

सार्वजनिक स्कूल व्यवस्था का रूपान्तरण

आप इस यात्रा में कहाँ हैं और अगली छलाँग कैसे लगाएँगे?



मोना मुर्शेद



रमेश मंगलश्वरन



राम्या वैकटरमन

“हमारे राज्य में अधिकांश विद्यार्थी स्कूल में नाम तो लिखवाते हैं लेकिन अब हमें ऐसे तरीकों की जरूरत है जिनके द्वारा वे सचमुच में कुछ सीखें!” – वरिष्ठ शासकीय नेता

“हम अपने अनुदान प्राप्तकर्ताओं से विद्यार्थियों के परिणामों की गुणवत्ता नापने की अपेक्षा करते हैं; हम अनुदान को परिणामों से जोड़ना चाहेंगे।” – वित्तीय सहायता प्रदान करने वाली एक अग्रणी संस्था के प्रमुख

“हमारे कार्यक्रमों में हमारे लिए उत्कृष्टता एक केन्द्रीय मूल्य है।” – एक गैर-लाभकारी संगठन के मुख्य कार्यकारी अधिकारी

“हमें सार्वजनिक स्कूल व्यवस्था की गुणवत्ता सुधारने में उसकी सहायता करने की जरूरत है।” – एक प्रमुख उद्योगपति

एक देश के रूप में हमने शिक्षा की पहुँच, बच्चों के नामांकन और स्कूलों में बुनियादी सुविधाएँ मुहैया कराने की दृष्टि से महत्वपूर्ण सकारात्मक उपलब्धियाँ हासिल की हैं। प्राथमिक स्कूली व्यवस्था में अगली बड़ी चुनौती गुणवत्ता की है। इस चुनौती का होना अब व्यापक तौर पर स्वीकार किया जाता है, जैसा कि उपरोक्त उद्धरण भी प्रगट करते हैं।

स्वतन्त्र संस्थाओं द्वारा किए गए मूल्यांकन, खासकर शहरी क्षेत्रों के पालकों द्वारा बच्चों को निजी स्कूलों में स्थानान्तरित करना, गैर-लाभकारी संस्थाओं द्वारा छोड़ी गई सक्रिय चर्चाओं और वित्तीय अनुदानदाताओं का भरपूर दबाव, इन सभी ने सार्वजनिक शिक्षा में गुणवत्ता की जबरदस्त कमी पर जोर दिया है और इस बारे में चेतना जगाई है। पिछले कुछ वर्षों में सरकारों, गैर-लाभकारी संस्थाओं और व्यावसायिक लाभ के लिए बनी संस्थाओं द्वारा देश भर में शिक्षा की गुणवत्ता सुधारने के लिए अनेक प्रयास प्रारम्भ किए गए हैं। जहाँ ये बहुत अच्छे शुरुआती अभिक्रम हैं, वहीं ये दो प्रमुख कारणों से अपर्याप्त साबित हुए हैं।

पहला, अनेक निकायों (राज्य सरकारें तथा नगर निगम) के नेता एक उचित प्रश्न उठाते हैं कि इस क्षेत्र में कौन-से ऐसे सर्वश्रेष्ठ वैश्विक अनुभव हैं जिनसे सीखा जा सकता है। उदाहरण के लिए, हमें मालूम है कि सिंगापुर अपने हर स्नातक समूह के ऊपरी 30 प्रतिशत छात्रों को आगे शिक्षण की ओर आकर्षित करने में सफल होता है, किन्तु हमें यह स्पष्ट नहीं है कि भारत में ऐसा सम्भव हो

पाएगा। इसी प्रकार हम यह जानते हैं कि न्यूयॉर्क अपने स्कूलों को अच्छे प्रदर्शन के लिए काफी स्वायत्तता प्रदान करता है, पर इसका भी भारत के लिए कोई अर्थ हो सकता है, यह साफ नहीं है।

दूसरा, जहाँ भारत में अभी चल रहे प्रयासों में से कुछ ने बहुत कुछ हासिल किया है, वहीं अनेक निम्न तीन प्रमुख आयामों में से एक या अधिक में चुनौतियों का सामना कर रहे हैं: बड़े पैमाने पर दोहराए जाने की क्षमता, प्रभाव की गहराई, और लम्बे समय तक बने रहने की क्षमता।

यह लेख मैकिंसी एण्ड कम्पनी (McKinsey's) द्वारा विकसित की गई स्कूल व्यवस्था की रूपान्तरण सम्बन्धी वैश्विक जानकारी को भारत में हासिल किए गए अनुभवों के साथ उपयोग करते हुए इस बारे में कुछ प्रारम्भिक विचार प्रस्तुत करता है कि आपके राज्य, जिले या शहर में सार्वजनिक स्कूल व्यवस्था को रूपान्तरित करने के लिए क्या किया जा सकता है?

विश्वभर में स्कूल व्यवस्था के रूपान्तरण से हम क्या सीख सकते हैं?

खराब प्रदर्शन करने वाला स्कूल अच्छा कैसे हो जाता है? और एक अच्छी व्यवस्था श्रेष्ठ कैसे बनती है? विशेष रूप से वे कौन-से कार्य हैं जिनके द्वारा कोई व्यवस्था एक स्तर से दूसरे स्तर तक उठती है? इस यात्रा के कौन-से पहलू सार्वभौमिक हैं और कौन-से आपके अपने सन्दर्भ विशेष से सम्बन्धित हैं? और किसी व्यवस्था में सुधार का स्फुरण कैसे होता है और उसे कैसे जारी रखा जाता है?

ये उन सवालों में से कुछ हैं जिनके हमने अपनी हालिया रिपोर्ट, “हाऊ द वर्ल्ड मोस्ट इम्प्रूव्ड स्कूल सिस्टम्स कीप गैटिंग बैटर (संसार की सबसे सुधरी हुई स्कूल व्यवस्थाएँ और बेहतर कैसे होती जाती हैं)” में उत्तर देने का प्रयास किया है। यह कई वर्षों से स्कूल व्यवस्थाओं के साथ काम करने के हमारे अनुभव और विशेष रूप से संसार की बीस स्कूल व्यवस्थाओं, जिनमें से प्रत्येक का प्रारम्भिक प्रदर्शन स्तर भिन्न था, की रूपान्तरण यात्रा के बारे में गहराई से किए गए शोध पर आधारित है।

हमारी पूरी रिपोर्ट और उसका कार्यकारी सार इन्टरनेट¹ पर

उपलब्ध है। यहाँ भारतीय सन्दर्भ के लिए प्रासंगिक उसके कुछ प्रमुख निष्कर्षों का सार प्रस्तुत है।

पहला, कोई भी व्यवस्था, चाहे वह कहीं से भी आरम्भ करे, महत्वपूर्ण उपलब्धियाँ हासिल कर सकती है – और ये उपलब्धियाँ छह वर्ष या उससे कम समय में हासिल की जा सकती हैं। उदाहरण के लिए, 2006 में लैटविया के छात्रों का प्रदर्शन 2000 में छात्रों के प्रदर्शन से छह माह आगे के स्तर का था। लॉग बीच में छह वर्षों के प्रयास से कक्षा 4 और 5 के गणित में छात्रों का प्रदर्शन क्रमशः 50 और 75 प्रतिशत बेहतर हो गया। कुछ व्यवस्थाओं ने इससे भी कम समय में उल्लेखनीय सुधार दर्शाया है। उदाहरण के लिए ब्राजील के मिनास जैराए और दक्षिण अफ्रीका के वैस्टर्न केप स्थित स्कूली व्यवस्थाओं ने निम्न प्रदर्शन स्तर से प्रारम्भ करके सिर्फ दो से चार वर्षों में अपने साक्षरता और संख्या ज्ञान के स्तरों में महत्वपूर्ण सुधार किया है। साथ ही अलग-अलग सामाजिक-आर्थिक पृष्ठभूमियों के छात्रों के बीच के उपलब्धि अन्तर को भी कम किया है।

दूसरा, और यह अति महत्वपूर्ण है, स्कूली व्यवस्था की सुधार-यात्रा का हरेक खास चरण कुछ विशिष्ट प्रयासों से जुड़ा रहता है। हमारा शोध दर्शाता है कि “खराब से सन्तोषजनक” स्तर की यात्रा “अच्छे से श्रेष्ठ” स्तर की यात्रा से बहुत भिन्न दिखती है। साथ ही इनमें से हरेक चरण के भीतर भी काफी एक-सी सशक्त संरचनाएँ दिखती हैं – चाहे पृष्ठभूमि किसी भी संस्कृति, भूगोल, राजनीति या इतिहास की हो। व्यवस्थाओं को खराब से सन्तोषजनक प्रदर्शन तक ले जाने वाले प्रयासों का समूह एक समान होता है। फिर प्रयासों का दूसरा समूह होता है जो सन्तोषजनक से अच्छे प्रदर्शन तक ले जाता है और प्रयासों का एक तीसरा समूह प्रदर्शन को अच्छे से श्रेष्ठ स्तर तक। प्रयासों का एक और समूह श्रेष्ठ से उत्कृष्ट स्तर तक ले जाता है।

खराब से सन्तोषजनक तक की यात्रा² में साक्षरता और अंक ज्ञान की बुनियादी जानकारी के जड़ें जमाने पर जोर दिया जाता है। इसमें सामान्यतः निम्न तत्व शामिल रहते हैं: निम्नस्तरीय कौशल वाले शिक्षकों और प्राचार्यों को ऐसे तत्वों जैसे विस्तृत लिखित विवरणों वाली मानक पाठ योजनाओं और नियमित प्रशिक्षण द्वारा एक कार्यकारी ढाँचा या दैनन्दिन सहयोग और प्रोत्साहन प्रदान करना; आँकड़ा इकट्ठा करने वाली पद्धतियों, मूल्यांकनों का उपयोग और केन्द्रीकृत ढंग से निर्मित किए गए पढ़ाने और सीखने के संसाधनों के द्वारा सभी स्कूलों को गुणवत्ता के एक न्यूनतम मानक स्तर तक लाना; और जहाँ स्कूलों तक पहुँच और दाखिले अभी भी मुद्दे हों वहाँ उन्हें सुधारना। दूसरी ओर, अच्छे से श्रेष्ठ³ प्रदर्शन के मार्ग में शिक्षण के व्यवसाय को ऐसा स्वरूप देने पर ध्यान केन्द्रित

किया गया जिसमें इसकी आवश्यकताएँ, आचरण और उन्नति के रास्ते उसी प्रकार स्पष्ट हों जैसे चिकित्सा या विधि व्यवसायों में होते हैं।

यह दर्शाता है कि सुधार चाहने वाली व्यवस्थाओं को यात्रा के समान दौरे से गुजर रही व्यवस्थाओं से सीखना बेहतर होगा, बजाय उन व्यवस्थाओं से सीखने के जो प्रदर्शन के काफी भिन्न स्तर पर हों। इससे यह भी प्रगट होता है कि जिन प्रयासों से व्यवस्थाओं को अतीत में सफलताएँ हासिल हुईं उन्हीं को और अधिक दोहराने से सुधार का क्रम जारी नहीं रखा जा सकता।

तीसरा, आज बहस में ‘प्रक्रिया’ पर बहुत कम ध्यान दिया जा रहा है। व्यवस्था का प्रदर्शन सुधारने का मतलब अन्ततः कक्षाओं में छात्रों के सीखने के अनुभव में सुधार करना होता है। इस लक्ष्य को हासिल करने के लिए स्कूली व्यवस्थाएँ तीन काम करती हैं – वे नई संस्थाएँ या नए प्रकार के स्कूल स्थापित करके, या व्यवस्था-सम्बन्धी जिम्मेदारियों में परिवर्तन करके अपने ढाँचे बदलती हैं; वे स्कूलों में अधिक शिक्षकों को नियुक्त करके या व्यवस्था के वित्तीय साधनों में वृद्धि करके अपने संसाधनों में परिवर्तन करती हैं; और वे पाठ्यक्रमों में संशोधन करके तथा शिक्षकों के पढ़ाने के तरीके और प्राचार्यों के नेतृत्व के तरीके में सुधार करके अपनी प्रक्रियाओं को बदलती हैं। सार्वजनिक बहस अक्सर ढाँचे और संसाधन पर केन्द्रित रहती है क्योंकि भागीदारों के लिए उनके स्पष्ट निहितार्थ होते हैं। परन्तु, हम पाते हैं कि हमारे नमूने में सुधार करने वाली व्यवस्थाओं द्वारा किए गए प्रयासों का बड़ा भाग (70 प्रतिशत से अधिक उदाहरणों में) अपनी प्रकृति में ‘प्रक्रियात्मक’ है; और इस क्षेत्र में सुधार करने वाली व्यवस्थाओं की गतिविधियाँ पढ़ाई जाने वाली विषयवस्तु में परिवर्तन करने के बजाय शिक्षा प्रदान करने के तरीकों को सुधारने पर अधिक केन्द्रित रहती हैं।

चौथा, किसी व्यवस्था का सन्दर्भ निश्चित रूप से कुछ करने का तरीका तय करता है। यद्यपि, हर प्रदर्शन स्तर से कुछ खास प्रयासों का एक साझा समूह जुड़ा रहता है, परन्तु कोई व्यवस्था इन प्रयासों को कैसे लागू करती है इस दृष्टि से उनके अनुक्रम, लागू करने के समय और उनकी प्रगति जैसे पहलुओं में बहुत विविधता होती है – सुधारों को लागू करने में “एक आकार सबके लिए उपयुक्त है” वाले दृष्टिकोण का लगभग कोई प्रमाण नहीं मिलता। उदाहरण के लिए, व्यवस्थाओं के प्रमुखों के साथ हमारे साक्षात्कार यह दर्शाते हैं कि सुधारों को लागू करने सम्बन्धी सबसे महत्वपूर्ण निर्णयों में से एक यह है कि व्यवस्था का जोर सुधारों को सीधे-सीधे आदेशात्मक ढंग से लागू करने पर होता है या सभी भागीदारों को उनके लिए राजी करने पर होता है। जिन व्यवस्थाओं का हमने अध्ययन किया उन्होंने एक समान प्रयासों के समूह को लागू करने

के लिए आदेशात्मक और मनाने वाले तरीकों के विभिन्न मिले-जुले रूपों को अपनाया।

भारत में किसी राज्य, शहर या जिले के लिए रूपान्तरण के लिए किस प्रकार विचार करना चाहिए?

जैसा कि इस लेख के प्रारम्भ में कहा गया, भारत की सार्वजनिक स्कूली व्यवस्थाएँ शिक्षा की गुणवत्ता में जबरदस्त खामियों का सामना कर रही हैं, जैसा कि तीसरे पक्ष की संस्थाओं द्वारा किए गए मूल्यांकनों से आँका गया है और सरकारी तथा उद्योग जगत के नेताओं द्वारा भी स्वीकार किया गया है। इसके अलावा, दाखिलों के संख्यात्मक स्तर काफी ऊँचे होते हुए भी, विद्यार्थियों को स्कूलों में बनाए रखने में हमारे सामने बड़ी चुनौतियाँ हैं और आंशिक रूप से इसका सम्बन्ध भी गुणवत्ता से है।

इस स्थिति को देखते हुए हमें लगता है कि "खराब से सन्तोषजनक" प्रदर्शन की यात्राओं में किए गए प्रयास तात्कालिक रूप से हमारे लिए सबसे अधिक प्रासंगिक होंगे, जबकि कुछ राज्यों और शहरों में जल्दी ही "सन्तोषजनक से अच्छे" यात्रा-दौरों को अपनाने की सम्भावना होगी।

इसलिए पाँच प्रकार के प्रयासों का समूह भारतीय सन्दर्भ में सबसे अधिक प्रासंगिक होने की सम्भावना है; कम लागत वाले, नियमित, तीसरे पक्ष द्वारा किए गए विद्यार्थियों के मूल्यांकन और "हल्के स्पर्श" वाले प्रदर्शन-प्रबन्धन (अर्थात् पारदर्शिता, सहायता और सकारात्मक प्रोत्साहन का उपयोग); मानकीकृत शिक्षकीय संसाधन-पिटारों (पैडागॉजी टूलकिट्स) तथा क्षेत्र-एवं-मंच (फील्ड-एण्ड-फोरम) आधारित प्रशिक्षण एवं शिक्षण द्वारा शिक्षकों की सहायता; प्रधानाध्यापकों को स्कूल-नायकों के रूप में विकसित करना जिसमें स्पष्ट रूप से जोर विद्यार्थियों के परिणामों के प्रबन्धन, क्षेत्र-एवं-मंच आधारित प्रशिक्षण एवं शिक्षण, और धीरे-धीरे शैक्षणिक नेतृत्व और शिक्षकों के शिक्षण की ओर बढ़ने में उनकी भूमिका पर होगा; तकनीक का चुनिन्दा इस्तेमाल खासकर प्रशासनिक और शिक्षक-प्रशिक्षण की गतिविधियों में; और सशक्त जवाबदेही सहित निजी क्षेत्र की व्यवस्थित भागीदारी।

हम मानते हैं कि मोटे तौर पर इन प्रयासों के भारत के समग्र सम्बन्ध में सबसे अधिक प्रासंगिक होने की सम्भावना है। पर प्रत्येक राज्य या शहर के लिए रूपान्तरण प्रक्रिया का विशिष्ट रूप निश्चित ही सन्दर्भ के आधार पर भिन्न होगा। इसके अलावा, जैसा हमारे वैश्विक शोध से प्रगट होता है, ऐसे रूपान्तरण को कैसे प्रारम्भ करना और किस तरह लागू करना इसके लिए महत्वपूर्ण सन्दर्भगत पहलुओं पर विचार करना होता है।

इस लेख का शेष भाग संरचना निर्मित करने के कुछ केन्द्रीय

सिद्धान्तों को प्रस्तुत करता है जिनका अपने राज्य, शहर या जिले की स्कूल व्यवस्था के रूपान्तरण के तरीके पर विचार करते समय ध्यान रखना चाहिए।

संरचनात्मक निदान प्रणाली जिसमें विद्यार्थी की शैक्षणिक उपलब्धि शामिल हो: जैसा कि उपरोक्त सीखों से जाहिर है, पहले स्पष्टता से यह देखना महत्वपूर्ण है कि स्कूली व्यवस्था का प्रारम्भिक बिन्दु क्या है। इसके लिए एक संरचनात्मक, तथ्यपरक, गुणात्मक निदान प्रणाली की जरूरत है, जिसमें इनपुट तथा परिणाम के मानदण्ड शामिल होंगे और जो विश्लेषणों, साक्षात्कारों और निरीक्षणों पर आधारित होगी। विद्यार्थियों की शैक्षणिक उपलब्धियों का एक तीसरे पक्ष पर आधारित मूल्यांकन ऐसी निदानात्मक प्रणाली का अति-आवश्यक अंग है। यह देखते हुए कि विभिन्न स्तरों पर विद्यार्थियों की योग्यता का मूल्यांकन करने के लिए कोई मानक राष्ट्रीय पद्धति नहीं है, यह प्रणाली विशेष रूप से महत्वपूर्ण हो जाती है।

परस्पर जुड़े हुए प्रयासों का उचित प्राथमिकताओं के अनुसार बनाया गया समूह: भारत में शिक्षा सुधारों के अनेक प्रयास दो अतियों की ओर प्रेरित रहे हैं – या तो एक ही पहल के माध्यम से सुधारों को लागू करने की कोशिश या एक साथ बहुत-सी चीजें करने की कोशिश। इसके बजाय, निदानात्मक प्रक्रिया के आधार पर "परस्पर जुड़े हुए प्रयासों के सबसे छोटे ऐसे समूह" की पहचान करना बेहद जरूरी है जो उल्लेखनीय और दीर्घकालिक ढंग से बड़े पैमाने पर सुधारों की ओर ले जाएगा। उदाहरण के लिए, यदि प्रधानाध्यापकों से स्कूल में महत्वपूर्ण प्रबन्धन भूमिका निभाने की अपेक्षा की जाती है तो उनके काम के बोझ को एमआईएस प्रणाली का उपयोग करते हुए कम करना पड़ सकता है। यदि शिक्षकों को किसी नई शिक्षण पद्धति के लिए प्रशिक्षित किया जा रहा है तो प्रधानाध्यापक को भी उसकी पर्याप्त समझ होना चाहिए ताकि वे शिक्षकों को उसका उपयोग करने के लिए प्रेरित कर सकें और इसमें उनकी मदद कर सकें।

एक उपयुक्त छोटे अन्तराल में पैमाने, गहराई और दीर्घकालिक टिकाऊपन का न्यूनतम गठजोड़: जैसा कि पहले कहा गया है, भारत में अनेक प्रयास इन तीन आयामों में से किसी न किसी में असफल रहे हैं। उदाहरण के लिए, गैर-सरकारी संगठनों द्वारा छोटे पैमाने पर संचालित कई उच्च गुणवत्ता वाले प्रतिरूप हैं (जैसे कि स्कूल-पश्चात केन्द्र, बड़े विद्यार्थियों के लिए व्यावसायिक कार्यक्रम, सामुदायिक भागीदारी अभियान, यहाँ तक कि पूर्ण स्कूल भी, आदि)। ऐसे प्रयासों की कभी-कभी उच्च लागत और उनके द्वारा उपयोग किए गए विशेष संसाधनों के अलावा उनके छोटे पैमाने के कारण वे व्यापक व्यवस्था में दोहराए जाने का बिल नहीं

रह जाते। दूसरी ओर, सरकारों और गैर-सरकारी संगठनों, दोनों के द्वारा संचालित कुछ बड़े पैमाने पर किए गए प्रयास (जैसे कि बुनियादी साक्षरता अभियान, बड़े पैमाने के सुधार कार्यक्रम आदि) हैं, जो बड़े विस्तृत पैमाने पर तो हुए पर सीखने के परिणाम में आए परिवर्तन की मात्रा या गुणवत्ता की दृष्टि से जिनकी गहराई सीमित थी। अन्त में, अनेक गैर-सरकारी प्रयासों ने व्यवस्था में समाहित होने के लिए संघर्ष किया है और उन्हें अनेक सरकारी प्रयासों को “कार्यक्रम की समाप्ति के साथ ही बन्द होने” या “सरकार बदलने के साथ ही अन्त हो जाने” जैसी अकसर घटने वाली स्थितियों का सामना करना पड़ा है।

प्रक्रिया की संरचना को स्पष्ट रूप से इन परिस्थितियों को ध्यान में रखना होगा— **पैमाना**: एक पर्याप्त बड़ी प्रारम्भिक प्रायोगिक परियोजना जो दो-तीन वर्षों में व्यवस्था के बड़े हिस्से में सुधार और शेष हिस्से में उन्हें लागू करने के लिए एक निश्चित समय-सीमा वाली हो।

गहराई: कार्यक्रम के पहले वर्ष में ही व्यवहारों और आचरणों में नापे जा सकने वाले शुरुआती परिवर्तन। साथ ही तीन-चार वर्षों में चुने हुए स्तरों और विषयों में छात्रों के परिणामों की गुणवत्ता में उल्लेखनीय परिवर्तन लाने को सुनिश्चित करने के लिए उपयुक्त शिक्षण पद्धति और कक्षा में प्रदान की जाने वाली पर्याप्त सहायता।

दीर्घकालिक टिकाऊपन: अनेक विकल्पों का उपयोग। जैसे कि सुधारों को आगे ले जाने के लिए एक आंशिक रूप से स्वायत्त “संस्था”। कुछ त्वरित सफलताओं द्वारा अग्रणी संस्थाओं की सुधारों में निवेश के प्रति सशक्त रुचि जगाना और क्षमता-निर्माण पर ध्यान केन्द्रित करना। सिलसिलेवार कार्यक्रम-प्रबन्धन, दानदाताओं का सक्रिय दबाव और सम्मानित बाहरी व्यक्तियों द्वारा उत्प्रेरक की भूमिका तथा जवाबदेही पर जोर और व्यवस्था के तात्कालिक रूप से चल रहे बजट में ही सुधारों को समाहित करना।

राज्य के साथ मजबूत तालमेल बनाए रखते हुए जिले को सुधारों की इकाई के रूप में लेना: भारत में हमारे अनुभवों से हमें लगता है कि सुधारों की सबसे उपयुक्त “इकाई” जिला होगी (या बड़े शहरों के मामले में स्वयं शहर ही इकाई होगा)। इसका मतलब होगा कि प्रक्रिया की संरचना (प्रयास, अनुक्रम, और प्रस्तुति की योजना, हर प्रयास की संरचना जैसे कि शिक्षकों की क्षेत्र-आधारित प्रशिक्षण की विस्तृत पद्धति आदि क्या हों) का निर्माण और नियंत्रण जिला स्तर पर होगा और सुधारों को ब्लॉक और स्कूल स्तर पर कसावट के साथ लागू किया जाएगा।

परन्तु, यह बेहद जरूरी है कि रूपान्तरण के प्रयासों के लिए राज्य सरकार शासनादेश प्रदान करे और उनसे मजबूती से जुड़ी रहे।

वास्तव में उन्हें ऐसी “प्रायोगिक परियोजना” की तरह ले, जिसे आवश्यक संशोधनों के पश्चात सारे राज्य में लागू किया जा सके। उदाहरण के लिए, यदि प्रायोगिक जिले में शिक्षकों को किसी विशेष ढंग से प्रशिक्षित किया जा रहा है तो राज्य की एस.सी.ई.आर.टी. को उस वैकल्पिक पद्धति को एक सशक्त प्रयोग की तरह स्वीकार करना चाहिए जिसे वह सम्भावित रूप से पूरे राज्य में अपना सकती है। नीति-सम्बन्धी प्रयासों (जैसे कि शिक्षकों की भर्ती की कसौटियाँ) या सह-क्रियात्मक ढंग से एक साथ लागू किए जाने वाले प्रयासों (जैसे कि विद्यार्थियों की शैक्षणिक उपलब्धि के मूल्यांकन करने का सबसे अच्छा तरीका उसे सारे राज्य में एक साथ करना है) के मामले में यह विशेष रूप से आवश्यक है।

बहुआयामी भागीदारी पद्धति: भारत के पक्ष में दो बड़े तथ्य उसके नागरिक समाज के संगठनों का समृद्ध ताना-बाना होना और अन्तर्राष्ट्रीय दानदाताओं और उद्योग जगत की लोकोपकारी शाखाओं का एक शक्तिशाली और विस्तृत होता हुआ आधार होना है। पर, हमारे सुधार प्रयासों में अक्सर विभिन्न सम्भावित निकायों की भूमिका या तो अस्पष्ट होती है या उनके सबसे शक्तिशाली पहलुओं के साथ उनका तालमेल नहीं होता। किसी राज्य, जिले या शहर की स्कूल व्यवस्था में रूपान्तरण के लिए स्पष्ट रूप से परिभाषित भूमिकाओं वाली एक बहुआयामी भागीदारी सबसे कारगर ढंग से काम करेगी। **सरकार** सुधारों के लिए शासनादेश, प्रमुख निर्णय, स्वामित्व और प्रमुख अधिकारियों का सहयोग और अपने नियमित बजट के माध्यम से 90 प्रतिशत आवश्यक राशि प्रदान करे। सम्भावित **निवेश सहयोगियों** का एक समूह “उत्प्रेरक राशि” – लागत का 10 प्रतिशत से कम, लेकिन उसमें से 90 प्रतिशत का विशेषकर रूपान्तरण के प्रारम्भिक चरणों में असरदार ढंग से उपयोग होना सुनिश्चित करके – जुटाए और सहायता तथा जवाबदेही के लिए संचालन समूह का हिस्सा बने, और रूपान्तरण की समग्र दिशा के सम्बन्ध में मार्गदर्शन प्रदान करे। **सुधारों को लागू करने में साझेदार लोगों या विशेषज्ञों** का एक समूह जो खास मुद्दों पर विशेष जानकारी प्रदान करने, खास तत्वों को जमीनी तौर पर लागू करने और तकनीकी पहलुओं में क्षमता-निर्माण करने की भूमिका निभाए। अन्त में, एक सम्भावित **कार्यक्रम-प्रबन्धन इकाई** जो कार्यक्रम की एक समान संरचना, सबसे अच्छी पद्धतियों का प्रयोग, सशक्त कार्यक्रम प्रबन्धन, परिणामों पर नजर रखना, व्यवस्था में क्षमता-निर्माण और दीर्घकालिक टिकाऊपन के तत्वों का होना सुनिश्चित करे।

पूरे भारत की स्कूली व्यवस्थाओं के लिए छात्रों की शैक्षणिक उपलब्धि की गुणवत्ता सुधारना एक बेहद जरूरी प्राथमिकता है। स्कूली व्यवस्थाओं में रूपान्तरण के वैश्विक उदाहरण, खासकर वे

जो हमारे जैसी स्थितियों से प्रारम्भ हुए, इसे अपेक्षाकृत कम समय में हासिल करने की प्रेरक सम्भावना, और इसके लिए व्यवस्थित और अच्छे से निर्मित पद्धति की जरूरत, दोनों दर्शाते हैं। हम आशा कर सकते हैं कि इस प्रकार के केन्द्रित प्रयासों के

द्वारा भारत के राज्य और शहर शिक्षा की पहुँच और दाखिलों की वर्तमान उपलब्धियों से आगे बढ़कर उच्च गुणवत्ता की शिक्षा के अगले क्षितिज तक पहुँच सकते हैं।

References

1. http://www.mckinsey.com/clientservice/Social_Sector/our_practices/Education/Knowledge_Highlights/How%20School%20Systems%20Get%20Better.aspx
2. Examples of systems that have made this transition include: Chile (from 2001 onward), Minas Gerais in Brazil (2003 onward), Western Cape in South Africa (from 2003 onward)
3. Examples of systems that have made this transition include: Singapore (from 1988 to 1998), Hong Kong (from 1989 to 1999), Boston (from 2006 onward), Long Beach from 2005 onward

मोना मुर्शद मैकिंसी (McKinsey's) के वैश्विक शिक्षा कार्यक्रम की सह-प्रमुख हैं।

राम्या वैकटरमन भारत में मैकिंसी के शिक्षा कार्यक्रम की प्रमुख हैं।

रमेश मंगलेश्वरन एशिया में मैकिंसी के समग्र सामाजिक क्षेत्र कार्यक्रम के प्रमुख हैं, जिसमें शिक्षा, स्वास्थ्य की देखभाल और आर्थिक विकास शामिल हैं।

