके प्रति श्रद्धा और गहरी हुई?
- क्या आपके मन में छात्रों के प्रति प्रेम जगा?
- क्या आपने अपने छात्रों को किताबी ज्ञान के अतिरिक्त व्यावहारिक ज्ञान भी दिया?

यदि हाँ तो

"आप गर्व से कह सकते हैं, कि आपने राष्ट्र के प्रति अपना दायित्व पूरा किया"

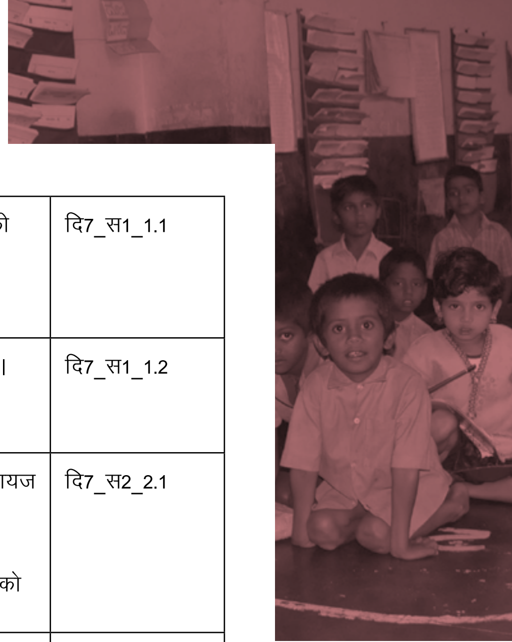
लोकेन्द्र शर्मा (स.अ)
उ.प्रा.वि. अलीपुर खुर्द, बघरा,
मुज्जफर्नगर



l UnHk

मुख्य क्षेत्र 1	दिवस 1—सत्र 4—गतिविधि 4.1—विद्यालय नेतृत्वकर्ता के लिए केस अध्ययन सन्दर्भः अवस्थी, के. (2008)। कम्यूनिटि पार्टीसिपेशन इन एलिमेन्ट्रि एजुकेशन। अनपब्लिश्ड पी.एच.डी. थीसिस, बड़ौदा महाराजा शिवाजी राव यूनिवर्सिटी। www-msubaroda-ac-in से 15 नवम्बर, 2013 को लिया गया	दि1_स4_4.1
	दिवस 2—सत्र 1— गतिविधि 1.1— 'स्कूल दैट लर्न' के उद्धरण सन्दर्भः सेंज, पी. (2005)। स्कूल दैट लर्न फ्रॉम 'फीफ्थ डिसिप्लिन' http://www-integral-focus-com/pdf/Senge-pdf से 15 दिसंबर, 2013 को लिया गया	दि2_स1_1.1ख
	दीवान, आर. (2013)। एजुकेशनल लीडरशीपः ए कॉन्सेप्चुअल फ्रेमवर्क। http://www-nuepaeduplan-nic-in/ से 13 फरवरी, 2014 को लिया गया	अतिरिक्त पठन सामग्री
	मिन्टजवर्ग, एम. (1990)। टेन मैनेजमेन्ट रोल्स ऑफ मैनेजर्स इन मिन्टजवर्ग ऑन मैनेजमेन्टः इनसाइड आवर स्ट्रैंज वर्ल्ड ऑफ ऑर्गनाइजेशन्स। http://management.atworknetwork.com/2008/04/15/mintzberg%E2%80%99s-10-managerial-roles/ से 13 फरवरी, 2014 को लिया गया	अतिरिक्त पठन सामग्री
मुख्य क्षेत्र 2	दिवस 3—सत्र 1—गतिविधि 1.1—लीड इंडिया वीडियो और डी ब्रीफ सन्दर्भः https://www-youtube-com/watch?v=KK_oT7IYnqw से 23 नवम्बर, 2013 को लिया गया	दि3_स1_1.2
	दिवस 3—सत्र 1—गतिविधि 1.2 नेतृत्व व्यक्तित्व परिक्षण सन्दर्भः श्रेया तिवारी द्वारा अनुकूलित http://www-mindtools-com/pages/article/newLDR_50-htm से 12 जनवरी, 2014 को लिया गया	दि3_स1_1.2
	दिवस 3—सत्र 2—गतिविधि 2.1— प्राथमिकता निर्धारण करना एवं समय प्रबंधन पर मॉड्यूल सन्दर्भः टेस—इंडिया लीडरशीप डेवलपमेंन्ट यूनिट 2 मैनेजिंग एण्ड डेवेलपिंग सेल्फ http://www-tess-india-edu-in/learning-materials/leadership से 10 अक्टूबर, 2013 को लिया गया	दि3_स2_2.1
	दिवस 3—सत्र 2—गतिविधि 2.3— समय प्रबंधन ग्रिड सन्दर्भः टेस—इंडिया लीडरशीप डेवलपमेंन्ट यूनिट 2 मैनेजिंग एण्ड डेवेलपिंग सेल्फ http://www-tess-india-edu-in/learning-materials/leadership से 10 अक्टूबर, 2013 को लिया गया	दि3_स2_2.3
	दिवस 3—सत्र 2—गतिविधि 3.1—निरन्तर पेशेवर विकास सन्दर्भः टेस—इंडिया लीडरशीप डेवलपमेंन्ट यूनिट 2 मैनेजिंग एण्ड डेवेलपिंग सेल्फ http://www-tess-india-edu-in/learning-materials/leadership से 10 अक्टूबर, 2013 को लिया गया	दि3_स3_3.1
मुख्य क्षेत्र 3	दिवस 4—सत्र 1—गतिविधि 1.1—तोतोचान के उद्धरण सन्दर्भः टेस—इंडिया लीडरशीप डेवलपमेंन्ट यूनिट 2 मैनेजिंग एण्ड डेवेलपिंग सेल्फ http://www-arvindguptatoys-com/arvindgup ta/Tottochan-pdf (english) http://www-arvindguptatoys-com/arvindgupta/totto-h-pdf (Hindi) से 15 दिसम्बर, 2013 को लिया गया	दि4_स1_1.1

	दिवस 4—सत्र 3—गतिविधि 3.1— 'युवा इतिहासकारों' पर वीडियो सन्दर्भः https://www-youtube-com/watch?v=VAwfZbrdA1Q से 15 नवम्बर, 2013 को लिया गया	दि4_स3_3.1
	दिवस 5—सत्र 2—गतिविधि 2.1क—प्रशिक्षण और सलाह पर पावर प्वांइट प्रस्तुतीकरण सन्दर्भः एडॉप्टेड फ्रॉम टेस—इंडिया लीडरशीप डेवलपमेंट यूनिट 9ः कोचिंग एण्ड मेन्टरींग http://www-tess-india-edu-in/learning-materials/leader-ship से 15 नवम्बर, 2013 को लिया गया	दि5_स2_2.1क
	दिवस 5—सत्र 2—गतिविधि 2.1ख—प्रशिक्षण और सलाह पर मॉड्यूल सन्दर्भः टेस इंडिया लीडरशीप डेवलपमेंट यूनिट 9ः कोचिंग और मेन्टरींग http://www-tess-india-edu-in/learning-materials/leadership, से लिया गया 10 अक्टूबर, 2013 को लिया गया	दि5_स2_2.1ख
	दिवस 5—सत्र 3—गतिविधि 3.1क— अनछुआ भारत पर वीडियो क्लिप सन्दर्भःhttps://www-youtube-com/watch?v=lgDGmYdhZvU से 19 जनवरी, 2014 को लिया गया	दि5_स3_3.1क
	दिवस 5—सत्र 3—गतिविधि 3.1ख— अनछुआ भारत पर वीडियो क्लिप सन्दर्भः https://www-youtube-com/watch?v=lgDGmYdhZvU से 19 जनवरी, 2014 को लिया गया	दि5_स3_3.1ख
	दिवस 5—सत्र 3—गतिविधि 3.1ग— अनछुआ भारत पर वीडियो क्लिप सन्दर्भः https://www-youtube-com/watch?v=lgDGmYdhZvU से 19 जनवरी, 2014 को लिया गया	दि5_स 3_3.1ग
	दिवस 5—सत्र 3—गतिविधि 3.1घ—अलग तरह से सक्षम व्यक्तियों पर वीडियो क्लिप सन्दर्भः https://www.youtube.com/watch?v=xv80kfLURlc से 10 अक्टूबर, 2014 को लिया गया	अति दि5_स3_3.1घ
मुख्य क्षेत्र 4	दिवस 6—सत्र 3—गतिविधि 3.1 क— दल कार्य में परिवर्तन पर केस अध्ययन सन्दर्भः टेस—इंडिया लीडरशीप डेवलपमेन्ट—यूनिटः लीडिंग पेज, पेज 13—14 http://www-tess-india-edu-in/learning-materials/leadership से 19 जनवरी, 2014 को लिया गया	दि6_स3_3.1क
	दिवस 6—सत्र 3—गतिविधि 3.1 ख—समूह गतिकी—संबंध मैट्रिक्स सन्दर्भः टेस—इंडिया लीडरशीप डेवलपमेन्ट—यूनिटः लीडिंग पेज, पेज 13—14 http://books-google-co-in/books?id=13AaiE4Fa4cC&pg=PA303&lpg=PA303&dq=sociometry+clique,+isolate+rejectee&source=bl&ots=b6AYcYspsv&sig=6fWoGu_YNhIRtLr7qsTMGoyAo94&hl=en&sa=X&ei=XHb3UuaiOcyUrgeWloCYBg&ved=0CDMQ6AEwAg#v=onepage&q=sociometry%20clique%2C%20iso-late%20rejectee&f=false से 19 जनवरी, 2014 को लिया गया	दि6_स3_3.1ख
	दिवस 6—सत्र 4—गतिविधि 4.1 —'यदि—क्या—मैं—यदि—क्या—हम' वीडियो सन्दर्भः https://www-youtube-com/watch?v=s46M7AGG39I से 20 जनवरी, 2014 को लिया गया	दि6_स4_4.1



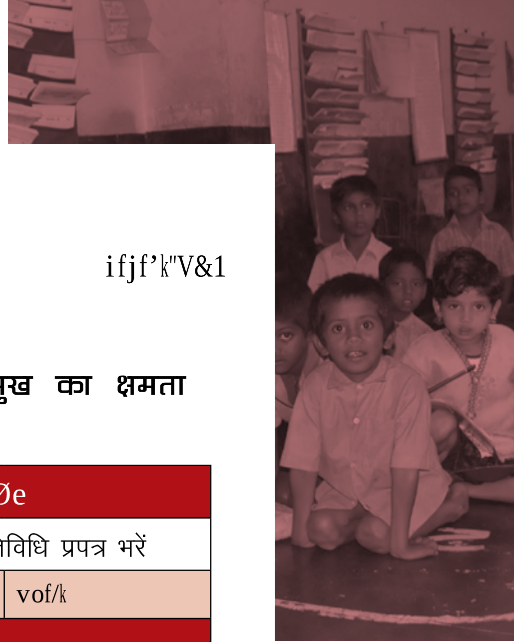
मुख्य क्षेत्र 5	दिवस 7—सत्र 1—गतिविधि 1.1— जीवन की चिर—परिचित तथा रोज़मर्रा की स्थितियों से नवाचारो के बारे में जानकारी संदर्भः धभोलकर, विनय और ऋषिकेश टी. कृष्णन (2013). 8 स्टेप्स इन इन्नोवेशनः गोइंग फ्रॉम जुग्गाड़ टू एक्सीलेंस इंडियाः कॉलिंस	दि7_स1_1.1
	दिवस 7—सत्र 1—गतिविधि 1.2— कैसे पहचाने कि परिवर्तन ही नवाचार है। संदर्भः 130919_vijayasherrychand-mp3-for-audio-podcasting से 15 दिसम्बर 2013 को लिया गया	दि7_स1_1.2
	दिवस 7—सत्र 2—गतिविधि 2.1— अरविन्द गुप्ता द्वारा 'टर्निंग ट्रैश इन्टू ट्वायज फॉर लर्निंग' वीडियो देखना https://www.ted.com/speakers/arvind_gupta.html www.youtube.com/watch?v=KnCqR2yUXoU से 15 दिसम्बर 2013 को लिया गया	दि7_स2_2.1
	दिवस 7—सत्र 3—गतिविधि 3.1— केस अध्ययन पाठ, विश्लेषण और बड़े समूह में प्रस्तुतीकरण संदर्भः http://www.nextbigwhat.com/bihar-school-with-wifi-skype-chaitanya-trust-297/ से 15 नवम्बर 2013 को लिया गया	दि7_स3_3.1
	दिवस 7—सत्र 4—गतिविधि 4.2— 'परिवर्तन के प्रतिरोध पर कैसे काबू पाऐं' पर वीडियो संदर्भः http://www.youtube.com/watch?v=wU3bTkqHoXc से 20 नवम्बर 2013 को लिया गया	दि7_स4_4.2
मुख्य क्षेत्र 6	दिवस 8—सत्र 2—गतिविधि 2.1— गृह—विद्यालय साझेदारी पर व्यक्तिगत चिंतन के लिए पाठ संदर्भः http://www.state.nj.us/education/title1/tech/module4/epstein.pdf से 5 फरवरी 2014 को लिया गया	दि8_स2_2.2
	दिवस 8—सत्र 3—गतिविधि 3.2— अनुकरणीय परिदृश्य संदर्भः सेल्फ लर्निंग मटेरियल ऑन एनहांसमेंट ऑफ एस एम सी पार्टिसिपेशन, कैवल्य एजुकेशन फाउंडेशन	दि8_स3_3.2
	दयाराम (2011). स्कूल मैनेजमेंट कमिटि एंड द राइट टू एजुकेशन 2009. रिसोर्स मटेरियल फॉर एस एम सी ट्रेनिंग बुक वन, अमेरिकन इंडिया फाउंडेशन, नई दिल्ली (अंग्रेजी और हिन्दी, दोनों भाषाओं में उपलब्ध)	अतिरिक्त पठन सामग्री
विद्यालय विकास योजना की रूपरेखा तथा अग्रीम कार्य	दिवस 10—सत्र 3—गतिविधि 3.1— वीडियो 'एक की शक्ति'— https://www.youtube.com/watch?v=wMmaEdCjd18 से 5 जनवरी 2014 को लिया गया	दि10_स3_3.1
	दीवान, आर. एंड पांडा, बी. (2013). गाइडिंग थ्रू द प्रिपरेशन ऑफ़ स्कूल डेवलपमेंट प्लानः ए हैण्डबुक फॉर स्कूल हेड्स। http://www.nuepaeduplan.nic.in/ से 10 फरवरी 2014 को लिया गया	अतिरिक्त पठन सामग्री

QkVksxkQ

lkHkkj	LFkku@lzksr	iz;ksx
डॉ. बी. के. पांडा	आदिवासी विद्यालय, ओडिशा	दिवस 1
श्री मनमोहन सिंह	राजकीय प्राथमिक विद्यालय, रीक मिज़ोरम	परिचय दिवस 1, 2, 7
कैवल्य एजुकेशन फाउंडेशन	http://www.kefindia.org/kaivalya-education/photogallery/onsite-field-support	दिवस 4, 5
प्रो. के. सुजाता	राजकीय नर्सरी विद्यालय, बंगलागूंटे, पाल्य, कर्नाटका	परिचय दिवस 4, 5, 7 एक वर्षीय संलग्नता
प्रो. के. सुजाता	राजकीय प्राथमिक विद्यालय, बंगलागूंटे, कर्नाटका	दिवस 3, 9
प्रो. के. सुजाता	राजकीय माध्यमिक विद्यालय, गोरागुंटे, पाल्या, कर्नाटका	एक वर्षीय संलग्नता
श्री सलमान यू ख़ान	इलाहाबाद में विद्यालय प्रमुखों के लिए क्षमता विकास कार्यक्रम (23–29 दिसंबर खंड) एन. सी. एस. एल.	दिवस 6
श्री विष्णु पारीक	इलाहाबाद में विद्यालय प्रमुखों के लिए क्षमता विकास कार्यक्रम (23–29 दिसंबर खंड) एन. सी. एस. एल.	मुख्य क्षेत्र 5
नया कदम नई कहानी तारा नगर, पिरामल फाउंडेशन फॉर एजुकेशन लीडरशीप	https://www.facebook.com/photo.php?fbid=606471542766998&set=t.100000661276648&type=3&theater	दिवस 8
डॉ. रश्मि दीवान और डॉ. बी. के. पांडा	रायचूर, कर्नाटक में विद्यालय विकास योजना पर कार्यशाला	दिवस 1, 2

dforkvksa ds fy, js[kkfp=

lw[;k	lkHkkj	dfork,¡
1	डॉ. एन. मैथली	ज़वाब दो
2	डॉ. कश्यपी अवस्थी	कर लो जो चाहो
3	डॉ. एन. मैथली	किताबें कुछ कहती हैं
4	डॉ. एन. मैथली	बच्चों की पढ़ाई
5	डॉ. कश्यपी अवस्थी	बस चंद कदम
6	डॉ. कश्यपी अवस्थी	शिक्षक से सीधी बात



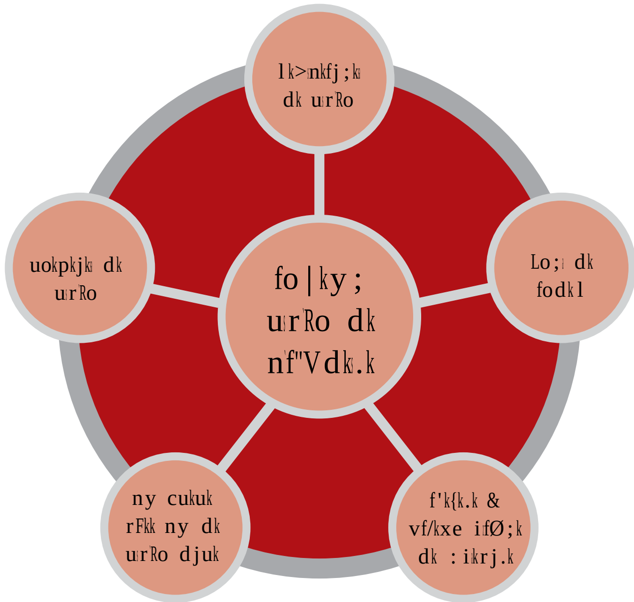
दिवस 6 के लिए कार्यक्रम की रूपरेखा: विद्यालय प्रमुख का क्षमता निर्माण

ikjfEHkd xfrfof/k% fo|ky; urRo fodkl dk;Øe	
क्षमता निर्माण कार्यक्रम में आने से पहले विद्यालय प्रमुख तैयारी गतिविधि प्रपत्र भरें	
fo"k;	vof/k
fnol 1% e[; {k= 1% fo|ky; urRo dk nf"Vdk.k	
परिचय और कार्यक्रम की रूपरेखा	90 मिनट
विद्यालय नेतृत्वकर्ता की समझः बहुविध भूमिकाएं और दायित्व एवं बच्चों को सर्वप्रथम रखना	90 मिनट
विद्यालय एक अधिगम संगठन के रूप में	90 मिनट
एक अधिगम संगठन के रूप में विद्यालय की समझ	90 मिनट
fnol 2% e[; {k= 2 vkj 3% vkRe&fodkl vkj f'k{k.k vf/kxe ifØ;k dk :ikrj.k	
मेरी नेतृत्व शैली की समझ	90 मिनट
विद्यालय प्रमुख के लिए कार्य की प्राथमिकताएं तय करना	90 मिनट
विद्यालय और शिक्षा का प्रयोजन	90 मिनट
बच्चों की विकासात्मक आवश्यकताओं की समझ	75 मिनट
fnol 3% e[; {k= 3 vkj 4% f'k{k.k vf/kxe ifØ;k dk :ikrj.k vkj ny dk fuekZ.k ,o urRo	
अध्यापकों का प्रेक्षण और प्रतिपुष्टि	90 मिनट
अध्यापकों का प्रशिक्षक और सलाहकार होना	90 मिनट
दल की समझ	90 मिनट
प्रयोजन के साथ संवाद के लिए मंच प्रदान करनाः स्टाफ के साथ बैठकें	90 मिनट
fnol 4% e[; {k= 5 vkj 6% lk>nkjh vkj uokpkjk dk urRo	
साझेदारी की समझः स्टेकहोल्डर्स की पहचान और उनकी संलग्नता	45 मिनट
गृह–विद्यालय साझेदारी	150 मिनट
नवाचारः अधिगम संगठन का प्रमुख क्रेंद्र	120 मिनट
नवाचार के माध्यम से विद्यालय की पुनर्कल्पना	75 मिनट

fnol 5% lemdu rFkk fo|ky;h ifjfLFkfr;ksa dk vuqlkj iz;ksx	
अधिगम का समेकन	45 मिनट
एक विद्यालय के प्रोफाइल के आधार पर विद्यालय विकास योजना का निर्माण	150 मिनट
प्रस्तुतीकरण एवं समकक्षियों द्वारा समीक्षा	120 मिनट
एक (अच्छे) एस डी पी के लिए मापदंड का निर्माण	75 मिनट
fnol 6% fo|ky; fodkl ;kstuk dh :ijs[kk rFkk vxzhe dk;Z	
मेरे विद्यालय की विकास योजना	120 मिनट
अग्रीम कार्य पर चर्चा	120 मिनट
कार्यशाला पर पुनर्चिंतन और प्रतिपुष्टि	90 मिनट
समापन	30 मिनट

विद्यालय नेतृत्व विकास का पाठ्यचर्या ढांचा

पाठ्यचर्या की रूपरेखा के छः प्रमुख क्षेत्र हैं जो प्रारंभिक व माध्यमिक विद्यालयों में विद्यालय नेतृत्व विकास के लक्ष्यों को प्राप्त करने हेतु आवश्यक विभिन्न घटकों पर आधारित हैं। इसके प्रमुख क्षेत्रों में उद्देश्यों और क्षेत्र की विषयवस्तु को स्पष्ट रूप से परिभाषित किया गया है जो कि विद्यालय नेतृत्व के व्यवसायिक विकास और विद्यालय रूपांतरण के लिए आवश्यक है।



लक्ष्य की प्राप्ति में विद्यालय रूपांतरण और विद्यालय प्रमुख की महत्वपूर्ण भूमिका की समग्र दृष्टि को ध्यान में रखते हुए उपर्युक्त छः मुख्य क्षेत्र एक–दूसरे से संबद्ध हैं। पाठ्यचर्या की रूपरेखा के अनुसार विद्यालय एक अधिगम संगठन है जो बच्चों का सक्रिय रूप से शैक्षिक पोषण करता है और उनके समग्र विकास और निर्माण हेतु सुविधाएं प्रदान करता है। पाठ्यचर्या की विधि, विद्यालय प्रमुखों में स्वयं की सकारात्मक अवधारणा एवं समानता तथा गैर भेदभाव के मूल्यों को आंतरिक कर एक प्रभावकारी अभिकर्ता बनने के लिए प्रोत्साहित करती है।

भारत में विभिन्न प्रकार की परिस्थितियों में विद्यालय कार्य कर रहे हैं। यह रूपरेखा विशेष आवश्यकता वाले क्षेत्रों के विद्यालयों जैसे कि पर्वतीय, रेगिस्तान और जनजातीय क्षेत्र, भारी वर्षा और बाढ़ प्रभावित क्षेत्र, सामाजिक संघर्ष वाले क्षेत्र अथवा प्राकृतिक या मानव निर्मित आपदाओं से

पीड़ित क्षेत्रों को भी संबोधित करती है जिनकी विशिष्ट चुनौतियों को समझा जा सके और उनका समाधान किया जा सके। साथ ही, छोटे और बहुश्रेणी विद्यालयों के सामने आने वाली चुनौतियों पर भी विशेष ध्यान देने की आवश्यकता है।

मुख्य क्षेत्र 1: विद्यालय नेतृत्व का दृष्टिकोण

यह नेतृत्व की समझ और उसके विद्यालय रूपांतरण पर पड़ने वाले प्रभाव की समझ को विकसित करने का प्रयास करता है। यह विद्यालय के प्रति एक वैचारिक समझ को विकसित करता है जहां एक अधिगम संगठन के रूप में बच्चों के विकास को बढ़ावा मिले तथा निरंतर प्रयोग के अवसर प्राप्त हों। यह परिवर्तन और विद्यालय के रूपांतरण के लिए एक विज़न का निर्माण करने पर बल देता है।

उद्देश्य

- विद्यालय नेतृत्व को समझना और परिवर्तन तथा सुधार के लिए एक दृष्टिकोण का निर्माण करना।

यूनिट 1: एक अधिगम संगठन के रूप में विद्यालय

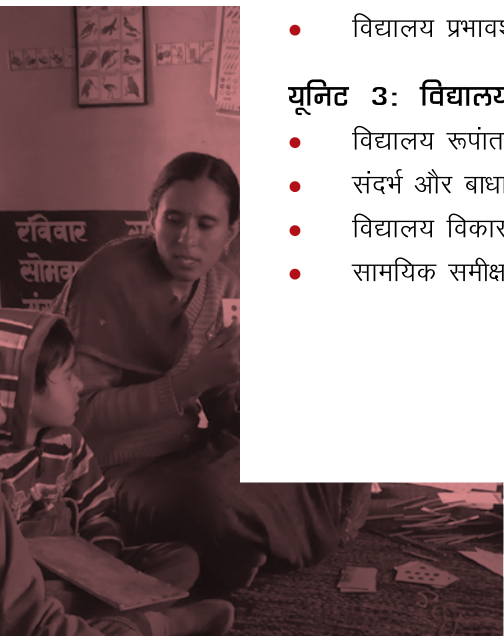
- एक सामाजिक संस्था के रूप में विद्यालय।
- एक संगठन के रूप में विद्यालय की गतिशील प्रकृति।
- विद्यालय में पारस्परिक प्रक्रियाएं।
- अधिगम और विकास के आधार के रूप में विद्यालय।

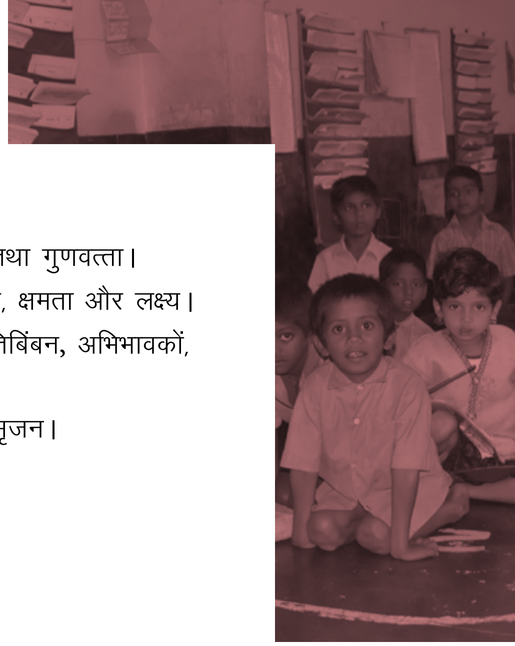
यूनिट 2: विद्यालय नेतृत्व: बहुआयामी भूमिकाएं तथा पहचान

- एक दूरदर्शी के रूप में नेतृत्वकर्ता।
- परिवर्तन के सृजक के रूप में नेतृत्वकर्ता।
- दृढ़, प्रेरक, जन केंद्रित और एक आजीवन अधिगमकर्ता के रूप में नेतृत्व।
- एक चिंतनशील कार्यकर्ता के रूप में नेतृत्व।
- विद्यालय प्रभावशीलता को बढ़ाने के लिए नेतृत्व का महत्व।

यूनिट 3: विद्यालय के लिए विज़न का निर्माण

- विद्यालय रूपांतरण के लिए विज़न।
- संदर्भ और बाधाओं को समझना तथा आंकलन करना।
- विद्यालय विकास योजना के माध्यम से विज़न में रूपांतरण।
- सामयिक समीक्षा और संशोधन के माध्यम से परिवर्तन को समझना।





यूनिट 4: रूपांतरण को समझना

- विद्यालय रूपांतरण के लिए मार्गदर्शक सिद्धांत : समावेशन, समता तथा गुणवत्ता।
- सामूहिकता के रूप में विद्यालयः विद्यालय में बदलाव के लिए विचार, क्षमता और लक्ष्य।
- स्वयं में बदलाव की गतिकीः रवैया और कार्य, सोच और उसका प्रतिबिंबन, अभिभावकों, अध्यापकों तथा समुदाय के सदस्यों के साथ संवाद।
- परिवर्तन का सामना करनाः प्रतिरोधों का सामना तथा अवसरों का सृजन।

यूनिट 5: सर्वोपरि बच्चे

- बचपन को समझना।
- बच्चों का समग्र विकास।
- विद्यालय में बच्चों का अधिकार।
- समानता, गैर–भेदभाव और सभी के लिए सम्मान को कार्य–व्यवहार में लाना।
- एक सुरक्षित और सुदृढ़ स्थल के रूप में विद्यालय।

यूनिट 6: कार्य–लोकाचार में रूपांतरण

- लक्ष्य को ध्यान में रखते हुए उसकी ओर बढ़ना।
- विभिन्न दृष्टिकोणों को स्वीकारना और समायोजित करना।
- सार्थक बातचीत के लिए प्रक्रियाओं का निर्माण।
- परिवर्तन और सुधार के लिए तैयार रहना।
- साझी प्रतिबद्धता की भावना को बढ़ावा देना।

मुख्य क्षेत्र 2: स्वयं का विकास

इस मुख्य क्षेत्र का बल क्षमताओं, रवैयों और मूल्यों के संदर्भ में एक सकारात्मक स्व–अवधारणा को विकसित करना है, एवं चिंतनशील बातचीत के द्वारा आत्म–सुधार के क्षेत्रों पर बल देना है। इसके साथ–साथ स्वयं और दूसरों के सतत अधिगम और विकास के लिए अवसर तथा प्रयोजन सृजित करने में विद्यालय नेतृत्व की महत्वपूर्ण भूमिका पर बल देना है।

उद्देश्य

- दूसरों एवं विद्यालय के संदर्भ में स्वयं को समझना व स्वयं का विकास।

यूनिट 1: स्वयं को समझना

- स्वयं की समझ : एक व्यक्ति और एक पेशेवर के रूप में।
- कार्य–जीवन के अर्थ और उद्देश्य को समझना।
- सकारात्मक आत्म–अवधारणा और आत्म–सम्मान का विकास।

यूनिट 2: दूसरों के संदर्भ में स्वयं

- विद्यालय के सामाजिक संदर्भ में स्वयं की भूमिका को समझना।
- परस्पर विरोधी उम्मीदों तथा बहुआयामी भूमिकाओं के परिप्रेक्ष्य से निपटना।
- प्रभाव और सरोकार का चक्र।

यूनिट 3: विद्यालय के संदर्भ में स्वयं

- आत्म–विकास और संस्थागत लक्ष्यों के बीच अभिसरण।
- विद्यालय के कामकाज के संबंध में एक से अधिक भूमिकाएं।
- व्यवसायिक लक्ष्यों और तरीकों के मिलान पर चिंतन।

यूनिट 4: स्वयं का पेशेवर विकास

- लोगों के साथ कार्य तथा संबंध।
- सामाजिक अधिगम और एक साथ आगे बढ़ने के रूप में विद्यालय।
- सामूहिक ज़िम्मेदारी की भावना का निर्माणः सामाजिक और नैतिक।

मुख्य क्षेत्र 3: शिक्षण–अधिगम प्रक्रिया का रूपांतरण

यह मुख्य क्षेत्र शिक्षण&अधिगम रूपांतरण हेतु नेतृत्वकर्ता की क्षमता विकास पर बल देता है। इस उद्देश्य की प्राप्ति हेतु विद्यालय में अन्वेषण और सृजनात्मकता के लिए जगह बनाना व कक्षा की प्रक्रियाओं को अधिक सृजनात्मक और बाल केंद्रित बनाना है।

उद्देश्य

- शिक्षण–अधिगम प्रक्रिया को बाल केंद्रित सृजनात्मक कार्य के रूप में बदलना।

यूनिट 1: विद्यालय तथा शिक्षा का उद्देश्य

- पूछताछ की भावना को बढ़ावा देना।
- आलोचनात्मक चिंतन के लिए शिक्षा।
- सशक्तीकरण के लिए शिक्षा।
- नागरिकों में ज़िम्मेदारी का विकास करना।

यूनिट 2: बच्चों पर केंद्रित शिक्षण शास्त्र को समझना

- बढ़ते हुए बच्चे की अधिगम और विकास संबंधी आवश्यकताएं।
- ज्ञान के निर्माता और एक सक्रिय शिक्षार्थी के रूप में बच्चा।
- शिक्षक एवं शिक्षार्थी के लिए अधिगम को आनंददायक एवं रचनात्मक अनुभव बनाना।

- शिक्षक और शिक्षार्थी के द्वारा एक संयुक्त अन्वेषण के रूप में शिक्षण–अधिगम।
- एक विविध सामाजिक–सांस्कृतिक समावेशी व्यवस्था में अधिगम।

यूनिट 3: अनुकूल शिक्षण–अधिगम परिस्थितियों का सृजन

- विद्यालय और कक्षा का जीवंत तथा आकर्षक परिवेश।
- कक्षा में स्थान तथा सामग्री का सृजनात्मक संगठन।
- सक्रिय अधिगम के लिये अवसरों का सुदृढ़ीकरण।
- समावेशी परिवेशः आपसी सम्मान, सहिष्णुता तथा आम पहचान की भावना।
- कक्षाओं में सुरक्षित और देखभाल युक्त परिवेश।

यूनिट 4: कक्षा प्रक्रियाओं की प्रभावशीलता को बढ़ाना

- अवलोकन, प्रतिपुष्टि और पर्यवेक्षण।
- बच्चों के साथ संपक्र तथा प्रत्येक बच्चे की प्रगति पर नज़र रखना।
- कक्षा गतिविधियों में सुधार हेतु सहयोगात्मक व्यवहार।
- कोचिंग एवं मेन्टरिंग।
- शिक्षण–अधिगम प्रक्रिया में तकनीकी को बढ़ावा देना।
- अन्वेषण तथा प्रयोग करने की स्वतंत्रता को बढ़ावा देना।

यूनिट 5: पेशेवर के रूप में शिक्षक का विकास

- शिक्षक : विद्यालय रूपांतरण की कुंजी।
- शिक्षक नेतृत्व को बढ़ावा देना।
- चिंतनशील कार्यकर्ता के रूप में शिक्षक।
- कक्षा के अंदर और बाहर शिक्षक–छात्र संवाद को सुगम बनाना।
- शिक्षकों के मुद्‌दों और सरोकारों का निराकरण।
- शिक्षकों के व्यवसायिक विकास को बढ़ावा देना।

यूनिट 6: समृद्ध शिक्षण अधिगम प्रक्रिया: कक्षा के अलावा

- माता–पिता के माध्यम से बच्चों को समझना।
- बच्चों के सीखने में घर का सहयोग।
- समुदायिक ज्ञान और सृजनात्मकता के माध्यम से विद्यालय अनुभव को समृद्ध बनाना।
- माता–पिता और शिक्षकों के बीच प्रतिपुष्टि चक्र को मज़बूत बनानाः विद्यालय के अनुभव और अधिगम।
- सीखने के लिए आस–पड़ोस का परिवेश।

मुख्य क्षेत्र 4: दल बनाना तथा दल का नेतृत्व करना

यह मुख्य क्षेत्र प्रभावी दलों का निर्माण करने और बनाए रखने के लिए आवश्यक कौशल को संबोधित करता है। यह सामूहिक गतिशीलता, सहयोग की प्रक्रियाओं, दल–कार्य, संघर्ष समाधान, दल के सदस्यों के व्यवसायिक विकास हेतु अवसरों के सृजन के विकल्प पर बल देता है।

उद्देश्य

- सहयोग को सुविधाजनक बनाना और दल में कार्य करना।

यूनिट 1: दलों का निर्माण

- दल के सदस्यों की शक्तियों और क्षमताओं को समझना।
- समूह की सक्रियता का अध्ययन।
- सहयोग और साझेदारी के लिए प्रक्रियाओं का निर्माण।
- उत्तरदायित्वों और क्षमताओं का मिलान।

यूनिट 2: दल कार्य को बढ़ावा देना

- मिलकर योजना बनाना।
- व्यवसायिक चर्चा और बातचीत को बढ़ावा देना।
- मिलकर कार्य करना।
- गहन सृजनात्मक विचारों के लिए स्टाफ की बैठकें।
- समीक्षा और प्रतिक्रिया तंत्र को बढ़ावा देना।

यूनिट 3: दल के नेतृत्वकर्ता होने के नाते

- प्रभावी दल–कार्य के लिए अवसरों का सृजन।
- दल के लिए प्रभावी संचार प्रक्रियाओं की स्थापना।
- दल में निर्णय प्रक्रिया।
- दलों के माध्यम से कार्य निष्पादन।
- संघर्ष समाधान।

मुख्य क्षेत्र 5: नवाचारों का नेतृत्व

यह मुख्य क्षेत्र सतत् परिवर्तन और नवाचार के माध्यम से विद्यालय के ढांचे और कार्यक्रमों को बदल. ने का प्रयास करता है। इसका केंद्र बिंदु परिस्थियाँ, प्रणालीयाँ, संरचनाएँ तथा सामूहिक प्रयासों के माध्यम से नए विचारों और कार्यों एवं नवाचार की संस्कृति के निर्माण की प्रक्रिया के सृजन पर है।

उद्देश्य

- नवाचारी कार्य द्वारा रूपांतरण को सुविधाजनक बनाना।

यूनिट 1: नवाचार–अधिगम संगठन का केंद्र बिंदु

- विद्यालय प्रमुख– नवाचारों के लिए मुख्य प्रेरणा स्रोत।
- नए विचारों की खोज के लिए–संवाद और विचार–मंथन।
- नवाचार : विद्यालय में सुधार के लिए अति महत्वपूर्ण।
- नियामक ढांचे से परे खोज।

यूनिट 2: विद्यालय में नवाचार की एक संस्कृति का निर्माण

- नवाचार के लिए पहल : प्रयोगों और अनुसंधान को बढ़ावा देना।
- पर्याप्त संसाधनों तथा अकादमिक समर्थन को सुनिश्चित करना।
- व्यक्तित्व का सम्मान और विभिन्न दृष्टिकोणों का समायोजन।
- परिवर्तन को समझना और परिवर्तन के विरूद्ध प्रतिरोध को संबोधित करना।
- नये विचारों और कार्यों के लिए पुरस्कार और मान्यता।
- विद्यालय में नवाचारों की पहचान और उनका दस्तावेजीकरण।

यूनिट 3: नवाचारों के माध्यम से विद्यालयों की पुनर्कल्पना

- विद्यालय स्तर पर नवाचारः पाठ्यचर्या के संगठन में परिवर्तन, वार्षिक कैलेण्डर, कार्य विभाजन, बजट, दोपहर का भोजन, वित्त प्रबंधन तथा धन जुटाना, वर्तमान संसाधनों का इष्टतम उपयोग, वार्षिक कार्यक्रमों का आयोजन, समुदायिक बैठकों तथा स्टाफ बैठकों का आयोजन।
- कक्षा स्तर पर नवाचारः अध्यापन–अधिगम प्रक्रिया, कक्षा संगठन, समय–सारणी तथा कक्षा प्रबंधन में सुधार।
- नवाचारक के रूप में छात्र, अध्यापक तथा समुदाय।

मुख्य क्षेत्र 6: साझेदारियों का नेतृत्व

विद्यालय रूपांतरण के अंतर्गत विद्यालय के अंदर और बाहर के लोगों के साथ साझेदारियों का निर्माण सम्मिलित है। यह महत्वपूर्ण क्षेत्र शिक्षा विभाग के अधिकारियों, समुदाय सदस्यों, विद्यालय एवं अभिभावकों तथा अन्य विद्यालयों के बीच सार्थक संबंधों के विकास की आवश्यकता पर बल देता है। इसका उद्देश्य कई हितधारकों के साथ साझेदारी स्थापित करने हेतु विद्यालय नेतृत्वकर्ताओं को कौशल युक्त अवसर प्रदान करने के लिए सक्षम बनाना है।

उद्देश्य

- विद्यालय के रूपांतरण हेतु अभिभावकों, समुदाय तथा शिक्षा पदाधिकारियों के साथ साझेदारियों को सुगम बनाना।

यूनिट 1: गृह–विद्यालय साझेदारी

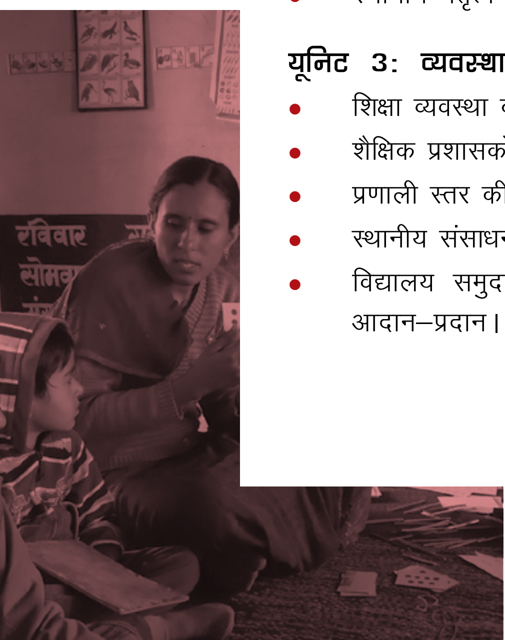
- गृह–विद्यालय संवाद हेतु परिवेश का निर्माण।
- शिक्षकों और अभिभावकों की संयुक्त ज़िम्मेदारी के रूप में अधिगम और विकास।
- माता–पिता तथा शिक्षकों के भिन्न विचारों तथा उम्मीदों से समझौता करना।
- विद्यालय प्रबंधन में अभिभावकों की भागीदारी को प्रोत्साहित करना।
- अभिभावकों के अधिगम हेतु एक मंच के रूप में विद्यालय।

यूनिट 2: समुदाय के साथ कार्य

- विद्यालय–समुदाय रिश्ते को समझना।
- विद्यालय में समुदायिक भागीदारी के लिए परिवेश का निर्माण।
- विद्यालय प्रबंधन समिति के द्वारा समुदायिक भागीदारी का संस्थानीकरण।
- विद्यालय विकास योजना में समुदाय की भागीदारी।
- समुदाय के लिए एक सामाजिक अधिगम क्षेत्र के रूप में विद्यालय।
- स्थानीय नेतृत्व के साथ आपसी समझ और सम्मान के साथ कार्य करना।

यूनिट 3: व्यवस्था के साथ कार्य करना

- शिक्षा व्यवस्था के भाग के रूप में विद्यालय।
- शैक्षिक प्रशासकों के साथ कारगर ढंग से बातचीत।
- प्रणाली स्तर की आवश्यकता के साथ विद्यालय के विकास की मांग को संतुलित बनाना।
- स्थानीय संसाधन समर्थन संस्थानों के साथ जुड़ाव।
- विद्यालय समुदायों के बीच साझेदारी, अनुकूलन, भागीदारी एवं सर्वोत्तम अभ्यासों का आदान–प्रदान।



jk"Vh; fo|ky;
usrRo dn&U;ik

विद्यालयों को गुणवत्ता शिक्षा के प्रभावी केन्द्रों में रूपांतरण हेतु, मज़बूत और एक अच्छी तरह से जानकारीयुक्त नेतृत्व की आवश्यकता है जो कि परिवर्तन और नवाचार की प्रक्रिया में संलग्न हो। न्यूपा अभिविन्यास और अनुभवों के आदान–प्रदान के लिये समय–समय पर विद्यालय प्रमुखों और प्रशासकों को साथ लाता है, परंतु यह महसूस किया गया है कि इस प्रयास की ओर अधिक संवर्धित होने की आवश्यकता है। न्यूपा में विद्यालय नेतृत्व राष्ट्रीय केंद्र (एन सी एस एल) की स्थापना स्थायी आधार पर इस ज़रूरत को संबोधित करने की दिशा में एक कदम है।

इस प्रकार विद्यालय नेतृत्व राष्ट्रीय केंद्र के लिए सर्वोच्च प्राथमिकता, परिवर्तन के लिए नेतृत्व क्षमता का निर्माण करना है जिससे अंततः विद्यालयों में बदलाव आ सके। इस मिशन को प्राप्त करने में केंद्र, विद्यालय प्रमुखों के लिए क्षमता निर्माण कार्यक्रम में संलग्न होगा, जो कि विद्यालय शिक्षा के क्षेत्र में राज्यों की ज़रूरतों और मुद्दों तथा उनमें व्याप्त विविधता पर आधारित पाठ्यक्रम के अनुसार होगा। अनुभवों के सार्थक विनिमय, गौण अधिगम तथा साझा समस्या को सुलझाने की सुविधा के लिए केंद्र विद्यालयों तथा संबंधित संसाधन संस्थानों के बीच नेटवर्किंग को प्रोत्साहन देगा। यह प्रणालीगत और संस्थागत स्तर पर तथ्य आधारित निर्णय लेने को प्रोत्साहित करने के लिए विद्यालय शिक्षा के अभिशासन और नेतृत्व पर अनुसंधान का आयोजन करेगा तथा बढ़ावा देगा। यह केंद्र विद्यालय अभिशासन तथा नेतृत्व के क्षेत्र में सभी विकास सूचनाओं के लिए एक भंडार गृह के रूप में कार्य करेगा।

नेतृत्व कार्यक्रमों में सरकारी और सरकारी सहायता प्राप्त क्षेत्र में कार्य कर रहे अध्यापकों सहित प्रशासकों एंव कार्यरत और हाल ही में नियुक्त हुए विद्यालय प्रमुख सम्मिलित होंगे। संस्था, गाँव, ज़िला, राज्य और राष्ट्रीय स्तर समेत सभी स्तरों पर नेतृत्व निर्माण इस कार्यक्रम का सार है, जिसका उद्देश्य विद्यालयों और विद्यालय शिक्षा प्रणाली के प्रबंधन और नेतृत्व में रूपांतरण करना है।

“हर बच्चा सीखे,
हर विद्यालय उत्कृष्ट हो”

jk"Vªh; 'kSf{kd ;kstuk ,oa iz'kklu fo'ofo|ky;
17 & ch] Jh vjfcUn ekxZ] ubZ fnYyh&110 016 ¼Hkkjr½
b Z ih , ch ,Dl% 26565600] 26544800
QSDl% 91&011&26853041] 26865180