

विद्यालय नेतृत्व और नेतृत्व विकास

रमेश तिवारी*

विद्यार्थियों के जीवन में विद्यालय, उनके भविष्य के निर्माण की सुदृढ़ आधारशिला रखता है। परंपरागत शिक्षण अध्यापक-केंद्रित हुआ करता था, लेकिन 'राष्ट्रीय पाठ्यचर्या की रूपरेखा 2005' और 'शिक्षा का अधिकार अधिनियम 2009' ने परंपरागत शिक्षण प्रणाली के स्थान पर विद्यार्थी-केंद्रित शिक्षण प्रणाली की बुनियाद रखी। इसके साथ-साथ विद्यालय एवं कक्षा का वातावरण, अनुशासन और सहभागी प्रबंधन, अभिभावकों और समुदाय के लिए स्थान, अध्यापक की स्वायत्तता और पेशेवर स्वतंत्रता, अकादमिक नियोजन एवं गुणवत्ता प्रबंधन, स्कूल प्रबंधन के लिए स्कूलों में अकादमिक नेतृत्व, सेवाकालीन अध्यापक-शिक्षा और प्रशिक्षण, तदनुसार पहल और रणनीतियाँ, विचार-व्यवहार में नवाचार, नवीन साझेदारियाँ आदि बिंदुओं पर मुख्य रूप से ध्यान दिया गया। इसके परिणामस्वरूप, विद्यार्थियों का सीखना प्रगति के पथ पर निरंतर विकासमान है। विद्यालयी शिक्षा में नेतृत्व विकास पर 'राष्ट्रीय शिक्षा नीति 2020' में विशेष बल दिया गया है। इस नीति पर सरकार द्वारा अमल करना भी प्रारंभ कर दिया गया है।

राष्ट्रीय शिक्षा नीति 2020 के अनुच्छेद 4.39 में यह उल्लेख किया गया है कि राष्ट्रीय शैक्षिक अनुसंधान और प्रशिक्षण परिषद् द्वारा सभी प्रमुख हितधारकों, जैसे— राष्ट्रीय शैक्षिक अनुसंधान और प्रशिक्षण परिषद, शिक्षा बोर्ड, प्रस्तावित नया राष्ट्रीय आकलन केंद्र (एन.ए.सी.एस.ई.) आदि और अध्यापकों के साथ परामर्श के जरिये दिशानिर्देश तैयार किए जाएँगे, ताकि 2022–23 शैक्षणिक सत्र तक राष्ट्रीय पाठ्यचर्या की रूपरेखा 2020–21 के समनुरूप आकलन प्रणाली को पूरी तरह बदला जा सके। यह सर्वविदित है कि विद्यालय शिक्षार्थी के सर्वांगीण विकास का केंद्र है। विद्यालय एक ऐसा स्थान है, जहाँ विद्यार्थी एवं

देश के भविष्य का निर्माण किया जाता है। भविष्य निर्माण की बुनियाद के रूप में बुनियादी साक्षरता एवं संख्यात्मक ज्ञान, पर्यावरण के प्रति सजगता, स्वच्छता, कला-शिक्षा, समावेशी शिक्षा, जेंडर समानता आधारित शिक्षा आदि को राष्ट्रीय शिक्षा नीति 2020, राष्ट्रीय पाठ्यचर्या की रूपरेखा 2005, शिक्षा का अधिकार अधिनियम 2009 आदि दस्तावेजों में पर्याप्त महत्व दिया गया है। इन सभी के प्रति सजगता एवं अद्यतन जानकारी की सहायता से विद्यालय नेतृत्व कुशल संचालन में दक्षता प्राप्त करता है। विद्यालय की जिम्मेदारियों के सम्यक निर्वहन के लिए सरकार प्रत्येक विद्यालय में प्रधानाध्यापक की

नियुक्ति करती है, जहाँ विद्यालय-प्रमुख स्थायी रूप से उपलब्ध नहीं होते हैं, वहाँ प्रधानाध्यापकों की जिम्मेदारी निभाने हेतु किसी वरिष्ठ अध्यापक या अध्यापिका को विद्यालय प्रमुख का कार्यभार सौंपा जाता है। विद्यालय के समस्त क्रियाकलापों की जिम्मेदारी इन विद्यालय-प्रमुखों अथवा प्रभारियों पर ही होती है।

किसी विद्यालय को बेहतर बनाने की दिशा में विद्यालय-प्रमुख का क्या दायित्व हो सकता है? लेखक के अनुसार स्वयं को जानने से इस समझ की शुरुआत की जा सकती है। विद्यालय-प्रमुख जब तक स्वयं को अर्थात् अपने मजबूत एवं कमजोर पक्षों को भली-भाँति न जान लें तब तक किसी अन्य को समझने या समझाने की कोशिश बेमानी है। इनके लिए स्वयं को, सहयोगियों को, व्यवस्था एवं प्रशासन को, बच्चों और अभिभावकों को तथा समुदाय को समझते हुए एक-एक कदम आगे बढ़ाना ही उचित है। विद्यालय-प्रमुख के लिए यह जानना अनिवार्य है कि, “एक अच्छे विद्यालय की क्या संकल्पना होती है?” व्यक्तिगत कौशलों के संदर्भ में स्वयं को पहचानना, एक व्यक्ति को प्रभावशाली बनाता है। सामूहिकता की भावना जाग्रत करना कि ‘मैं’ नहीं, ‘हम’ महत्वपूर्ण है जो सामूहिक नेतृत्व का आधार है।

राष्ट्रीय शिक्षा नीति 2020 समतामूलक समाज और समावेशी शिक्षा के अंतर्गत सभी शिक्षार्थियों के लिए अधिगम को सुलभ बनाने पर बल देती है। इस संदर्भ में लेखक द्वारा कुछ विद्यालय-प्रमुखों से चर्चा के द्वारा उनकी चुनौतियों, संभावित समाधानों और विद्यालय-प्रमुख के रूप में उनकी प्राथमिकताओं

के बारे में जानने की कोशिश की गई। इस चर्चा से विद्यालय नेतृत्व पर कई बिंदु उभरकर सामने आए हैं, जो इस प्रकार हैं—

विद्यालय-नेतृत्व की सामान्य चुनौतियाँ—

- फंड (निधि) के इस्तेमाल की जानकारी का अभाव;
- फंड का कम मिलना;
- फंड समय पर न मिलना;
- स्कूल-नेतृत्व में कम्प्यूटर-दक्षता का अभाव;
- शिक्षणेत्तर कर्मचारियों का अभाव;
- स्टाफ द्वारा समुचित सहयोग का अभाव;
- अध्यापकों पर शिक्षणेत्तर कार्य-भार डालने से विद्यालय और अध्यापकों के कार्य प्रभावित होना (खाता खुलवाना, आधार कार्ड बनवाना, पशु गणना, जनगणना कार्य, चुनाव ड्यूटी आदि);
- अभिभावकों द्वारा असहयोग;
- बच्चों की अनुपस्थिति;
- मध्याह्न भोजन सामग्री की व्यवस्था व वितरण;
- विद्यालय शिक्षा (प्रबंधन) समिति का निर्माण, चुनाव व सचिव के साथ सामंजस्य का अभाव। उपर्युक्त चुनौतियों से निपटने के लिए

विद्यालय-प्रमुखों द्वारा दिए गए सुझाव—

- फंड इस्तेमाल करने की विधि बताई जाए;
- पर्याप्त फंड उपलब्ध किया जाए;
- फंड समय पर दिया जाए;
- कंप्यूटर अध्यापक उपलब्ध किए जाएँ;
- पर्याप्त शिक्षणेत्तर सहयोगी (ऑफिस क्लर्क, चतुर्थ श्रेणी चपरासी, सुरक्षा व सफाई कर्मचारी, आया आदि) उपलब्ध किए जाएँ;

- सभी स्टाफ का पूरा सहयोग मिले;
 - अध्यापकों से शिक्षणेत्तर कार्य न करवाए जाएँ;
 - अभिभावकों द्वारा सहयोग प्राप्त हो;
 - बच्चों की उपस्थिति हो;
 - मध्याह्न भोजन-वितरण के कार्यभार से विद्यालय-प्रमुख को मुक्त किया जाए;
 - विद्यालय शिक्षा (प्रबंधन) समिति को खत्म किया जाए अथवा उसे प्रधानाध्यापक के साथ मिलकर कार्य करने का सुझाव दिया जाए।
- उक्त बिंदुओं का विश्लेषणात्मक अध्ययन इस प्रकार है—

- विद्यालय-प्रमुखों की सर्वप्रमुख समस्या फंड का कम मिलना, फंड समय पर न मिलना और इसका इस्तेमाल कैसे किया जाए, इसकी जानकारी का न होना है। अतः इसकी जानकारी अपेक्षित है।
- आजकल कंप्यूटर पर कार्य करने की संस्कृति विकसित हो रही है। जबकि प्रधानाध्यापक को इसके इस्तेमाल की न कोई जानकारी दी गई है, न ही विद्यालय में किसी कंप्यूटर ऑपरेटर की नियुक्ति की गई है। ऐसी स्थिति में कंप्यूटर संबंधी कार्य में अकसर गलतियों की संभावना बनी रहती है। अतः कंप्यूटर साक्षरता अत्यंत अनिवार्य है। इसका एक निदान कंप्यूटर ऑपरेटर की नियुक्ति भी हो सकता है।
- आवश्यकतानुसार शिक्षणेत्तर कर्मचारियों का अभाव। जितने कर्मचारी उपलब्ध हैं, उनके द्वारा समुचित सहयोग का अभाव। इस दिशा में विद्यालय-प्रमुख को अपनी ओर से निरंतर

संवाद बनाने की आवश्यकता है। अपनी ओर से पहल करने पर अधिकतर मामलों में सफलता की संभावना रहती है। कई बार अपेक्षा के अनुरूप सफलता नहीं भी मिल सकती है। इस दिशा में आवश्यक कार्यवाही सुनिश्चित करनी होगी। जब तक योग्य सहकर्मी की व्यवस्था नहीं हो जाए, उपलब्ध साथियों एवं संसाधनों से ही काम चलाना ठीक होगा।

- प्रायः देखा जाता है कि विद्यालय-प्रमुख और अध्यापकों को शिक्षण कार्य से इतर कार्यों में लगा दिया जाता है, जिससे शिक्षण कार्य प्रभावित होता है। अध्यापकों से शिक्षणेत्तर कार्य लेना हमारी व्यवस्था संबंधी विसंगति है। राष्ट्रीय शिक्षा नीति 2020 में इस विसंगति पर ध्यान दिया गया है और उम्मीद है कि सरकार की ओर से शीघ्र ही इसका समुचित समाधान निकाला जाएगा।
- अभिभावकों द्वारा असहयोग और बच्चों की कक्षा में अनुपस्थिति परस्पर जुड़े मुद्दे हैं। अभिभावकों से निरंतर संवाद किया जाए तो उनके द्वारा असहयोग और बच्चों की कक्षा से अनुपस्थिति की समस्या स्वतः दूर हो सकती है। इस संदर्भ में यह विद्यालय-प्रमुख की जिम्मेदारी बनती है कि वह निरंतर अभिभावकों से संपर्क कर संवाद के अवसर बनाए। व्यावहारिक तौर पर लेखक का अनुभव यह कहता है कि प्रधानाध्यापक अपने कार्यालय के बाहर स्वयं से मिलने का समय निर्धारित कर संतुष्ट हो जाते हैं जबकि इसका असर यह होता है कि अभिभावकों में प्रधानाध्यापक से मिलने को

लेकर एक अनावश्यक भयमिश्रित दूरी उत्पन्न हो जाती है। प्रधानाध्यापक की सफलता इसमें है कि कोई भी अभिभावक या विद्यार्थी कभी भी बिना किसी पूर्व सूचना के उनसे मिलकर अपनी समस्या के समाधान की माँग कर सके। विद्यार्थियों को अध्यापक या अध्यापिका एवं विद्यालय नेतृत्व पर इतना भरोसा होना चाहिए कि यदि वे अपनी किसी भी समस्या को साझा करेंगे तो उनकी हरसंभव मदद की जाएगी। प्रत्येक विद्यालय-प्रमुख को इसी अनुसार अपनी कार्यप्रणाली निर्धारित कर उचित संदेश देना चाहिए।

- राष्ट्रीय पाठ्यचर्या की रूपरेखा 2005 में बच्चों के प्रति विद्यालय में अपेक्षित व्यवहार के परंपरागत स्वरूप की खामियों का उल्लेख किया गया है। अनुक्रम 4.4 के अंतर्गत राष्ट्रीय पाठ्यचर्या की रूपरेखा 2005 में यह उल्लेख गौरतलब है, “आज भी कई स्कूलों में बच्चों को शाब्दिक और गैर-शाब्दिक यातना दी जाती है। स्कूल बच्चों को उनके सहपाठियों के सामने बेइज्जत भी करते हैं। आज भी कई अध्यापक, यहाँ तक कि माता-पिता भी यही सोचते हैं कि बच्चों को इस तरह की सजा या यातना देना बहुत जरूरी है। ये लोग इस तरह के व्यवहार से बच्चों पर पड़ने वाले तात्कालिक और दीर्घकालिक अहितकारी प्रभावों से बिलकुल अनभिज्ञ हैं।” विद्यालय नेतृत्व को इन परिस्थितियों को ध्यान में रखते हुए उचित निर्णय लेकर सकारात्मक वातावरण निर्मित करना होगा। तभी विद्यालयी परिवेश में बदलाव दिखाई दे सकता है।

- दिल्ली के विद्यालयों में मध्याह्न भोजन निर्धारित एजेंसियों से बनकर आता है और विद्यालय में वितरित होता है। हालाँकि कुछ विद्यालय-प्रमुखों ने बताया कि बरतनों के अभाव में कई बच्चे मध्याह्न भोजन नहीं ले पाते और भोजन बर्बाद हो जाता है। चर्चा के दौरान एक प्रधानाध्यापक ने बताया कि ऐसा इस कारण होता है कि कुछ बच्चे भोजन हेतु बरतन घर से लाते हैं। उन्होंने ऐसे बच्चों की संख्या ज्ञात करके अपने सार्थक प्रयासों से भोजन हेतु उन बच्चों के लिए भोजन की प्लेटें खरीद कर कार्यालय में रखवा दीं। अब भोजन वितरण के समय प्लेटें भोजन के पास ही रख दी जाती हैं, जिन बच्चों के पास अपने बरतन नहीं होते हैं, वे बच्चे इन प्लेटों में भोजन करते हैं और भोजन के बाद प्लेटों को धोकर पुनः वहीं रख देते हैं। यह एक उपयोगी और बेहतर उपाय है, जिसे अन्य विद्यालय-प्रमुख भी अपने प्रयासों से ऐसी पहल कर सकते हैं।
- विद्यालय-प्रमुखों ने एक अन्य चुनौती पर चिंता व्यक्त की, वह विद्यालय प्रबंधन समिति के अधिकारियों की कार्यप्रणाली से जुड़ी है। प्रायः ऐसा देखने में आया है कि इस प्रकार की समितियों में कई स्थानों पर राजनीतिक सदस्यों का प्रवेश हो जाता है। ऐसे सदस्य विद्यालय में अपने राजनैतिक प्रभाव का गलत प्रयोग करते हैं, जिससे विद्यालय-प्रमुखों को कार्य-निष्पादन में समस्या होती है। यह सुनिश्चित किया जाना चाहिए कि विद्यालय प्रबंधन समिति के सदस्य शैक्षिक आधार पर ही नियुक्त किए जाएँ न कि राजनीतिक आधार पर। ऐसा करके हम इन समस्याओं से मुक्ति की पहल कर सकते हैं।

इन चुनौतियों के संभावित समाधान के बाद विद्यालय-प्रमुखों ने अपनी प्राथमिकता के कुछ कार्य भी बताए हैं। जिनका वर्णन इस प्रकार है—

- बच्चों का सर्वांगीण विकास;
- विद्यालय में साफ-सफाई;
- स्कूल में सुधार;
- विद्यालय में क्लर्क की व्यवस्था;
- बच्चों में पढ़ाई के प्रति भय को दूर करना।

शिक्षा का प्रमुख उद्देश्य बच्चों का सर्वांगीण विकास करना है। विद्यालय में साफ-सफाई के द्वारा विद्यार्थियों में स्वच्छता की भावना का विकास होता है। स्कूल में सुधार को प्रायः सभी विद्यालय-प्रमुखों ने प्राथमिकता में रखा है, किंतु उसका स्वरूप क्या होगा, इस बारे में विस्तार से कोई खाका अथवा रोडमैप नहीं दिया गया है। विद्यालयों में सुधार के स्वरूप पर हमें ध्यान केंद्रित करने की आवश्यकता है। बच्चों में पढ़ाई के प्रति भय को खत्म करना विद्यालय-प्रमुखों की प्राथमिकता के रूप में देखना सुखद है।

एक विद्यालय-प्रमुख से हम यह अपेक्षा रखते हैं कि वह आदर्श विद्यालय की कसौटी पर खरा उतरे। विद्यालय-प्रमुख को हमेशा सरोकार या चिंता क्षेत्र और प्रभाव क्षेत्र का ध्यान रखना चाहिए। अंग्रेजी में इसे सर्किल ऑफ कंसर्न एवं सर्किल ऑफ इन्फ्लुएंस कहते हैं। इसके साथ ही मानव के तीन प्राकृतिक क्षेत्र (कम्फर्ट जोन, चैलेंज जोन, फ्रस्टेशन जोन) को भी सदा ध्यान रखना चाहिए। हमारा प्रत्येक शिक्षण योजना मॉडल अनुभव, योजना और आकलन आधारित होना चाहिए। इसके अतिरिक्त हमें यह भी ध्यान रहे कि हमारी मान्यताएँ ही हमारे व्यवहार का

निर्देशन करती हैं। सीखने-सिखाने की योजना बनाने के लिए हमें विद्यार्थियों के परिप्रेक्ष्य के अभिवृत्ति, कौशल या हुनर की जानकारी एवं समझ का ध्यान रखना चाहिए। इसी के अनुसार 'विद्यालय विकास योजना चक्र' कार्य करता है। विद्यालय विकास योजना चक्र हमारे भावी कार्यक्रमों का एक कैलेंडर है। जिसमें विद्यालय विकास हेतु हमारी दृष्टि क्या है, हमारे मिशन वाक्य, मूल्य, आदर्श क्या हैं? विद्यार्थी-केंद्रित, नेतृत्व गुणवत्ता, समुदाय आधारित कसौटी पर हम क्या अच्छा कर पा रहे हैं? आगामी एक से तीन वर्ष में हम और क्या प्राप्त करना चाहते हैं? इसे साकार करने हेतु हमें क्या करना चाहिए? योजना क्रियान्वयन एवं प्रगति समीक्षा। इन सभी कदमों के केंद्र में सभी विद्यार्थियों का शैक्षिक उन्नयन है।

विद्यालय-प्रमुख यदि अनुभव आधारित अधिगम प्रक्रिया को सीख लें तो अनेक चुनौतियों का समाधान सहजता से कर सकते हैं। इसमें अनुभव के बाद प्रतिक्रियात्मक अवलोकन, अवधारणात्मक एवं तार्किक विश्लेषण, क्रियाशील प्रयोगीकरण के क्रम से जब सभी परिचित होते हैं तो अनुभव आधारित अधिगम प्रक्रिया की समझ भली-भाँति हो जाती है। यह समझ विद्यालय-प्रमुखों को समृद्ध करेगी। सबसे बढ़िया विद्यालय-प्रमुख वे होते हैं जो स्वयं अच्छे अध्यापक होते हैं और जिन्हें पाठ्यचर्या की पूर्ण समझ होती है। साथ ही, सभी विद्यालय-प्रमुखों के लिए यह जरूरी है कि वे पढ़ाना जारी रखें और विद्यालय की दैनिक गतिविधियों में शामिल रहें— इस प्रकार वे नेतृत्वकर्ता के रूप में ज्यादा प्रभावशाली हो सकेंगे।

अच्छे विद्यालय नेतृत्व के लिए अच्छा अध्यापक होना भी एक अनिवार्य शर्त है। अच्छे अध्यापक को लेकर हम सबकी अलग-अलग अवधारणाएँ हैं। अच्छे अध्यापक को लेकर यदि एक संतुलित धारणा के बारे में विचार करें तो उर्मिला चौधरी नामक एक अध्यापिका जो शिक्षक-प्रशिक्षक एवं उप-प्राचार्य के रूप में कार्यरत रही हैं, के अनुभवों का संदर्भ उल्लेखनीय है— “अच्छे अध्यापक वे होते हैं जो बच्चों के अध्यापक हों, न कि विषयों के। जब हम बड़े होते हैं तो हम अपने अध्यापकों के बारे में यह याद नहीं करते कि उन्होंने हमें क्या पढ़ाया बल्कि यह याद करते हैं कि उनकी वजह से हम कैसा महसूस करते हैं। उन्हें पता था कि विद्यार्थियों की व्यक्तिगत परिस्थितियाँ और भावनात्मक दशाएँ उनकी सीखने की क्षमता को प्रभावित करती हैं।” वास्तव में किसी भी व्यक्ति को जब आप जिम्मेदारी देते हैं तो उसे दिए गए कार्यों का समुचित प्रशिक्षण भी देना चाहिए। विद्यालय-प्रमुखों में कुछ तो सीधे प्रधानाध्यापक पद पर नियुक्ति पाते हैं, किंतु एक बड़ा वर्ग अध्यापक पद से प्रोन्नत होकर अथवा प्रतियोगी परीक्षाओं में सफल होकर इस जिम्मेदारी भरे पद पर नियुक्त होते हैं। “वर्षों से भाषा, गणित, विज्ञान अथवा अन्य विषय पढ़ाने वाले अध्यापक को बिना किसी नेतृत्व व प्रबंधन कौशल की जानकारी के प्रधानाध्यापक अथवा विद्यालय-प्रमुख की भूमिका दी जाती है, तब अगले ही दिन से उससे समाज और संस्था की अपेक्षाओं का स्वरूप बदल जाता है।”

हमें यह ध्यान रखना होगा कि प्रत्येक व्यक्ति को उचित मार्गदर्शन एवं प्रशिक्षण के द्वारा ही समुचित कार्य निष्पादन की प्रक्रिया में कुशल बनाया जा सकता

है। इसलिए शिक्षा के क्षेत्र में भी कुशल शैक्षणिक नेतृत्व की आवश्यकता को अनिवार्य रूप से स्वीकारा गया है। इसी आधार पर विद्यालय नेतृत्व और नेतृत्व विकास की संकल्पना को साकार किया जा सकता है। विद्यालय नेतृत्व और नेतृत्व विकास के लिए औपचारिक प्रशिक्षण की व्यवस्था भी राष्ट्रीय स्तर की महत्वपूर्ण संस्थाओं द्वारा की गई है। इस संदर्भ में नीपा (राष्ट्रीय शैक्षिक योजना और प्रशासन संस्थान) नयी दिल्ली द्वारा वर्ष 2012 में राष्ट्रीय विद्यालय नेतृत्व केंद्र की स्थापना की गई है। इस संस्थान की पहल पर आज हिंदी, अंग्रेजी सहित विभिन्न भारतीय भाषाओं में विद्यालय-प्रमुखों को घर बैठे ऑनलाइन माध्यम से प्रशिक्षण सुविधा उपलब्ध कराई जा रही है। इसके अतिरिक्त देश के कई सरकारी और निजी विश्वविद्यालयों में भी विद्यालय प्रबंधन एवं नेतृत्व को पाठ्यक्रम के रूप में ऑनलाइन-ऑफलाइन माध्यम से पढ़ाते हुए श्रेष्ठ विद्यालय नेतृत्व तैयार करने की दिशा में उल्लेखनीय कार्य किया जा रहा है।

संभावित समाधान व निष्कर्ष

विद्यालय-प्रमुखों से किए गए विमर्श और प्राप्त चुनौतियों, संभावित समाधानों और प्राथमिकता सूची के अध्ययन-विश्लेषण से प्राप्त संभावित समाधान और निष्कर्ष इस प्रकार हैं—

- विद्यालय-प्रमुखों के लिए निरंतर वार्षिक, अर्धवार्षिक, द्विवार्षिक आधार पर नेतृत्व क्षमता-संवर्धन कार्यशाला का आयोजन सरकार के द्वारा किया जाना चाहिए। इन कार्यशालाओं में वित्तीय प्रबंधन, तकनीकी (आईसीटी) के साथ-साथ नेतृत्व प्रबंधन पर भी अनिवार्य रूप से ध्यान देना चाहिए।

- प्रत्येक विद्यालय-प्रमुख के सहयोग के लिए कम-से-कम एक कंप्यूटर साक्षर कर्मचारी प्रदान किया जाए, जो लिपिकीय कार्यों के कुशल निष्पादन में विद्यालय-प्रमुख का सहयोग कर सके।
- विद्यालय की साफ-सफाई और सुरक्षा के लिए आवश्यकतानुसार चतुर्थ श्रेणी कर्मचारियों की उपलब्धता सुनिश्चित की जाए और नियुक्ति के साथ-साथ उन्हें कम-से-कम 15 दिनों का गहन प्रशिक्षण प्रदान किया जाए ताकि वे बेहतर ढंग से अपना कार्य-निष्पादन कर सकें।
- अध्यापकों को शिक्षणेत्तर कार्यों में न लगाया जाए।
- बच्चों के सर्वांगीण विकास में अभिभावकों की भूमिका पर विद्यालय-प्रमुखों द्वारा बच्चे के साथ-साथ अभिभावकों से निरंतर संवाद बनाया जाए।
- आज का अभिभावक (प्रायः प्राथमिक स्तर पर) बच्चे की शिक्षा को लेकर बहुत जागरूक नहीं है। अभिभावक के लिए बच्चे का विद्यालय जाना मात्र छात्रवृत्ति, पोशाक, किताब, मध्याह्न भोजन पाने का साधन बन गया है। अतः विद्यालय-प्रमुख को एक ऐसा वातावरण निर्मित करने की आवश्यकता है, जिसमें बच्चे की शिक्षा को लेकर अभिभावकों में निरंतर जागरूकता का भाव बने।
- अभिभावकों के साथ संवाद बनाने की दृष्टि से मासिक, द्वैमासिक, त्रैमासिक आधार पर अवकाश के दिन विद्यालय-प्रमुख के नेतृत्व में 'अध्यापक-अभिभावक संगोष्ठी' सुनिश्चित की जाए, जिसमें सभी अभिभावक निर्बाध रूप से सहभागिता कर सकें। इस कार्यक्रम के द्वारा हम अभिभावकों से जुड़ते हुए पहले उन्हें अधिक से अधिक सुनने की कोशिश करें। इसके बाद आवश्यक हो तो अभिभावक का मार्गदर्शन मित्रवत भाव से करें। इस पहल से अभिभावकों के असहयोग और बच्चों की कक्षा से अनुपस्थिति, दोनों ही चुनौतियों का समाधान ढूँढ़ा जा सकता है।
- मध्याह्न भोजन की गुणवत्ता और वितरण के प्रति विद्यालय-प्रमुख को निरंतर सजग रहने की आवश्यकता है। यदि किसी विद्यालय में मध्याह्न भोजन वितरण एवं अन्य संचालन संबंधी कोई परेशानी आती है, तो विद्यालय-प्रमुख को सामुदायिक प्रयासों से भी आवश्यकतानुसार समाधान खोजने की कोशिश करनी चाहिए।
- विद्यालय प्रबंधन समिति के चुनाव में शैक्षिक पृष्ठभूमि के लोगों को विशेष महत्व देना चाहिए। इस दिशा में *राष्ट्रीय पाठ्यचर्या की रूपरेखा 2005* में विद्यालय में समुदाय की भागीदारी को सुनिश्चित करने पर बल दिया गया है। सरकार एवं समुदाय का यह प्रयास होना चाहिए कि विद्यालय-प्रमुखों में वह प्रेरणा ला सकें कि वे सीमित संसाधनों एवं विपरीत परिस्थितियों में भी अपना बेहतर प्रदर्शन कर सकें। इस प्रकार विद्यालय में शैक्षणिक नेतृत्व की आवश्यकता को स्वीकार कर विद्यालय-प्रमुखों के लिए अनुकूल अवसर उपलब्ध कराना होगा। इस प्रयास के द्वारा ही हम विद्यालय-प्रमुखों में नेतृत्व के गुणों का प्रभावी विकास कर सकते हैं और भारतीय शिक्षा व्यवस्था को सही दिशा प्रदान कर सकते हैं। हालाँकि इस दिशा में राष्ट्रीय शैक्षिक अनुसंधान और प्रशिक्षण परिषद् के लगातार प्रयास जारी हैं। परिषद् द्वारा समग्र

शिक्षा योजना के अंतर्गत बेहतर बदलाव की दृष्टि से निष्ठा परियोजना के अंतर्गत विभिन्न मॉड्यूलों का विकास किया गया है। जिसमें 'विद्यालय नेतृत्व—अवधारणा एवं अनुप्रयोग' शीर्षक पर आधारित मॉड्यूल इस विषय की बारीकियों के संबंध में बहुत स्पष्टता के साथ प्रतिभागियों का मार्गदर्शन करता है। मॉड्यूल के शीर्षक से यह अनुमान लगाया जा सकता है कि इसके अंतर्गत अवधारणा के साथ-साथ उसके अनुप्रयोग के पक्ष पर भी विस्तार से चर्चा कि गई है। इसकी सहायता से विद्यालय नेतृत्वकर्ता को सैद्धान्तिक एवं व्यावहारिक दोनों ही पक्षों की पर्याप्त जानकारी होगी, जिसकी सहायता से विद्यालय-प्रमुख अपने कार्यालयी दायित्वों का बेहतर निर्वहन कर सकते हैं। यह मॉड्यूल विद्यालय व शिक्षा प्रणाली के संदर्भ में नेतृत्व की अवधारणा की एक व्यापक समझ बनाने में मदद करता है। इसे विशेष रूप से प्रारंभिक विद्यालयों के प्रमुखों को नेतृत्वकर्ता एवं प्रभावी पेशेवर के रूप में विकसित करने के उद्देश्य से तैयार किया गया है। ऐसे नेतृत्वकर्ता जो विद्यार्थियों के

अधिगम में सुधार के उद्देश्य के साथ अपने विद्यालयों को उत्कृष्टता की ओर ले जा सकें।

निष्कर्ष

यह कहा जा सकता है कि विद्यालय नेतृत्व और नेतृत्व विकास एक-दूसरे के साधक हैं, सहायक हैं। *राष्ट्रीय पाठ्यचर्या की रूपरेखा 2005* के बाद विद्यालयी शिक्षा की दिशा में एक नए युग का सूत्रपात हुआ है, जिसका पूरा दायित्व राष्ट्रीय शैक्षिक अनुसंधान और प्रशिक्षण परिषद् और अन्य संस्थानों व विद्वानों को जाता है। वर्तमान सरकार इस मूल भावना को समझते हुए शिक्षा-व्यवस्था कि गुणवत्ता वृद्धि की दिशा में प्रयासरत है। जिसमें *राष्ट्रीय शिक्षा नीति 2020*, समग्र शिक्षा परियोजना इत्यादि प्रयास महत्वपूर्ण उपलब्धियाँ हैं। उम्मीद की जानी चाहिए कि राष्ट्रीय पाठ्यचर्या की रूपरेखा का अद्यतित रूप भी अतिशीघ्र हमारे समक्ष होगा, जो *राष्ट्रीय शिक्षा नीति 2020* की अनुशंसाओं पर आधारित होगा, जो विद्यालय नेतृत्व और नेतृत्व विकास को समृद्ध करने में सहायक होगा।

संदर्भ

अजीम प्रेमजी फाउंडेशन. 2012. *लर्निंग कर्व*. हिंदी अंक 4, सितंबर 2012, पृष्ठ संख्या 84.

<http://pslm.niepa.ac.in/?lang=hi> (22/10/2021, 22:25)

———. 2013. *प्रवाह*. अजीम प्रेमजी फाउंडेशन का प्रकाशन. जनवरी-अप्रैल 2013, पृष्ठ संख्या 19.

———. 2018-19. *प्रवाह*. अजीम प्रेमजी फाउंडेशन का प्रकाशन. अक्टूबर 2018-जनवरी 2019 अंक, पृष्ठ संख्या 7, 19.

मानव संसाधन विकास मंत्रालय (वर्तमान शिक्षा मंत्रालय). 2020. *राष्ट्रीय शिक्षा नीति 2020*. भारत सरकार, नयी दिल्ली. राष्ट्रीय शैक्षिक अनुसंधान और प्रशिक्षण परिषद्. 2006. *राष्ट्रीय पाठ्यचर्या की रूपरेखा 2005*. पृष्ठ संख्या 98, 100. रा.शै.अ.प्र.प., नयी दिल्ली.

———. *विद्यालय नेतृत्व—अवधारणा एवं अनुप्रयोग*. पृष्ठ संख्या 03. 30 सितंबर 2021 को https://itpd.ncert.gov.in/pluginfile.php/1508554/mod_label/intro/Module%201.pdf से प्राप्त किया गया है।