



तत् त्वं पूषन् अपावृणु
केन्द्रीय विद्यालय संगठन

केविसं प्रशिक्षण नीति KVS TRAINING POLICY

केन्द्रीय विद्यालय संगठन, नई दिल्ली
KENDRIYA VIDYALAYA SANGATHAN, NEW DELHI

केविसं प्रशिक्षण नीति KVS TRAINING POLICY



तत् त्वं पूषन् अपावृणु
केन्द्रीय विद्यालय संगठन

केन्द्रीय विद्यालय संगठन

18, संस्थागत क्षेत्र, शहीद जीत सिंह मार्ग, नई दिल्ली-110016

KENDRIYA VIDYALAYA SANGATHAN

18, Institutional Area, Shaheed Jeet Singh Marg, New Delhi-110016

Website : www.kvsangathan.nic.in

आभार

केविसं प्रशिक्षण नीति

मुख्य संरक्षक

श्री अविनाश दीक्षित

माननीय आयुक्त, केविसं

संरक्षक

डॉ. दिनेश कुमार

अपर आयुक्त (शैक्षिक), केविसं

अध्यक्ष

डॉ. शचीकांत

संयुक्त आयुक्त (प्रशि.), केविसं

सदस्य सचिव

डॉ. वी. के. अग्रवाल

निदेशक, जैडआईईटी, मुंबई

सदस्य

श्री यू. एन. खवाड़े, संयुक्त आयुक्त (शैक्षिक)

श्री वी. के. श्रीवास्वत, उपायुक्त क्षे. का., दिल्ली

डॉ. ई. टी. आरसु, निदेशक, जैडआईईटी, मैसूर

श्री जे. पी. गुप्ता, सहायक आयुक्त, केविसं (मु.)

श्री पी. वी. साई रंगा राव, सहायक आयुक्त, केविसं (मु.)

Acknowledgements

KVS Training Policy

Chief Patron

Sh. Avinash Dikshit

Hon'ble Commissioner, KVS

Patron

Dr. Dinesh Kumar

Additional Commissioner (Acad.), KVS

Chairman

Dr. Shachi Kant

Joint Commissioner (Trg.), KVS

Member Secretary

Dr. V. K. Aggarwal

Director, ZIET, Mumbai

Members

Sh. U. N. Khaware, Joint Commissioner, (Acad.)

Sh. V. K. Srivastava, Deputy Commissioner, R. O. Delhi

Dr. E. T. Arasu, Director, ZIET, Mysore

Sh. J. P. Gupta, Assistant Commissioner, KVS (Hq.)

Sh. P. V. Sai Ranga Rao, Assistant Commissioner, KVS (Hq.)

समीक्षा समिति

- ◆ श्री दिनेश कुमार, अपर आयुक्त (शैक्षिक)
- ◆ डॉ. शचीकांत, संयुक्त आयुक्त (प्रशिक्षण)
- ◆ डॉ. उमा शिवारमन, सहायक आयुक्त (शैक्षिक)
- ◆ श्री एम.पी. सेठी, अपर निदेशक, आईएसटीएम
- ◆ श्री गोविंदाराजुलू, संयुक्त निदेशक, आईएसटीएम
- ◆ प्रो. सी. वी. रमनन, निदेशक, आईएसटीडी
- ◆ प्रो. राज रानी, एन सी ई आर टी
- ◆ डॉ. साधना पराशर, निदेशक (प्रशिक्षण), सीबीएसई
- ◆ सुश्री रमनजीत कौर, शिक्षा अधिकारी, सीबीएसई
- ◆ श्रीमती अर्चना ठाकुर, सहायक शिक्षा अधिकारी, सीबीएसई

Review Committee

- ◆ Dr. Dinesh Kumar, Addl. Commissioner (Acad.)
- ◆ Dr. Shachi Kant, Jt. Commissioner (Trg.)
- ◆ Dr. Uma Sivaraman, Assistant Commissioner (Acad.)
- ◆ Sh. M. P. Sethi, Addl. Director, ISTM
- ◆ Sh. Govindarajulu, Joint Director, ISTM
- ◆ Prof. C. V., Ramanan, Director, ISTD
- ◆ Prof. Raj Rani, NCERT
- ◆ Dr. Sadhana Parashar, Director (Training), CBSE
- ◆ Sh. Ramanjeet Kaur, EO, CBSE
- ◆ Mrs. Archana Thakur, AEO, CBSE

विषय सूची

	पृष्ठ संख्या
1. पृष्ठभूमि	6
2. भाग – 1 नीति परिप्रेक्ष्य	7–17
3. भाग – 2 परिचालन दिशा–निर्देश	18–30
4. संलग्नक I-V	31–46

Contents

	Page
1. Background	47
2. Part - I Policy Perspective	48-58
3. Part - II Operation Guidelines	59-71
4. Annexures I-V	72-87

पृष्ठभूमि

केन्द्रीय विद्यालय संगठन की स्थापना 1963 में केन्द्र सरकार के स्थानांतरणीय कार्मिकों, रक्षा व अर्द्ध सैनिक बलों के कार्मिकों के बच्चों की शैक्षिक आवश्यकताओं को ध्यान में रखते हुए उन्हें शिक्षा के एक समान पाठ्यक्रम उपलब्ध कराने के लिए की गई। केविसं विद्यालयी शिक्षा के क्षेत्र में उत्कृष्टता की ओर अग्रसर है। गत वर्षों में केन्द्रीय विद्यालयों की संख्या तेजी से बढ़कर 1103 हो गई है और लगभग 11,75,927 विद्यार्थियों की शैक्षणिक आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए लगभग 55,000 शिक्षक अपनी सेवाएं दे रहे हैं। शिक्षकों की क्षमता में वृद्धि एवं उनके अनवरत व्यावसायिक विकास के उद्देश्य से, ताकि वे केन्द्रीय विद्यालयों में पढ़ रहे विद्यार्थियों को गुणात्मक शिक्षा दे सकें, केन्द्रीय विद्यालय संगठन ने शिक्षकों एवं अन्य कर्मचारियों को नियमित रूप से प्रशिक्षित करने के उद्देश्य से संस्थागत व्यवस्था को मजबूत करने की दिशा में कदम उठाये हैं। तदनुसार केन्द्रीय विद्यालय संगठन ने प्रशिक्षण नीति तैयार की है जो शैक्षणिक सत्र 2012-13 से लागू है:

केविसं प्रशिक्षण नीति के दो भाग हैं

1. भाग- 1 नीति परिप्रेक्ष्य
2. भाग- 2 परिचालन दिशा-निर्देश एवं संलग्नक

केविसं प्रशिक्षण नीति के कार्यान्वयन के संबंध में समय-समय पर उचित दिशा-निर्देश जारी कर सकता है।

नीति परिप्रेक्ष्य

- 1. प्रस्तावना:** केन्द्रीय विद्यालय संगठन, एक शैक्षणिक संस्था के रूप में लाखों विद्यार्थियों को उच्च गुणवत्तापरक स्कूली शिक्षा प्रदान करने को कृतसंकल्पित है और इस कार्य के लिए इस संगठन को पूर्णरूप से समर्पित और अपने विषय में सक्षम और योग्य शैक्षिक व गैर शैक्षिक कर्मचारियों की आवश्यकता है जो अपनी देख-रेख में विद्यार्थियों को उनकी मंजिल तक पहुँचने में उचित सहयोग प्रदान कर सकें। कर्मचारियों के संगठित व्यावसायिक विकास एवं उनको नवीनतम जानकारी देने, उनकी अभिवृत्ति को ओर अधिक सक्षम बनाने एवं उनकी कार्यनिपुणता के लिए उनको ढाँचागत प्रशिक्षण देने की आवश्यकता होती है ताकि वे अपने कार्यों का प्रभावी ढंग से एवं कुशलता से निर्वहन कर सकें।
- 2. संकल्पना:** प्रशिक्षण के माध्यम से कर्मचारियों को स्कूली शिक्षा के क्षेत्र में सच्चे प्रोफेशनल के रूप में कार्य करने के लिए सक्षम बनाना केविसं का मुख्य उद्देश्य है।
- 3. उद्देशीय संकल्पना:** केन्द्रीय विद्यालय संगठन का उद्देश्य है कि संगठन में कार्यरत शिक्षकों और स्टाफ को उनके प्रोफेशनल विकास एवं उनके ज्ञान व क्षमता को निपुणता प्रदान करने के दृष्टिकोण से प्रशिक्षण दिया जाए ताकि वे अपनी देखरेख में विद्यार्थियों के विकास एवं उन्नति में उचित सहयोग दे सकें।
- 4. प्रशिक्षण लक्ष्य:** केविसं का यह प्रयास रहेगा कि शिक्षकों को अधिष्ठापन अभिविन्यास पाठयक्रमों तथा अन्य आवश्यक पाठयक्रम जिनमें प्रतिभागिता अनिवार्य है, के अलावा पांच वर्ष में कम से कम एक बार तीन सप्ताह का प्रशिक्षण अवश्य दिया जाए तथा इसी तरह अन्य कर्मचारियों को प्रत्येक तीन वर्ष में 05 दिवस का प्रशिक्षण दिया जाए।
- 5. प्रशिक्षण कलैण्डर:** केविसं के सभी ज़ेडआईईटी निदेशकों से विचार विमर्श करने के उपरान्त वार्षिक कार्यान्वयन के लिए एक वार्षिक प्रशिक्षण कलैण्डर तैयार किया जायेगा।
- 6. प्रशिक्षण की महत्ता:** शिक्षा एक गतिशील प्रक्रिया होने के कारण इसकी गहराई तक जाने के लिए एक विशाल दृष्टिकोण की आवश्यकता होती है। शिक्षा के व्यक्ति विशेष के साथ-साथ समाज पर भी दूरगामी परिणाम होते हैं इसलिए शिक्षक शिक्षा प्रणाली सबसे महत्वपूर्ण स्तम्भ है अतः शिक्षक के पास शिक्षा प्रक्रिया की गहन समझ होना एवं शिक्षा के संसार में जो परिवर्तन एवं विकास हो रहे हैं हमेशा उनके साथ चलने की क्षमता होना आवश्यक है। शिक्षा के परिमंडल में व्यावसायिक दृष्टिकोण, अपने क्षेत्र में अद्यतन निपुणता रखने वाला शिक्षक एक वरदान है। सेवाकालीन शिक्षा एवं प्रशिक्षण शिक्षक के आवश्यक ज्ञान, निपुणता एवं अभिवृत्ति की क्षमता के निर्माण में सहायक हो सकता है जिससे वह अध्यापन के पेशे की चुनौतियों का सामना करने एवं समाज के कल्याण में अपना योगदान दे सकता है। सेवापूर्व की शिक्षा केवल प्रमाण-पत्र प्राप्त करने का ही कार्य करती है जबकि सेवाकालीन प्रशिक्षण एक शिक्षक के लिए इस गतिशील संसार की चुनौतियों से निपटने हेतु, जो उसे हमेशा यह चेतावनी देती है कि उसे अनवरत अध्ययन से अपने आप को अद्यतन रखना है, बहुत आवश्यक है। प्रशिक्षण कार्यक्रम शिक्षक को विशेषज्ञों से परस्पर मिलने और अपने अनुभवों को अपने सहयोगी शिक्षकों से बाँटने का अवसर प्रदान करते हैं। कार्यक्रम योजना 1992 व राष्ट्रीय पाठ्यक्रम की रूपरेखा-2005 में शिक्षकों में अनवरत गुणात्मक सुधार के

लिए, उन्हें व्यावसायिक प्रशिक्षण पर जोर दिया गया है। सेवाकालीन प्रशिक्षण में प्रशिक्षण के साथ-साथ पदोन्नति एवं वित्तीय प्रोत्साहन भी जुड़े हुए हैं केविसं ने सेवाकालीन शिक्षा एवं प्रशिक्षण को शिक्षक के लिए एक प्रभावशाली उपकरण के रूप में अपनाया है ताकि शिक्षक को उसके कैरियर की आवश्यकताओं एवं सामाजिक कर्तव्यों को पूर्ण करने के लिए उसे योग्य एवं बना सके। इसलिए शिक्षकों के लिए प्रशिक्षण कार्यक्रम शिक्षक में निम्न विकासशील बिन्दुओं पर आधारित होने चाहिए:-

1. विद्यार्थियों एवं समाज की आवश्यकताओं को पूर्ण करने की क्षमता
2. प्रशिक्षणार्थी को सीखने एवं शिक्षा के क्षेत्र में उत्कृष्टता के लिए वचनबद्धता
3. बच्चों के सामर्थ्य के अनुसार विश्वास एवं जीवन के प्रति सकारात्मक सोच
4. कक्षा में और विद्यालय में प्रभावी ढंग से निष्पादन के लिए तैयार करना।

जो एक शिक्षक के लिए सत्य है वह अन्य शैक्षिक कार्मिकों के लिए भी सत्य है। जो अधिकारी शैक्षणिक मामलों का कार्य देखते हैं उन्हें विषयवस्तु में बदलती हुई आवश्यकताओं, शिक्षाशास्त्र, व शिक्षकों को प्रशिक्षण एवं प्रशिक्षकों को प्रशिक्षण संबंधी मामलों में ध्यान देने के लिए नियमित सहयोग की आवश्यकता होती है। इसके लिए अन्य स्टाफ अर्थात् केविसं में कार्यरत गैर शैक्षिक स्टाफ के ज्ञान एवं निपुणता को बढ़ाने एवं विभिन्न प्रशासनिक निर्णयों को सकारात्मक सोच के साथ निपटान के लिए उन्हें भी प्रशिक्षण एवं नियमित अंतराल पर पुनः प्रशिक्षण की आवश्यकता है।

7. **संकल्पना की रूपरेखा:** विस्तृत रूप में देखा जाये तो स्टाफ के विकास का अर्थ विद्यालयों द्वारा विद्यार्थियों को शिक्षा देने के लिए व्यक्तिगत या संस्थागत क्षमता को बढ़ाने के लिए औपचारिक या अनौपचारिक प्रयास या गतिविधियों का आयोजन करना है। स्टाफ विकास कार्यक्रम संस्थागत परिणामों और संस्था की सत्यनिष्ठा के रखरखाव में सुधार के लिए सबसे उचित आर्थिक उपाय हैं कुछ प्रेक्टिशनर स्टाफ, स्टाफ के विकास को विकास की विनिमय शैली के रूप में प्रयोग में लाते हैं। स्टाफ का विकास अपने आप में एक विस्तृत क्षेत्र है इसे सेवाकालीन शिक्षा के साथ, जो कि इसका एक उपघटक है, के साथ भ्रमित नहीं करना चाहिए। डारेश व प्लेको (1995) ने स्टाफ विकास को एक उपाय के बजाय व्यवसायिक प्रगति को बढ़ावा देने वाली एक अनवरत प्रक्रिया के रूप में परिभाषित किया है फिर भी जब कोई भी व्यक्ति स्टाफ के विकास एवं सेवाकालीन शिक्षा का सन्दर्भ देता है तो इसका अर्थ यही है कि वह शिक्षकों की अपनी ड्यूटी को प्रभावशाली ढंग से निर्वाह करने के लिए उनकी सहायता के लिए तैयार की गई सीखने की अनवरत प्रक्रिया के बारे में बात कर रहा है ताकि वह बच्चों को अच्छी लगन एवं निपुणता से सिखाने में सक्षम हो सके।

8. **प्रशिक्षण का दर्शन शास्त्र:** विद्यालय, सामाजिक निर्माण की एक बहुत ही महत्वपूर्ण सीढ़ी है और विद्यार्थियों के लिए, जो देश के भावी निर्माता हैं, प्रशिक्षण का आधार स्तम्भ है, अतः समाज के ऐसे महत्वपूर्ण खंड के भाग्य को पिछड़े हुए शिक्षकों के हाथों निष्क्रिय होने के लिए नहीं छोड़ा जा सकता है इसलिए नैतिक मूल्यों से उन्नत नागरिकों के विकास के लिए शिक्षकों को मानव संसाधनों का व्यवस्थित ढंग से संभालने के लिए उचित प्रशिक्षण दिया जाना अनिवार्य है।

प्रत्येक शिक्षक को एक उत्साही शिक्षार्थी होना चाहिए। अपने अध्यापन के दौरान वह शैक्षणिक अनुभव ग्रहण करता है जिससे स्वयं की शुरुआती प्रक्रियाओं में सुधार करने के लिए विश्लेषित करता है।

एक शिक्षक स्वशिक्षा के माध्यम से अपने व्यक्तित्व को प्रभावशाली एवं कुशल बनाता है। इसलिए सेवाकालीन प्रशिक्षणों का सार है (i) शिक्षक के लिए आवश्यक सक्षमता का विकास करना (ii) उनकी वचनबद्धता के स्तर में

सुधार करना ताकि एक शिक्षक के रूप में उनका व्यक्तित्व सम्पन्न बने और वे समाज और शैक्षणिक संसार के लिए आवश्यक योगदान को पूर्ण रूप से देने की स्थिति में हो सके।

9. **मूल आधार:** विद्यालयों में निरंतर सुधार आवश्यक हैं। हमारे विद्यालयों का उद्देश्य है कि बेहतर शिक्षित छात्र तैयार करना जो समाज में उच्चता के स्तर को प्राप्त कर सके और बेहतर उन्नत शैक्षिक परिणाम दें सकें। शिक्षक की उत्प्रेरणात्मक एजेन्ट के रूप में उसकी भूमिका को न तो कम आंका जा सकता है न ही उसको शिक्षा प्रणाली को संकट में डालने की स्थिति में उसको नकार सकते हैं। अगर हम शिक्षकों की सीखने से संबंधित क्षमताओं में सुधार कर सकते हैं तो विद्यालय प्रणाली में सुधार स्वतः ही दृष्टिगोचर हो जायेगा। अध्यापक एक समूह के रूप में विद्यालय में सुधार के प्रयासों में एक शक्तिशाली परिवर्तनकर्ता साबित हो सकता है विद्यालयों में परिवर्तन शिक्षकों के व्यवहार में परिवर्तन से ही संभव है इसलिए शिक्षकों के लिए सेवाकालीन शिक्षा किसी भी विद्यालय के सुधार व्यवस्था कार्यक्रम का एक बहुत ही महत्वपूर्ण तथ्य है और इसे सम्पूर्ण विद्यालयी प्रक्रिया की सफलता के केन्द्र बिंदु के रूप में देखा जाना है।
10. **सेवाकालीन शिक्षा में गत्यात्मकता:** शिक्षण एक व्यावहारिक गतिविधि है और सीखने का सबसे अच्छा रास्ता स्वयं का कार्य है, सेवाकालीन पूर्व प्रशिक्षणों की अवधि इतनी छोटी होती है कि इन प्रशिक्षणों में शिक्षक को विद्यालयों व कक्षा की व्यावहारिक वास्तविकता की दक्षता प्राप्त करने के लिए समुचित समय नहीं मिल पाता है इसके अलावा सेवा-पूर्व प्रशिक्षण ज्ञान व अभ्यास के तथ्यों पर ज्यादा आधारित होती है लेकिन एक भावी शिक्षक अभ्यास से ही अपनी यथार्थ बोधशक्ति को प्राप्त कर पाता है। सेवाकालीन प्रशिक्षण शिक्षक के विद्यालय में क्रियान्वयन की गुणवत्ता में सुधार लाने के लिए सैद्धांतिक ज्ञान का प्रयोग करने के लिए उसकी बोधशक्ति एवं दक्षता में वृद्धि करने में सहायक है। सेवाकालीन प्रशिक्षण को निम्नलिखित उदाहरणों से समझा जा सकता है।

10.1 परिवर्तन पैराडाइम

समाज हमेशा परिवर्तनशील एवं सक्रिय है। सामाजिक परिवेश में शिक्षाप्रणाली को, बृहत सामाजिक प्रणाली की उपप्रणाली के रूप में साथ-साथ लेकर चलना होगा। अगर इसे मानव व्यवहार के रूप में देखा जाये तो सामान्यतया नया ज्ञान प्राप्त करने, बोधशक्ति में वृद्धि करने, आवश्यक अभिवृत्ति को प्राप्त करने एवं अपनी रुचियों को मजबूत करने में बदलाव को देखा जा सकता है अगर इसे मेटेरियल, भी मिडिया एवं ज्ञान के संदर्भ में देखा जाये तो परिवर्तन अन्वेषण, मूल्यांकन, रूपांतर, प्रबंधन व विलोपन में बदलाव का सुझाव समाहित रहता है इन सभी प्रक्रियाओं में व्यक्तिगत लगाव समाहित होता है और यह प्रशासनिक व शैक्षिक तरीकों में बदलाव को इंगित करता है।

इस परिवर्तन पैराडाइम की मुख्य अभिधारणा यही है कि विद्यालयी प्रणाली को आर्थिक, सांस्कृतिक, सामाजिक व तकनीकी परिवर्तनों के अनुसार समय-समय पर पुनः निर्देशित करने की आवश्यकता होती है और यह पुनः निर्देशन सामान्य राजनीतिक प्रक्रिया, सामाजिक सोच जैसे राष्ट्रीय पहचान, अल्पसंख्यक समूहों की पहचान, महिलाओं को अवसर, जनसंख्या शिक्षा एवं पर्यावरण शिक्षा, कार्यशिक्षा इत्यादि द्वारा प्रभावित होती है। पुनः निर्देशन की शुरुआत विद्यालयी शिक्षा प्रणाली से होनी चाहिए। शिक्षा प्रणाली में कुछ बदलावों में ढांचागत परिवर्तन, नीतियों में परिवर्तन जैसे अनिवार्य शिक्षा, विशेष ध्यान दिए जाने वाले बच्चों को आम स्कूलों में समाकलन, आदि सम्मिलित है तथा पाठ्यक्रम परिवर्तन जो स्वयं सरकार या उसकी किसी संस्था द्वारा शासित एवं संकलित होते हैं इन सभी परिवर्तनों को शिक्षकों द्वारा क्रियान्वित किया जाना है।

विद्यालयी प्रणाली में निगमित परिवर्तन लाने के लिए सेवाकालीन शिक्षा एवं प्रशिक्षण (इन्सेट) गतिविधियों को गति दी जानी चाहिए हैं तथापि अनिवार्य महत्वपूर्ण परिवर्तन लाने के लिए इन्सेट कार्यक्रमों के प्रभावशाली ढंग से लागू करने के लिए वार्ता एवं प्रभावी तैयारियों की आवश्यकता है।

10.2 समस्या समाधान पैराडाइम

समस्या समाधान पैराडाइम का अर्थ है कि चूंकि अध्यापन एक बहुत कठिन एवं जटिल प्रक्रिया है साथ ही परिस्थितियों में लगातार परिवर्तन होता रहता है और प्रत्येक विद्यालय एवं कक्षा की अपनी-अपनी समस्याएं भी होती हैं। जिस परिप्रेक्ष्य में यह समस्याएं उत्पन्न होती हैं शिक्षक उसके सबसे अधिक नजदीक होता है और वही समस्या की वास्तविकता का पता लगा सकता है। इन समस्याओं के समाधान के लिए इन्सेट कार्यक्रम आयोजित किए जाने चाहिए। विद्यालय एक प्राकृतिक निकाय है जिसका एक अपना सुस्पष्ट व सुव्यक्त परिवेश है और विद्यालय में सुधार संबंधित अधिकांश निपुणता एक शिक्षक के दिमाग में समाविष्ट रहती है शिक्षकों को निर्णायक बनाने के लिए विद्यालय आधारित इन्सेट कार्यक्रम युक्तिसंगत हल ढूढ़ने के लिए सबसे उचित कार्यक्रम हो सकते हैं। समस्या समाधान पैराडाइम शिक्षकों की रचनात्मक सोच को प्रोत्साहित करने के लिए एक फ्रेमवर्क के रूप में कार्य करते हैं क्योंकि वे पूरे समय इस प्रक्रिया में संलिप्त रहते हैं इसलिए किसी समस्या का पता लगाने एवं उसके समाधान के लिए वे सहमत रहते हैं इन्सेट उनके अनुभव बाँटने तथा वे जो प्रयोग करते हैं उनसे उनको सीखने का अवसर प्रदान करते हैं। लेकिन समस्या समाधान के मार्ग में बाह्य विश्वसनीयता में मुश्किल होती है कई बार आन्तरिक विश्वसनीयता भी समस्याग्रस्त होती है क्योंकि यह ज्यादातर वरिष्ठ शिक्षकों के किसी एक पक्ष द्वारा नियंत्रित होती है।

10.3 उन्नत पैराडाइम

उन्नत पैराडाइम इस अवधारणा से प्रारम्भ होता है कि अध्यापन एक जटिल एवं बहुमुखी प्रक्रिया है जहाँ हमेशा ज्यादा से ज्यादा ग्रहण करने का प्रयास होता है और जो किसी एक व्यक्ति द्वारा ग्रहण नहीं किया जा सकता है और अध्यापन से सीखने का उद्देश्य केवल एक शिक्षक के रूप में व्यक्तिगत अयोग्यता को सुधारना ही नहीं बल्कि एक कला के अभ्यासी के रूप में बड़ी उपलब्धि हासिल करना है। कोई भी शिक्षक पूर्णतः दक्ष होने का दावा नहीं कर सकता है क्योंकि एक शिक्षक में हमेशा सीखने की ललक होनी चाहिए। वास्तविकता यह है कि जो सबसे ज्यादा जानते हैं वे भी सम्पूर्ण दक्षता का आदर्श नहीं हो सकते हैं।

अध्यापन का ज्ञान स्वयं के अनुभवों से ही सीखा जाता है तथापि उन्नति के पथ पर अग्रसर होने के लिए केवल अनुभव ही पर्याप्त नहीं है अनुभवों को उत्तमता की प्राप्ति के लिए विश्लेषित किया जाना चाहिए और उसे भविष्य के संदर्भ के लिए परिष्कृत करना चाहिए। नये विकल्प आजमाने, नई अग्रता प्राप्त करने एवं अपनी व्यवसायिक क्षमताओं को बढ़ाने के लिए अनुभव पर चिंतन/विचार भी आवश्यक है। चिंतन के लिए समय व साधन की आवश्यकता होती है। शिक्षक विद्यालयों में पाठ्यचर्या व अन्य पाठ्यचर्या गतिविधियों के बहुत दबाव में होता है और उसे अपने चेतन स्वसुधार के लिए बहुत कम समय मिल पाता है शिक्षकों की व्यावसायिक/प्रोफेशनल उन्नति के लिए विद्यालय प्राधिकारियों के स्तर पर विशेष प्रयास किए जाने की आवश्यकता है।

11. प्रभावशाली सेवाकालीन प्रशिक्षण कार्यक्रम के लिए मार्गदर्शी सिद्धान्त

प्रभावशाली इन्सेट कार्यक्रमों की योजना कुछ आधारभूत सिद्धान्तों पर आधारित होनी चाहिए। कुछ आधारभूत सिद्धान्तों को नीचे सारग्रहित किया गया है:-

- 11.1 सेवाकालीन प्रशिक्षण सेवापूर्व प्रशिक्षणों से विषयनिष्ठता, अनुभव, उम्र व सीखने की परिपक्वता का स्तर, प्रशिक्षण कार्य प्रणाली व समय गुणक में अवश्य ही भिन्न होते हैं इसलिए कार्यक्रम की योजना बनाते समय विभिन्न अन्य पहलुओं पर ध्यान दिया जाना चाहिए।

- 11.2** सेवाकालीन शैक्षिक प्रशिक्षण का मुख्य उद्देश्य विद्यार्थियों के अधिगम में सुधार लाने के लिए शिक्षकों की व्यावसायिक सक्षमता में वृद्धि करना है। प्रत्येक कार्यक्रम के विशेष उद्देश्य कार्यक्रम का विवरण तैयार करने से पहले निश्चित किए जाने चाहिए जिससे सहयोगी कार्यों को आधार उपलब्ध कराने में सहायता मिलेगी।
- 11.3** प्रशिक्षण कार्यक्रम की तकनीक एवं प्रक्रियाएँ, व्यक्तिगत तथा संस्थान/संगठन की आवश्यकताओं के अनुरूप होनी चाहिए।
- 11.4** अधिगम प्रक्रिया को सुदृढ़ बनाने के लिए पुरस्कार या प्रोत्साहन योजना पर कार्य करने की भी आवश्यकता है, इसलिए आवश्यक है कि इन्सेट कार्यक्रमों को कुछ प्रोत्साहनों से भी जोड़ा जाये। प्रोत्साहन हमेशा धन/पदोन्नति पुरस्कार आदि के रूप में न होकर कभी-कभी उत्कृष्ट कार्य निष्पादन के लिए अग्रिम प्रशंसा या संसाधक (रिसोर्स पर्सन) के रूप में नियुक्त करना या अन्य व्यावसायिक पहचान देना भी हो सकता है।
- 11.5** इन्सेट कार्यक्रम में बहुत सी गतिविधियां समाहित होती हैं। प्रशिक्षण कार्यक्रम के अधिनिर्धारण से अनुवर्ती कार्यक्रमों तक लगातार नवीनता को अपनाते रहना आवश्यक है। इसलिए इन्सेट कार्यक्रमों में प्रशिक्षण की अद्यतन व नवीनतम तकनीक एवं प्रौद्योगिकी को अपनाने में कोई झिझक नहीं होनी चाहिए।

12. केविस में इन्सेट का उद्देश्य:

1. शिक्षकों को छात्रों की आवश्यकताओं, रुचि व समस्याओं के प्रति सुग्राही/संवेदनशील बनाना।
2. शिक्षकों में उनके विषयों की विशेषज्ञता के अनुरूप नवीनतम ज्ञान को अर्जित करने के लिए निपुण करना और वर्तमान की समस्याओं और उनसे संबंधित प्रवाह के बारे में स्पष्ट बोधशक्ति उपलब्ध करना।
3. प्रभावशाली अध्यापन के लिए नई सक्षमता अर्जित करने के लिए सहायता उपलब्ध कराना और जागरुकता पैदा करना।
4. शिक्षकों में वांछनीय अभिवृत्तिक परिवर्तन लाने के प्रयास करना।
5. पाठ्यचर्या, पाठ्यसामग्री एवं पठन के तरीके में नवीनता और सुधार लाने के लिए शिक्षकों को पहल करने के लिए तैयार करना।
6. समुचित शैक्षणिक प्रविज्ञ तंत्र (टेक्नोक्रेसी) उपलब्ध कराना।
7. सामाजिक मांग और छात्रों की बदलती आवश्यकताओं के परिदृश्य में शिक्षण अधिगम प्रक्रिया को सरल बनाने के लिए उसकी बदलती भूमिका के लिए तैयार करना।
8. शिक्षकों को उनकी समस्याओं की पहचान करवाना एवं सामूहिक संसाधनों एवं कौशल से उनका समाधान करने में सहायता देना।
9. स्व अध्ययन की आदत विकसित करना, स्वतंत्र विचार एवं रचनात्मक सोच विकसित करना।
10. शिक्षकों को शोध कार्य, शिक्षण-अधिगम के लिए नवीनतम प्रयोग करना तथा विद्यार्थियों की व्यवहारिक समस्याओं के समाधान के लिए प्रोत्साहित करना।
11. शिक्षकों की सामुदायिक आवश्यकताओं को जानने एवं समुदाय के कल्याण के लिए योगदान देने के माध्यमों का अर्थ समझने के लिए सहायता करना।
12. **अन्य संस्थाओं के साथ सहयोग**
 - अ) केविस अपने कार्मिकों के लिए अन्य संस्थाओं जैसे एनईयूपीए, इग्नू, ईएफएल-यू, एनसीईआरटी, सीबीएसई, आईआईटी, आईआईएम, आइआइएससी, डीओपीटी आदि एवं अन्तर्राष्ट्रीय संस्थाओं के सहयोग से प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित कराने, डिजाइन कराने एवं विकसित कराने के लिए हमेशा

उत्सुक है। केविसं या तो इन संस्थानों से उपयोगी कार्यक्रम डिजाइन करवा सकता है या उनके द्वारा डिजाइन किये गये कार्यक्रमों में केविसं के प्रतिभागी शामिल हो सकते हैं। इन सब कार्यक्रमों के लिए समय-समय पर निर्धारित शुल्क और कार्यक्रम के आधार पर तय शुल्क का भुगतान प्रशिक्षण बजट की सीमाओं के अनुरूप किया जा सकता है।

- ब) केविसं भी अन्य सरकारी अनुदान प्राप्त संस्थाओं जैसे एनवीएस, सीटीएसए, परमाणु उर्जा विद्यालय या राज्य सरकारों द्वारा संचालित/संघशासित प्रदेशों द्वारा संचालित विद्यालयों में समय-समय पर निर्धारित शुल्क के आधार पर उपयोगी प्रशिक्षण दे सकता है।
- स) केविसं निजी संस्थाओं या सोसाइटी द्वारा संचालित स्कूलों के लिए भी प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित करने, विकसित करने एवं डिजाइन करने के लिए खुला रहेगा।

13. विभिन्न श्रेणी के स्टॉफ के लिए प्रशिक्षण नीति:

13.1 शिक्षकों के लिए प्रशिक्षण नीति

1. केविसं शिक्षकों एवं अन्य स्टॉफ को प्रशिक्षण देने के लिए 10 शिक्षा एवं प्रशिक्षण के आंचलिक संस्थान (जेडआईईटी) स्थापित करेगा। केविसं का और विस्तार होने पर जेडआईईटी की संख्या में बढ़ोतरी हो सकती है।
2. प्रत्येक जेडआईईटी का प्रधान उपायुक्त स्तर का अधिकारी होगा जिसे 'निदेशक' पदनाम दिया जायेगा और समय-समय पर आवश्यकतानुसार अन्य सहयोगी स्टाफ की तैनाती की जायेगी।
3. प्रत्येक शिक्षक को हर 05 वर्ष की अवधि में तीन सप्ताह के प्रशिक्षण पाठ्यक्रम में भाग लेना अनिवार्य होगा।
4. स्नातक शिक्षक (कार्यानुभव, शारीरिक व स्वास्थ्य शिक्षा एवं कला शिक्षा), प्राथमिक शिक्षक (संगीत), पुस्तकालयाध्यक्ष को भी प्रत्येक 05 वर्ष में तीन सप्ताह के प्रशिक्षण कार्यक्रम में भाग लेना होगा।
5. गैर शैक्षिक स्टॉफ जैसे अनुभाग अधिकारी, सहायक, यूडीसी, व एलडीसी को प्रत्येक 03 वर्ष में लघु अवधि के 05 दिवसीय कार्यक्रम में भाग लेना होगा।
6. नवनि्युक्त शिक्षकों को उनके कार्यभार ग्रहण के पहले वर्ष में 10 दिन के अधिष्ठापन कार्यक्रम में भाग लेना होगा। इस कार्यक्रम को कार्यभार ग्रहण करने से पहले आयोजित करने के लिए प्राथमिकता दी जायेगी।
7. पदोन्नत शिक्षकों को 6 महीने की अवधि में प्रमुखतः उनके कार्यभार ग्रहण करने के पहले ही 10 दिवस के पुनश्चर्या पाठ्यक्रम में भाग लेना होगा।
8. जिन टीजीटी/पीजीटी का सीबीएसई परीक्षाओं में 70% से कम परिणाम रहता है उनके लिए प्रतिवर्ष अगस्त माह में 4-5 दिवस की कार्यशाला आयोजित की जायेगी।
9. शीतकालीन सत्र में बंद रहने वाले विद्यालयों के शिक्षकों के लिए अगर खास/विशिष्ट विषय में उचित संख्या में शिक्षक उपलब्ध हैं तो, अलग से कोर्स आयोजित किए जाएंगे।
10. विदेशों में स्थित केन्द्रीय विद्यालयों में कार्यरत शिक्षकों के लिए स्टाफ विकास कार्यक्रम (पीडीएस) आयोजित किए जाएंगे।
11. केविसं द्वारा तैयार नियम एवं मार्ग दर्शन के अनुरूप अन्तर्राष्ट्रीय संस्थाओं में आयोजित आवश्यकता आधारित प्रशिक्षण कार्यक्रमों में भी सभी श्रेणी के शिक्षकों के लिए विचार किया जायेगा।
12. केविसं एनयूईपीए, सीबीएसई, एनसीईआरटी एवं अर्द्ध सरकारी संस्थाओं द्वारा आयोजित पाठ्यक्रमों/ कार्यशालाओं/संगोष्ठियों/सेमीनार आदि में प्रतिभागिता करेगा।
13. प्रत्येक शिक्षक को कक्षा में कम्प्यूटर का प्रयोग करने के लिए प्रशिक्षित किया जायेगा।

14. शिक्षकों को परामर्श व मार्गदर्शन पाठ्यक्रमों में प्रशिक्षित किया जायेगा ताकि यह सुनिश्चित किया जा सके कि 05 वर्षों में प्रत्येक विद्यालय में कम से कम एक प्रशिक्षित शिक्षक अवश्य हो।
15. शिक्षकों को स्वअध्ययन या विश्वविद्यालयों द्वारा दूरगामी शिक्षा माध्यम से आयोजित पाठ्यक्रमों द्वारा अध्ययन करने के लिए प्रोत्साहित किया जायेगा। संगठन के हित में पाठ्यक्रम प्रमाणित होने पर प्रत्येक पाठ्यक्रम के सफलतापूर्वक समापन पर उचित प्रोत्साहन भी दिया जायेगा।
16. जेडआईईटी पत्राचार सह सम्पर्क कार्यक्रमों के माध्यम के कुछ बोधगम्य (जैनेरिक) कार्यक्रम तैयार करेगा।

13.2 प्राचार्य / उप-प्राचार्य के लिए प्रशिक्षण नीति:-

1. केविसं प्राचार्यों एवं उप-प्राचार्यों को प्रशिक्षण देने के लिए 10 आंचलिक शिक्षा एवं प्रशिक्षण संस्थान (जेडआईईटी) स्थापित करेगा। केविसं का और विस्तार होने पर जेडआईईटी की संख्या में बढोत्तरी हो सकती है।
2. प्रत्येक जेडआईईटी प्रधान उपायुक्त होगा जिसे निदेशक कहा जायेगा और समय-समय पर आवश्यकतानुसार अन्य स्टाफ की तैनाती की जायेगी।
3. प्रत्येक प्राचार्य / उप-प्राचार्य को अपना कार्यभार ग्रहण करने से 03 माह की अवधि में 10 दिवस के अधिष्ठापन कार्यक्रम (इनडक्शन कौर्स) में भाग लेना अनिवार्य होगा।
4. सभी प्राचार्य / उप-प्राचार्यों के लिए नियमित अंतराल पर प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित किए जाएंगे।
5. प्राचार्यों एवं उप-प्राचार्यों को शैक्षणिक प्रबंध की महत्ता पर राष्ट्रीय व अन्तर्राष्ट्रीय संस्थाओं द्वारा आयोजित कार्यक्रमों में प्रतिनियुक्त किया जायेगा।
6. सभी प्राचार्यों / उप-प्राचार्यों को संगठन द्वारा तैयार नियमों एवं मार्गदर्शन के आधार पर अन्तर्राष्ट्रीय संस्थानों में आवश्यकता पर आधारित प्रशिक्षण कार्यक्रमों में प्रतिभागिता के लिए विचार किया जायेगा।
7. केविसं कार्मिक व प्रशिक्षण विभाग, भारत सरकार व नीति संस्थान जैसे आइ एस टी डी, नई दिल्ली द्वारा आयोजित प्रशिक्षकों के लिए प्रशिक्षण कार्यक्रमों में प्राचार्य / उप-प्राचार्यों को प्रतिनियुक्त करेगा।
8. प्राचार्यों / उप-प्राचार्यों के लिए शैक्षिक / प्रशासन व वित्तीय मामलों में आवश्यकता पर आधारित पाठ्यक्रम आयोजित करेगा।
9. प्राचार्यों / उप-प्राचार्यों को आईआईएम, एनयूईपीए, सीबीएसई / एनसीईआरटी व अन्य सरकारी संस्थानों के साथ-साथ अन्तर्राष्ट्रीय संस्थानों द्वारा आयोजित पाठ्यक्रमों / कार्यशालाओं / संगोष्ठियों / सेमीनार आदि में प्रतिभागिता के लिए विचार करेगा।
10. उचित संख्या में प्राचार्य / उपप्राचार्यों को इन-हाउस या आइएसटीएम, नई दिल्ली के सहयोग से अनुशासनिक प्रक्रियाओं में प्रशिक्षित किया जायेगा।
11. सभी प्राचार्यों / उप-प्राचार्यों को जब भी केविसं द्वारा प्रशिक्षण कार्यक्रम में भाग लेने के लिए प्रतिनियुक्त किया जाता है तो उन्हें प्रशिक्षण कार्यक्रम में उपस्थित रहना होगा अन्यथा सक्षम अधिकारी द्वारा उनके विरुद्ध उचित कार्रवाई की जा सकती है।

13.3 प्राचार्यों / उप-प्राचार्यों के अलावा अन्य ग्रुप 'ए' के अधिकारियों के लिए प्रशिक्षण नीति :

1. प्रत्येक ग्रुप 'ए' अधिकारी को या तो कार्यभार ग्रहण करने से पहले या फिर कार्यभार ग्रहण करने के 03 महीने के भीतर 15 दिवस के अधिष्ठापन पाठ्यक्रम में भाग लेना अनिवार्य होगा।
2. सभी अधिकारियों के लिए नियमित अंतराल पर प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित किए जाएंगे।

3. ग्रुप 'ए' अधिकारियों के प्रशिक्षण कार्यक्रमों में, एवं इन-हाउस कार्यक्रमों में बाहरी विशेषज्ञों की सेवाएं भी ली जाएंगी।
4. अन्तरराष्ट्रीय व राष्ट्रीय संस्थानों द्वारा शैक्षिक प्रबंधन की महत्ता पर आयोजित कार्यक्रमों में ग्रुप 'ए' अधिकारियों को प्रतिनियुक्त किया जायेगा।
5. केविसं कार्मिक व प्रशिक्षण विभाग, भारत सरकार व निजी संस्थानों द्वारा आयोजित प्रशिक्षकों के लिए प्रशिक्षण कार्यक्रमों में ग्रुप 'ए' अधिकारियों को उदारता से प्रतिनियुक्त करेगा।
6. ग्रुप 'ए' अधिकारियों के लिए प्रशासनिक एवं वित्तीय मामलों पर आवश्यकता पर आधारित कार्यक्रम आयोजित किए जायेंगे।
7. ग्रुप 'ए' अधिकारियों को आईआईएम, न्यूपा, आईएसटीएम, डीओपीटी, एमएचआरडी तथा अन्य सरकारी संस्थाओं के साथ-साथ अन्तरराष्ट्रीय संस्थाओं द्वारा आयोजित पाठ्यक्रमों/कार्यशालाओं/संगोष्ठियों/सेमीनार आदि में प्रतिभागिता के लिए बढ़ावा दिया जायेगा।
8. सभी ग्रुप 'ए' अधिकारी जो प्रशासनिक कार्य देखते हैं उन्हें इन-हाउस या आईएसटीएम, नई दिल्ली के सहयोग से अनुशासनिक कार्रवाई में प्रशिक्षित किया जायेगा।

13.4 गैर शैक्षिक स्टाफ समूह के लिए प्रशिक्षण नीति :

1. प्रत्येक गैर-शैक्षिक स्टाफ को पद पर कार्यभार ग्रहण करने के 03 महीने के भीतर 10 दिवसीय अधिष्ठापन पाठ्यक्रम में भाग लेना अनिवार्य होगा।
2. सभी गैर-शैक्षिक कार्मिकों के लिए नियमित अंतराल पर प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित किए जाएंगे।
3. गैर-शैक्षिक कार्मिकों के ज्यादातर प्रशिक्षण कार्यक्रम इन-हाउस होंगे। तथापि इन-हाउस कार्यक्रमों में बाहरी विशेषज्ञों की सेवाएं उदारता से ली जाएंगी।
4. विद्यालय स्टाफ तथा क्षेत्रीय कार्यालय/मुख्यालय स्टाफ के लिए अलग-अलग प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित किए जाएंगे।
5. केविसं, गैर शैक्षिक स्टाफ को डीओपीटी, नई दिल्ली द्वारा आयोजित कार्यक्रमों में उदारता से प्रतिनियुक्त करेगा।
6. प्रशासनिक एवं वित्तीय मामलों पर गैर-शैक्षिक स्टाफ की आवश्यकता पर आधारित कार्यक्रमों का आयोजन करेगा।

14. लघु अवधि (शॉर्ट टर्म) प्रशिक्षण कार्यक्रम

लघु अवधि प्रशिक्षण कार्यक्रम प्रशिक्षण कार्यक्रमों का प्रभावशाली एवं गुणकारी प्रकार है एवं सीमित क्षेत्रों पर ध्यान दिया जाना हो तो प्रासंगिक भी है इसलिए सभी कार्मिकों को आवश्यकता पर आधारित लघु अवधि प्रशिक्षण कार्यक्रम चाहे इन-हाउस हो या किसी अन्य संगठन के सहयोग से आयोजित किया जाए उनमें भाग लेना अनिवार्य होगा। लघु अवधि के कार्यक्रमों की आवश्यकता नीति परिवर्तन जैसे आरटीई एक्ट, एनसीपीसीआर गाइडलाइन्स, आरटीआई एक्ट या नई संकल्पना जैसे रचनाशीलता (Constructivism), सीसीई, शिक्षा में तकनीकी उन्नति, दक्षता आधारित अध्यापन, व्यापक शिक्षा आदि के लागू होने के कारण हो रही है। लघु अवधि पाठ्यक्रमों का आयोजन आवश्यकतानुसार किया जायेगा।

15. प्रशिक्षकों के लिए प्रशिक्षण

प्रशिक्षकों के लिए प्रशिक्षण, प्रशिक्षण गतिविधियों का एक महत्वपूर्ण क्षेत्र है प्रशिक्षकों के ज्ञान, व्यावहारिक अनुभव तथा संप्रेषण कौशल में लगातार वृद्धि होना अत्यन्त ही महत्वपूर्ण है प्रशिक्षकों की प्रभावकारिता को बढ़ाने के लिए

उन्हे डीओपीटी द्वारा आयोजित टी एन ए, डिजाइन ऑफ ट्रेनिंग (डी ओ टी) डाइरेक्ट ट्रेनर्स स्कूल (डीटीएस) व इवेल्युशन ऑफ ट्रेनिंग कार्यक्रमों में प्रतिनियुक्त किया जायेगा। साथ-साथ केविसं भी इन-हाउस सामर्थ्य विकसित करेगा ताकि प्रशिक्षकों के प्रशिक्षण कार्यक्रम जैडआईईटी में नियमित कार्यक्रम बन सके। प्रशिक्षकों को विषय विशेष पर प्रभावशाली प्रशिक्षण कार्यक्रम करने के लिए उनको उस विषय विशेष में प्रशिक्षित किया जायेगा। प्रशिक्षकों का आईएसटीडी, नई दिल्ली या किसी राष्ट्रीय या अन्तरराष्ट्रीय संस्थान द्वारा प्रायोजित प्रशिक्षण व विकास में डिप्लोमा कार्यक्रमों में प्रतिभागिता के लिए बढ़ावा दिया जायेगा। तथापि प्रत्येक प्रशिक्षण को 05 दिवसीय सिस्टेमेटिक अप्रोच टु ट्रेनिंग (एसएटी) कार्यक्रम में भाग लेना अनिवार्य होगा। एस ए टी पैकेज कार्मिक एवं प्रशिक्षण विभाग से विचार-विमर्श करके तैयार किए जाएंगे।

16. नेटवर्किंग

नेटवर्किंग और शैक्षिक कार्मिकों के लिए प्रशिक्षण के क्षेत्र में अग्रणी संस्थानों व संगठनों से सम्पर्क कर इन-हाउस संकाय सदस्यों की दक्षता को उन्नत किया जायेगा। देशभर एवं विदेश के अन्य संस्थानों के साथ नेटवर्किंग संस्थापित की जाएगी। राज्य सरकारों के इस प्रकार के संस्थान, विश्वविद्यालय या अन्य विशेषज्ञ संगठन जो शैक्षणिक गतिविधियों से जुड़े कार्मिकों को उनकी सक्षमता को विकसित करने के उद्देश्य से उस क्षेत्र में कार्य कर रहे हों एवं वांछनीय क्षेत्र में सक्षमता एवं संसाधन उपलब्ध हों, के साथ जैडआईईटी साझेदारी करने या प्रशिक्षण कार्यक्रमों के लिए कार्यसम्बन्ध बनाने का प्रयास करेगा।

17. सक्षमता प्रोफाइल

सक्षमता प्रोफाइल शिक्षकों के लिए उनके विषय वस्तु एवं विषयशास्त्र से संबंध रखता है नीति के भाग-II में शिक्षकों की कोर एवं प्रोफेशनल सक्षमताओं का वर्णन किया गया है। इसी प्रकार से अन्य अधिकारियों की कोर एवं प्रोफेशनल सक्षमताओं के बारे में नीति के संबंधित भाग में वर्णन किया गया है।

18. प्रशिक्षण पैकेज का डिजाइन एवं स्तर

सभी जैड आई ई टी अनुबद्ध होकर प्रशिक्षण पैकेज तैयार करेंगी ताकि प्रारूप व स्तर भिन्न न हो। कार्मिक व प्रशिक्षण विभाग नई दिल्ली, द्वारा डिजाइन ऑफ ट्रेनिंग प्रोग्राम में तैयार किए प्रशिक्षण पैकेजों के प्रारूपों का प्रयोग जैड आई ई टी द्वारा प्रशिक्षण पैकेज तैयार करते समय किया जायेगा। पैकेज में विषय विशेष तथा बोधशील(जेनेरिक) के क्षेत्र में मेन्युअल एवं मोड्यूल समाहित होगा। पैकेजों का स्तर एनसीईआरटी, इग्नू, ईएफएलयू/आईएसटीएम आदि से मूल्यांकित करवाया जा सकता है।

19. फण्डिंग / निधि

केविसं अपने वेतन बजट का 2.5% प्रशिक्षण के लिए निर्धारित करेगा। प्रशिक्षण संस्थाओं एवं विशेष प्रशिक्षण कार्यक्रमों की आवश्यकतानुसार अतिरिक्त निधि योजना एवं गैर-योजना निधि से उपलब्ध कराई जाएगी।

20. मुख्य व्यक्तियों की भूमिका एवं उत्तरदायित्व

केविसं में अपर आयुक्त की रैंक के अधिकारी को नोडल प्राधिकारी बनाया जायेगा जिसे अपर आयुक्त (प्रशिक्षण) के रूप पदस्थापित किया जा सकता है, अपर आयुक्त (प्रशिक्षण) को संयुक्त आयुक्त (प्रशिक्षण), उपायुक्त (प्रशिक्षण) एवं सहायक आयुक्त (प्रशिक्षण) सहयोग प्रदान करेंगे। नोडल प्राधिकारी को सचिवालय सेवा देने के लिए केविसं (मु.) में आवश्यक स्टाफ के साथ एक एचआरडी प्रकोष्ठ स्थापित किया जायेगा। मुख्यालय में नोडल प्राधिकारी को क्षेत्रीय कार्यालय एवं जैड आई ई टी सहायता प्रदान करेंगे। विभिन्न स्तरों पर प्रशिक्षण का प्रारूप इस प्रकार होगा:-

अ) केविसं (मुख्यालय) स्तर पर

1. जैड आई ई टी से विचार—विमर्श कर वार्षिक प्रशिक्षण कलैण्डर तैयार करना।
2. राष्ट्रीय तथा अन्तरराष्ट्रीय संस्थाओं से सहयोग
3. प्रशिक्षण के लिए निधि आबंटन
4. ग्रुप ए अधिकारियों एवं प्रशिक्षकों के लिए प्रशिक्षण की व्यवस्था करना
5. प्रशिक्षण आयोजित करने के लिए प्रशासनिक दिशा—निर्देश जारी करना
6. जैड आई ई टी की कार्यशैली एवं क्षेत्रीय कार्यालयों में प्रशिक्षण कार्यों की मॉनीटरिंग
7. मानव संसाधन विकास मंत्रालय से प्रशिक्षण मामलों पर सम्पर्क करना।

ब) जैड आई ई टी स्तर पर

1. सभी स्तर के शिक्षकों अधिकारियों तथा अन्य स्टाफ के लिए प्रशिक्षण कार्यक्रम की योजना, डिजाइन, कार्यान्वयन एवं मूल्यांकन करना।
2. प्रशिक्षण कार्यक्रम के निदेशकों, संसाधकों तथा अन्य प्रशिक्षण स्टाफ के लिए अभिविन्यास कार्यक्रम आयोजित करना।
3. प्रशिक्षण मैनुअल व मॉड्युल तैयार करना।
4. प्रशिक्षण/केविसं से संबंधित मामलों पर अनुसंधान एवं अध्ययन कार्यक्रम।
5. प्रशिक्षण में नवीनता लाने के लिए पहल करना।
6. केविसं द्वारा निर्धारित सामग्री व जर्नल का प्रकाशन संबंधी कार्य।
7. क्षेत्रीय कार्यालयों की प्रशिक्षण गतिविधियों का पर्यवेक्षण करना।
8. प्रशिक्षण कार्यक्रमों का सांख्यिकी विवरण रखना।

स) क्षेत्रीय कार्यालय स्तर पर

1. जिन शिक्षकों एवं स्टाफ के प्रशिक्षण की आवश्यकता है उनकी पहचान करना।
2. प्रशिक्षणों पर अनुवर्ती कार्रवाई करना।
3. उनके क्षेत्र में आयोजित किए जा रहे प्रशिक्षण कार्यक्रमों की मॉनिटरिंग।
4. संभाग के शैक्षिक एवं गैर शैक्षिक स्टाफ के लिए आवश्यकता पर आधारित लघु अवधि (3—5 दिवस) के प्रशिक्षण कार्यक्रमों की व्यवस्था करना।
5. केविसं द्वारा जारी दिशा—निर्देश के तहत संसाधकों की सूची तैयार करना।

द) विद्यालय स्तर

1. ऐसे शिक्षकों की पहचान करना जिनको सामान्य व विशेष क्षेत्रों में प्रशिक्षण की आवश्यकता है।
2. प्रशिक्षण कार्यक्रमों पर अनुवर्ती कार्रवाई एवं सहयोग करना
3. शिक्षकों के प्रशिक्षण संबंधी प्रयासों का मूल्यांकन एवं सहयोग करना
4. पाठ्यक्रम निदेशकों के प्रशिक्षण के बारे में अर्थपूर्ण फीड बैक देना।

च) निदेशक जेड आई ई टी

1. (क) छात्रों के लिए अध्ययन सामग्री तैयार करना
(ख) शिक्षकों के लिए प्रशिक्षण सामग्री
(ग) प्रशिक्षण कार्यक्रमों के निदेशक एवं संसाधकों के लिए प्रशिक्षण सामग्री
2. (क) अनुसंधान एवं अध्ययन
(ख) प्रकाशन
(ग) केन्द्रीय विद्यालयों में मार्ग-दर्शन एवं परामर्श गतिविधियां
(घ) अनुसंधान कार्यों के लिए नोडल एजेन्सी
(ङ) विद्यालयी शिक्षा में नवाचार एवं प्रयोगात्मकता पर प्रशिक्षण
(च) दूरभाषी माध्यम से सेवाकालीन, प्रशिक्षण की संभावनाओं को तलाशना
(छ) परामर्शी सेवाओं एवं इनसोर्सिंग सुविधाओं के माध्यम से जेडआईईटीको स्वर्टलर्ट संस्थान के रूप में विकसित करने के प्रयास करना।

21. प्रशिक्षण एवं विकास सप्ताह

हर वर्ष, नवम्बर का पहला सप्ताह सभी क्षेत्रीय कार्यालयों, केविसं(मु.) एवं जेडआईईटी में प्रशिक्षण व विकास सप्ताह के रूप में मनाया जायेगा। इस सप्ताह के दौरान प्रशिक्षण से संबंधित उत्कृष्ट मामलों पर विशेष बल दिया जाना चाहिए। अपर आयुक्त (प्रशिक्षण)/संयुक्त आयुक्त/निदेशक जेडआईईटी निर्धारित करेंगे कि उनके कार्यालयों में प्रशिक्षण कार्यक्रमों को सुदृढ़ करने के लिए यह सप्ताह किस प्रकार से मनाया जाए।

22. प्रशिक्षण भत्ता

जेडआईईटी में तैनात संभाग सदस्य, निदेशक, उपनिदेशक कार्मिक एवं प्रशिक्षण विभाग द्वारा नियंत्रित संस्थानों में कार्यरत स्टाफ को देय भत्ते के बराबर प्रशिक्षण भत्ता पाने के हकदार होंगे। जेडआईईटी में तैनात गैर शैक्षिक स्टाफ एवं प्रशिक्षकों को समय-समय पर निर्धारित वित्तीय प्रोत्साहन दिए जायेंगे।

23. जेड आई ई टी स्टाफ के प्रशिक्षण एवं कार्य दिवस

चूँकि जेडआईईटी में वर्ष भर प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित किए जाते हैं अतः जेडआईईटी स्टाफ को बहुत से शनिवार, रविवार एवं अन्य सरकारी छुट्टियों को संस्थान में उपस्थित होना होता है, ग्रुप 'सी' स्टाफ तो इसके लिए प्रतिपूरक छुट्टी के लिए पात्र हैं लेकिन ग्रुप ए एवं बी अधिकारी प्रतिपूरक छुट्टी के लिए पात्र नहीं हैं। केविसं की प्रशासनिक विंग द्वारा शनिवार, रविवार व अन्य सरकारी छुट्टियों के दिन कार्य करने के बदले प्रतिपूरक छुट्टी संबंधी उचित नीति तैयार करेगा।

24. मानदेय

पाठ्यक्रम निदेशक, संसाधकों, सहयोगी स्टाफ तथा अतिथि वस्ताओं को मानदेय के भुगतान संबंधी मामलों पर आयुक्त केविसं द्वारा निर्णय लिया जायेगा।

परिचालन दिशा—निर्देश

1. परिचय

केन्द्रीय विद्यालयों के शैक्षणिक व गैर शैक्षणिक स्टाफ को प्रशिक्षण एक नियमित गतिविधि है। प्रतिवर्ष प्रशिक्षण पर बड़ी मात्रा में राशि खर्च की जाती है। केविसं की नीति के अनुसार प्रत्येक शिक्षक को 6 वर्ष की अवधि में 21 दिवसीय प्रशिक्षण कार्यक्रम में भाग लेना होता है। सामान्यतया शिक्षक हर 03 वर्ष में अलग-अलग अवधि के प्रशिक्षण कार्यक्रमों में भाग लेते हैं। प्रशिक्षण नीति के परिचालन के लिए निम्नलिखित दिशा—निर्देश तैयार किए गए हैं :

2. विभिन्न श्रेणियों के स्टाफ की प्रशिक्षण आवश्यकताएं:—

2.1 केन्द्रीय विद्यालयों में शिक्षकों को प्रशिक्षण की आवश्यकता

शिक्षकों को अपने कैरियर में विभिन्न स्तरों पर विभिन्न आवश्यकताएं होती हैं। 4—5 वर्ष के अनुभवी शिक्षक की प्रोफेशनल आवश्यकताएं 10—15 वर्ष के अनुभवी शिक्षक से अलग होती हैं। और जब एक शिक्षक को एक कॉडर से दूसरे कॉडर में पदोन्नत किया जाता है तो उसकी आवश्यकताएं फिर बदल जाती हैं। आवश्यकताएं विभिन्न श्रेणी व स्तर पर ही अलग नहीं होती बल्कि शिक्षक की विभिन्न क्षेत्रों जैसे ग्रामीण या शहरी, जनजाति क्षेत्र से गैर जनजाति क्षेत्र में तैनाती से भी भिन्न हो जाती हैं।

प्रशिक्षण की आवश्यकता वर्तमान में शिक्षक जो जानकारी रखते हैं और जिस प्रकार वे निष्पादन करते हैं तथा उनसे निष्पादन अपेक्षित है इन के मध्य की दूरी को इंगित करती है अगर आवश्यकताओं का पहले ही पता लग जाये तो जेडआईईटी अर्थपूर्ण सेवाकालीन शिक्षा एवं प्रशिक्षण कार्यक्रम (इन्सेट) योजना बना सकते हैं। केन्द्रीय विद्यालयों में इन्सेट की आवश्यकता को निर्धारित करने के लिए जेडआईईटी मुम्बई में हाल ही में एक आवश्यकता निर्धारण सर्वे आयोजित किया गया और इस सर्वे में सभी शिक्षकों के लिए सामान्य स्तर एवं कैरियर के विभिन्न स्तर पर निम्नलिखित विशिष्ट आवश्यकताओं की पहचान गई है।

2.1.1 सभी शिक्षकों की सामान्य आवश्यकताएं :

- (i) **विषय—वस्तु संवर्धन:** शिक्षकों की दक्षता को बढ़ाने के लिए के उनके ज्ञान को समय—समय पर समृद्ध करना आवश्यक है। सीबीएसई द्वारा पाठ्यक्रम में लगातार परिवर्तन के कारण बढ़ रहे सीमावर्ती पाठ्यक्रम के दबाव के फलस्वरूप विषय—वस्तु को समृद्ध बनाने की जरूरत है। यह ग्रामीण क्षेत्रों में तैनात शिक्षकों के लिए यह और भी आवश्यक है जहाँ अधिकांश के पास ज्ञान के स्रोतों तक पहुंचने का कोई माध्यम नहीं है। सेवाकालीन शिक्षा एवं प्रशिक्षण विषय—वस्तु के इस घाटे की भरपाई के लिए आवश्यक है।
- (ii) **शैक्षणिक विकास:** विषय—वस्तु का ज्ञान, चाहे कितना भी पूर्ण हो, लेकिन वह जब तक विद्यार्थियों के अधिगम स्तर को समृद्ध करने के योग्य नहीं है तब तक पर्याप्त नहीं है। एक विषय—वस्तु को अलग अलग तरीकों से अलग—अलग सहायक सामग्री और गतिविधियों का उपयोग कर पढ़ाया जा सकता है। शिक्षकों को शैक्षणिक परिवर्तन से नियमित अद्यतन करने के लिए सेवाकालीन शिक्षा एवं प्रशिक्षण बहुत आवश्यक है।

- (iii) **प्रासंगिक रणनीतियां:** शिक्षक की क्लास रूम के बारे पसंद समय के किसी भी बिंदु पर केवल ज्ञानवर्धक सामग्री पर निर्भर नहीं है लेकिन यह किसी विशेष सहायक सामग्री की व्यावहारिक वांछनीयता पर निर्भर करती है। केंद्रीय विद्यालयों में विद्यार्थी बहु भाषाई पृष्ठभूमि के होते हैं। ग्रामीण एवं शहरी क्षेत्रों के निवासी और कुछ क्षेत्रों में मलिन बस्तियों के भी विद्यार्थी हैं इसलिए अलग-अलग सहायक सामग्री और क्लास रूम प्रबंध की नीतियां अपनानी होती हैं अतः इन क्षेत्र में नियोजित सेवाकालीन प्रशिक्षणों के आयोजन की आवश्यकता है।
- (iv) **मूल्यांकन दक्षताएं:** यह बार बार कहा जाता है कि मूल्यांकन प्रणाली शैक्षणिक प्रक्रिया की सबसे कमजोर कड़ी है। मूल्यांकन विषय वस्तु और स्मृति के चारों ओर घूमती है और दक्षता या ऊँची सोच के लिए उचित स्थान प्रदान करती है। हाल के परीक्षा सुधारों और अनवरत एवं व्यापक मूल्यांकन (सीसीई) पर जो बल दिया गया है उसके कारण शिक्षक को मूल्यांकन की विभिन्न प्रणालियों पर सोचना पड़ता है। मूल्यांकन की रचनात्मक और योगात्मक (Summative) रूपों की अवधारणाओं को समझने के लिए उनका प्रयोग और सही परिप्रेक्ष्य में उनका परीक्षण और अन्य गतिविधियों की व्याख्या करना आवश्यक है। शिक्षकों को कलम कागज परीक्षण के मूल्यांकन से अब सीखने की बहुत सी औपचारिक एवं अनौपचारिक स्थितियों का मूल्यांकन करने के लिए प्रशिक्षण की आवश्यकता है।
- (v) **माता पिता और समुदाय के साथ कार्य करना:** शिक्षक एक सुविधाद्योतक है; बच्चे की सीखने की प्रवृत्ति को सुगम बनाने के लिए शिक्षक को माता-पिता एवं समुदाय के सहयोग की आवश्यकता है। सामाजिक संपर्क की स्थिति तैयार करने एवं संसाधनों को जुटाने के लिए माता पिता और समुदाय का समर्थन महत्वपूर्ण है। सेवाकालीन शिक्षा एवं प्रशिक्षण शिक्षकों को शैक्षिक लाभांश के लिए उपलब्ध संसाधनों को उपयोग में लाने के लिए समृद्ध बनाएगा।
- (vi) **शिक्षा के क्षेत्र में उभरते हुए मुद्दों के प्रति जागरूकता:** एक सफल शिक्षक के लिए शिक्षा के क्षेत्र में उभरते हुए मुद्दों के प्रति जागरूकता बहुत आवश्यक है। हाल ही में क्लास रूम में टेक्नोलॉजी का प्रयोग, जनसंख्या शिक्षा, यौन विज्ञान शिक्षा, एड्स शिक्षा, आपदा प्रबंधन, जीवन कौशल शिक्षा, भावनात्मक प्रशिक्षण एवं तनाव प्रबंधन इत्यादि ने शिक्षा विचारकों के मन पर कब्जा कर लिया है। सूचना प्रौद्योगिकी के इस युग में शिक्षा के विभिन्न क्षेत्रों में नई-नई पद्धतियों के प्रयोग किए जा रहे हैं और इनके परिणामों को व्यापक रूप में प्रसारित किया जाना चाहिए। सेवाकालीन शिक्षा एवं प्रशिक्षण द्वारा ऐसे बदलावों को शिक्षकों के लिए प्रगट किया जाना चाहिए।
- (vii) **वर्तमान दशक की उभरती जरूरतें:** सामाजिक और शैक्षिक प्रणाली में हो रहे सूक्ष्म और स्थूल बदलावों के कारण कक्षा में सूचना प्रौद्योगिकी के प्रयोग पर जोर देने की आवश्यकता है। आधुनिक शिक्षा का मूलमंत्र है- 'बच्चे को प्रेरित करना' शिक्षा के क्षेत्र में बढ़ते रचनात्मक दृष्टिकोण के कारण शिक्षकों को अपनी सुविधाद्योतक या आयोजक के रूप में अपनी नई भूमिका के लिए तैयार करने हेतु खुद को बदलने की आवश्यकता होगी एवं एक सफल शिक्षक के लिए संचार क्षमताओं, आजीवन शिक्षा और पेशे के लिए प्रतिबद्धता हेतु एक नई रणनीति होगी। इसके अतिरिक्त विद्यालय आधारित प्रबंध, समावेशी शिक्षा, स्वायत्त स्कूलों, मार्गदर्शन और परामर्श, स्वतंत्र शिक्षा इत्यादि को सेवाकालीन शिक्षा एवं प्रशिक्षण को उच्च अग्रता दी जाएगी।
- (viii) **कुछ शिक्षक इस पेशे से अपनी रुचि से जुड़ते हैं तो कुछ अन्यथा।** उनको शैक्षिक बदलावों, बच्चों की सक्षमता, माता पिता की भूमिका, प्रशासन और राष्ट्र के निर्माण में शिक्षा की समग्र भूमिका के प्रति भिन्न-भिन्न दृष्टिकोण होते हैं। कभी कभी नकारात्मकता उनकी

सोच में कुलबुलाने लगती है और यह व्यवस्था और शिक्षक दोनों के लिए हानिकारक हो सकती है, जब तक इसे सुधारा नहीं जाए। शिक्षकों में व्यवस्था के प्रति विश्वास पैदा करने और उसमें अपना योगदान देने हेतु प्रेरित करने के लिए एवं अपने अनुभव बांटने के लिए सेवाकालीन प्रशिक्षण एक मंच है।

2.1.2 स्थिति विशेष आवश्यकताएं

यह महसूस किया गया है कि सभी श्रेणियों और स्थितियों के लिए उपर उल्लिखित सामान्य आवश्यकताओं के अलावा प्रभावी प्रशिक्षण मॉड्यूल तैयार करने के लिए स्थिति विशेष आवश्यकताओं की पहचान की जानी है। अध्यापन के अनुभव के आधार पर 4 स्थितियों की पहचान की गई है।

ऐसे शिक्षक जिन्हें

- | | |
|--------------------------------|--|
| 0-2 वर्ष का अनुभव | — अधिष्ठापन की आवश्यकताएं |
| 3-10 वर्ष का अनुभव | — अद्यतन करने और पुनः प्रशिक्षण की आवश्यकताएं |
| 10-15 वर्ष का अनुभव | — विस्तार / व्यापकता की आवश्यकताएं |
| 715 वर्ष का अनुभव | — रूपांतरण की आवश्यकताएं |
| चाहे कितने ही वर्ष का अनुभव हो | — अगर नई चीजें आरम्भ की जाएं तो अभिविन्यास की आवश्यकता |
- शिक्षक की विभिन्न स्थितियों की आवश्यकताएं **संलग्नक-1** पर दी गई है।

2.2 केंद्रीय विद्यालयों में प्राचार्य / उप-प्राचार्य की प्रशिक्षण आवश्यकता

केंद्रीय विद्यालयों में प्राचार्यों / उप-प्राचार्यों के लिए व्यापक प्रशिक्षण की आवश्यकताओं पर भिन्न-भिन्न विचार हैं। तथापि प्रशिक्षण के निम्नलिखित प्रमुख क्षेत्रों से सम्भवतया विद्यालय प्राचार्यों के लिए प्रशिक्षण आयोजित करने वाले सभी सहमत होंगे:

- क) पाठ्यक्रम, शिक्षण विधियों, परीक्षण और परीक्षाओं के लिए।
- ख) विद्यार्थी अधिगम, संगठन और परामर्श।
- ग) प्रभावशीलता की निगरानी और मूल्यांकन।
- घ) परिवर्तन एवं विकास का प्रबंध एवं स्वयं का लीडर के रूप में विकास।
- ङ) गैर-शैक्षिक स्टाफ के साथ स्टाफ संगठन एवं उनके मूल्यांकन और विकास, समान अवसर।
- च) टीम निर्माण एवं विकास के साथ संचार और निर्णय लेने की संरचनाएं और भूमिकाएं।
- छ) वित्तीय एवं भौतिक संसाधनों का प्रबंध।
- ज) विद्यालय प्रबंध का कानूनी और व्यावसायिक ढांचा तथा महत्वपूर्ण प्रबंधकीय कार्य, जैसे विद्यालय के विकास की योजना और समग्र नीतियों और उद्देश्यों आदि की रणनीतिक योजना बनाने, पाठ्यक्रम, शिक्षण विधियों, परीक्षण और परीक्षाएं आदि।
- झ) बाह्य सम्बंध, माता-पिता, केविसं अधिकारियों, राज्य और केन्द्र के शैक्षणिक प्राधिकारियों के साथ कार्य एवं स्कूलों का विपणन।
- ञ) नेतृत्व कौशल और दक्षताएं।

2.2.1 स्थिति विशिष्ट आवश्यकताएं

यह महसूस किया गया है कि सभी श्रेणियों और स्थितियों के लिए उपर उल्लिखित सामान्य आवश्यकताओं के अलावा प्रभावी प्रशिक्षण मॉड्यूल तैयार करने के लिए स्थिति विशेष की आवश्यकताओं की पहचान की जानी है। प्राचार्य / उप-प्राचार्य के अनुभव के आधार पर 5 स्थितियों की पहचान की गई है:

ऐसे प्राचार्य/उप-प्राचार्य जिन्हें

1-03 महीने का अनुभव	—	अधिष्ठापन की आवश्यकता
1-2 वर्ष का अनुभव	—	अद्यतन करने की आवश्यकता
2 से 4 वर्ष का अनुभव	—	पुनः प्रशिक्षण की आवश्यकता
6 से 8 वर्ष का अनुभव	—	विस्तार/व्यापकता की आवश्यकता
8 से 12 वर्ष का अनुभव	—	रूपांतरण की आवश्यकता

विभिन्न स्थितियों की आवश्यकताएं **संलग्नक-II** पर दी गई हैं।

2.3 गैर-शैक्षिक स्टाफ की प्रशिक्षण आवश्यकता:

प्रशिक्षण शैक्षिक स्टाफ के लिए जितना महत्वपूर्ण है, उतना ही महत्वपूर्ण गैर शैक्षिक स्टाफ के लिए है। गैर शैक्षिक स्टाफ विद्यालय प्रशासन की मुख्य धुरी है और प्राचार्य विभिन्न निर्णयों के लिए मुख्य रूप से कार्यालयी स्टाफ पर निर्भर होते हैं। गैर शैक्षिक स्टाफ कार्यालयी सम्प्रेषण का भंडार है और रिकॉर्ड रख-रखाव के साथ-साथ वित्तीय मामलों में भी सहायता करता है। इसलिए कार्यालयी प्रक्रियाओं में हो रहे नवीनतम विकास की जानकारी देने एवं नियमों और विनियमों में परिवर्तन की जानकारी देने के लिए गैर शैक्षिक स्टाफ को बारम्बार प्रशिक्षण की आवश्यकता है। गैर-शैक्षिक कर्मचारियों के लिए प्रशिक्षण हेतु निम्नलिखित क्षेत्रों की पहचान की गई है:

1. प्रतिबद्धता, समय की पाबंदी और जिम्मेदारी की भावना
2. कार्यों का आयोजन एवं समय प्रबंध
3. पत्राचार का निपटान
4. सम्प्रेषण दक्षता
5. नोटिंग और ड्राफ्टिंग प्रवीणता
6. पारस्परिक व्यवहार
7. सरकारी गोपनीयता को बनाए रखना
8. डिजिटल प्रयोग दक्षता
9. संसदीय प्रश्नों का निपटान
10. कार्यालयी प्रक्रिया का ज्ञान
11. जन सूचना अधिकार अधिनियम-2005 के बारे में जानकारी
12. निम्न क्षेत्रों में सक्षमता उन्नत करने के लिए
 - क) शिक्षा संहिता और लेखा संहिता के उपबंधों का प्रयोग
 - ख) सरकार/केविसं द्वारा जारी परिपत्रों का प्रयोग
 - ग) अनुशासनात्मक प्रक्रिया और अदालती मामलों की जानकारी
 - घ) प्रशासनिक मामलों में सही न्याय के सिद्धांतों का प्रयोग
 - ङ) रिकॉर्ड प्रबंधन

2.4 विद्यालय स्तर पर सहायक/यूडीसी/एलडीसी के लिए प्रशिक्षण क्षेत्र

1. केविसं का उद्देश्य एवं दृष्टिकोण
2. नागरिक चार्टर
3. केविसं का संगठनात्मक ढाँचा

4. स्टाफ निर्धारण / तैनाती / स्थानांतरण
5. विद्यालय प्रबंध समिति की बैठक
6. कार्यालय में आईसीटी का कार्यावयन
7. स्टाफ का स्थायीकरण और पदोन्नति
8. वरिष्ठ वेतनमान और एमएसीपी की स्वीकृति
9. अनुशासनात्मक प्रक्रिया और कानूनी मामले
10. शिकायतों का निपटारा
11. राजभाषा का कार्यान्वयन
12. रिकॉर्ड अद्यतन करना और प्रबंधन
13. भूमि हस्तांतरण इत्यादि
14. वार्षिक मरम्मत और रखरखाव / निर्माण कार्य
15. विद्यालय निधि / वीवीएन से खर्च सम्बंधी नियम
16. रोकड़ बही और लेज़र का रखरखाव
17. विद्यालय निधि / वीवीएन का वार्षिक लेखा और बजट तैयार करना
18. स्टाफ का वेतन निर्धारण
19. टीए / एलटीसी / अन्य व्यक्तिगत दावे
20. छुट्टी नियमावली
21. अग्रिम समायोजन
22. खरीद प्रक्रिया
23. स्टॉक रजिस्टर का रखरखाव और विभिन्न सामग्रियों का निपटान
24. विद्यार्थियों के रिकॉर्ड का रखरखाव
25. फीस और दण्ड का संग्रहण
26. बैंक से लेनदेन
27. ऑडिट पैरा का समायोजन
28. कार्यालयीय पत्राचार का पर्यवेक्षण
29. पेंशन और सामान्य भविष्य निधि सम्बंधी मामले
30. एनएसडीएल पोर्टल पर वेतन अपलोड करना
31. टीडीएस / आयकर इत्यादि
32. मूल्यह्रास संकल्पना और गणना
33. जन सूचना अधिकार अधिनियम 2005
34. सर्वोत्तम?

2.5 निजी सचिवों और सहायकों के लिए प्रशिक्षण क्षेत्र

1. निजी सचिव / सहायकों की व्यक्तित्व विशेषता
2. कर्तव्य और जिम्मेदारियाँ
3. सम्प्रेषण दक्षता
4. तनाव प्रबन्ध
5. पत्राचार का निपटान

6. दौरा / यात्रा व्यवस्था
7. कार्यालयी बैठकों का प्रबंध
8. आंतरिक पत्राचार
9. नोटिंग और ड्राफ्टिंग
10. कार्यों का आयोजन एवं समय प्रबंध
11. अधिकारियों के व्यक्तिगत दावे
12. कार्यालयी गोपनीयता
13. जन सूचना अधिकार अधिनियम-2005
14. डिजिटल साक्षरता
15. दूरदर्शिता और गोपनीयता
16. कार्यालयी प्रक्रिया
17. रिकॉर्ड प्रबंधन
18. सामान्य जागरूकता
19. सौम्यता

2.6 प्रयोगशाला परिचारकों के लिए प्रशिक्षण क्षेत्र

1. प्रयोगशाला परिचारकों के कर्तव्यों की प्रकृति
2. प्रयोगशाला का रखरखाव और व्यवस्था
3. व्यक्तित्व और व्यवहार
4. लघु स्थानीय खरीद
5. स्टॉक रजिस्टर / जारी करने के रजिस्टर और टूट-फूट रजिस्टर का रखरखाव
6. काँच के सामान और उपकरणों की व्यवस्था
7. उपकरणों की आयु
8. उपकरणों की अव्यवस्था को कैसे रोका जाये
9. हानिकारक सामग्री की व्यवस्था
10. लैब सुरक्षा
11. अग्निशमन यंत्रों की सुरक्षा
12. रसायनिक / जीव विज्ञान लैब में मिश्रण तैयार करना
13. आन्तरिक दक्षता
14. प्रेक्टिकल रिकॉर्ड प्रबंध

2.7 सब-स्टाफ के लिए प्रशिक्षण क्षेत्र

1. टेलीफोन अटेंड करना / फ़ैक्स मशीन चलाना / फ्रेंकिंग मशीन / जेरोक्स मशीन / अग्निशमन उपकरणों की व्यवस्था इत्यादि ।
2. फाइलों का रखरखाव / रिकॉर्ड / टीए / एलटीसी / मेंडिकल / छुट्टियों के आवेदन / मासिक रिटर्न फॉर्म / वेतन बिल फॉर्म आदि का समुचित रखरखाव ।
3. बैंक सम्बंधी कार्यों का निपटान अर्थात् जमा कराना / बैंक से नकद निकासी ।
4. स्थानीय लघु खरीद ।
5. वाटर पम्प का संचालन / बिजली के उपकरणों / वाटर कूलर का प्रयोग ।

6. पत्रों की डायरी/डिस्पैच- पंजीकृत/स्पीड-पोस्ट/साधारण डाक/वीपीपी/बीमाकृत/डाक टिकट की खरीद इत्यादि।
7. रेल टिकट बुकिंग/स्टॉफ टेलीफोन/मोबाइल नम्बरों का रखरखाव इत्यादि।

3. सेवाकालीन शिक्षा का मॉडल

किसी भी कार्यक्रम की गुणवत्ता उसकी प्रक्रियाओं में निहित होती है और प्रक्रिया परिवर्ती योगदान पर निर्भर करती है। कई बार योगदान कमजोर होने पर भी एक अच्छी गुणवत्ता प्रक्रिया से वांछनीय परिणाम प्राप्त हो जाते हैं इसलिए सेवाकालीन शिक्षा एवं प्रशिक्षण कार्यक्रमों (इनसेट) की प्रभावशीलता को उन्नत बनाने के लिए किसी कार्यक्रम के आयोजन के लिए सही प्रक्रिया एवं गुणवत्ता इनपुटों का चयन बहुत महत्वपूर्ण है।

इनसेट की प्रक्रिया के लिए उचित मॉडलों का चयन और उनकी व्यावहारिक रणनीति की जरूरत है। मॉडलों का चयन कार्यक्रम और विषय वस्तु के अनुसार भिन्न हो सकते हैं। यह पाठ्यक्रम की अवधि, प्रतिभागियों की पृष्ठभूमि, सहायक सामग्री और उपलब्ध संसाधक व्यक्ति इत्यादि पर भी निर्भर करता है सेवाकालीन प्रशिक्षणों के दौरान शिक्षकों द्वारा सामान्य रूप से जो मॉडल प्रयोग में लाए जाते हैं उनमें से कुछ नीचे दिए जा रहे हैं :-

- 3.1 **आमने-सामने संस्थागत मॉडल:** प्रशिक्षण के इस मॉडल में संस्थान आमने-सामने के अधिगम के लिए अपने परिसर में कार्यक्रम आयोजित करते हैं। यह एक क्लासरूम जैसी स्थिति है जिसमें 35-45 प्रतिभागी कार्यक्रम में भाग लेते हैं। ऐसे पाठ्यक्रम प्रायः लघु अवधि अर्थात् 2 सप्ताह से लेकर दो महीने की अवधि के होते हैं। व्याख्यान और चर्चा के अलावा, समूह कार्य, गूढ़ मामलों का अध्ययन, वास्तव में क्लासरूम जैसी अन्य क्रिया, पुस्तकालय सत्र इत्यादि संस्थागत रणनीतियाँ इस मॉडल में प्रयोग में लाई जाती हैं। इस मॉडल की खूबी यही है कि इसमें प्रतिभागियों और संसाधन व्यक्तियों के मध्य आपस में सीधा विचार-विमर्श होता है आराम के समय में प्रतिभागियों को अपने अनुभव आपस में बाँटने का अवसर मिल जाता है। सामाजिक रहन-सहन, योग सामुदायिक सेवा, अध्यापन सहायक सामग्री के प्रयोग पर व्यावहारिक सत्र, मार्ग-दर्शन एवं परामर्श इत्यादि कार्यक्रम को सफलतापूर्वक आयोजित किया जा सकता है तथापि आमने-सामने मॉडल को तब उपयोग में नहीं लाया जा सकता जब लघु अवधि में बड़ी संख्या में प्रतिभागियों को प्रशिक्षण देना हो और जब प्रतिभागियों को अपने सामान्य दिनचर्या कार्यों से छोड़ा नहीं जा सकता हो।
- 3.2 **सोपान (कासकेड) मॉडल:** अगर बहुत बड़ी संख्या में प्रतिभागियों को लघुअवधि में प्रशिक्षित करना हो तो कासकेड मॉडल बहुत उपयोगी है। इस मॉडल में प्रशिक्षण योजना को दो या तीन टियर प्रणाली में तैयार किया जाता है पहले चक्र में मुख्य संसाधकों (KRPS) को प्रशिक्षित किया जाता है जो बाद में संसाधकों को प्रशिक्षित करते हैं संसाधकों को शिक्षकों को प्रशिक्षित करने के लिए बहुत से संस्थानों पर लगाया जाता है इस मॉडल का सबसे महत्वपूर्ण फायदा यह है कि लघु अवधि में बहुत बड़ी संख्या में अलग-अलग संस्थानों पर शिक्षकों को साथ-साथ प्रशिक्षित किया जा सकता है चूंकि इससे लागत प्रभावित होती है इसलिए कार्यक्रमों को प्रतिभागियों की समीपता के अनुसार आयोजित किया जाए। इस मॉडल का सबसे कमजोर पक्ष यही है कि इसमें शिक्षकों का विशेषज्ञों के साथ सीधा सम्पर्क नहीं हो पाता है।
- 3.3 **स्व शैक्षिक मॉड्यूलर मॉडल:** चूंकि प्रशिक्षण के लिए संस्था सुविधाएं सीमित हैं इसलिए शिक्षकों को हमेशा स्वयं सीखने की कोशिश करते रहना चाहिए। स्व शैक्षिक मॉड्यूलस उनके इन प्रयासों में बहुत सहायक सिद्ध हो सकते हैं। स्व शैक्षिक मॉडल विभिन्न क्षेत्रों में शिक्षकों की सक्षमताओं को विकसित करने के लिए विशेषज्ञों द्वारा तैयार किए जाते हैं। मॉड्यूलस को इस तरह से डिजाइन एवं तैयार किया जाता है कि ये मॉड्यूलस ही एक शिक्षक का कार्य करने लगता है। मॉड्यूलस लेख स्व सीखने की सीमाओं को जानता है वह पाठक से सुगमता से संपर्क करने, स्व मूल्यांकन की तकनीक एवं उन्नति को मॉनीटर करने के माध्यमों को समाहित करने के प्रयास करता है।

इसका एक सबसे बड़ा लाभ यही है कि इसमें प्रत्येक शिक्षक स्वयं अपने समय के हिसाब व गति से सीख सकता है। तथापि इसकी सफलता शिक्षकों की सीखने की लगन पर निर्भर करती है। शिक्षक को विशेषज्ञों से संपर्क का मुश्किल से ही अवसर निकलता है उसकी उन्नति का मूल्यांकन बाधशील नहीं है।

3.4 मीडिया आधारित दूरस्थ शिक्षा मॉडल: श्रव्य एवं दृश्य तकनीक के आगमन से बहुत से सेवाकालीन प्रशिक्षण इलेक्ट्रॉनिक मीडिया के माध्यम से आयोजित किए जाते हैं इंदिरा गांधी ओपन यूनिवर्सिटी (इग्नू) द्वारा दोनों तरफ से संवाद के लिए टेली-कॉन्फ्रेंसिंग का सफलता पूर्वक प्रयोग किया है। विभिन्न विषयों पर विशेषज्ञों द्वारा तैयार ऑडियो व वीडियो कैंसेट अब भारतीय बाजार में बहुत उपलब्ध है इसके माध्यम से प्रशिक्षण लक्ष्यों को सीमित अवधि में ही पूर्ण किया जा सकता है हालांकि आरंभिक स्तर पर यह मंहगा है और उपलब्ध तकनीक तक सीमित है।

3.5 इलेक्ट्रिक दूरस्थ शिक्षा मॉडल:

शिक्षकों को सेवाकालीन शिक्षा के लिए इलेक्ट्रिक दूरस्थ शिक्षा मॉडल विभिन्न मॉडल को मिलाकर एवं समेकित कर लाभ प्रदान करने एवं लोकप्रिय बनाने का प्रयास है।

3.6 अनुभवात्मक प्रशिक्षण मॉडल: अनुभवात्मक प्रशिक्षण कार्यक्रम वे हैं जिसका श्रेय किसी व्याख्या कक्ष प्रशिक्षण के लिए किया हो या जो किसी संस्था द्वारा प्रायोजित नहीं किया गया हो। इस मॉडल में स्वयंसेवी कार्यो से प्राप्त अनुभव, सहकारिता शिक्षा या स्व अध्ययन, स्वज्ञान, पाठ्यचर्चा, प्रोजेक्ट में सम्मिलित होकर, व अनुसंधान प्रोजेक्ट द्वारा प्राप्त प्रशिक्षण पाते हैं। इस मॉडल का सबसे बड़ा लाभ यही है कि इसमें व्यक्ति बिना किसी औपचारिक व्यवस्था के अपनी गति से सीख सकता है उसे किस की सबसे ज्यादा आवश्यकता है वह उसी क्षेत्र का चुनाव कर सकता है या ऐसे क्षेत्रों की अग्रता स्थापित कर सकता है।

4. प्रशिक्षण संस्थान / अवसंरचना:

केविसं को एक बड़ा संगठन होने के कारण अपनी स्वयं की प्रशिक्षण अवसंरचना विकसित करने की आवश्यकता है अपने स्टाफ की प्रशिक्षण जरूरतों को पूरा करने के लिए केविसं को अपने प्रत्येक 5000 स्टाफ सदस्यों के लिए एक आंचलिक स्तर का प्रशिक्षण संस्थान स्थापित करेगा। प्रत्येक आंचलिक संस्थान में बहुत सी सुविधाएं जैसे व्याख्यान हॉल, विशेष अध्यापन-शिक्षण प्रक्रियाओं को रिकॉर्ड करने के लिए स्टूडियो, कम्प्यूटर प्रयोगशाला, व साईंस प्रयोगशाला, पुस्तकालय, मनोरंजन कक्ष, संगोष्ठी कक्ष, कार्यालय कक्ष, संकाय सदस्य कक्ष, मेस के साथ होस्टल और खेलकूद की सुविधाएं उपलब्ध होंगी। संस्थान के परिसर में कर्मचारियों के लिए स्टॉफ क्वार्टर भी होंगे। स्थानों का चयन अनुकूल संसाधनों की उपलब्धता, संपर्क की सुविधा और अनुकूल जलवायु के आधार पर किया जायेगा। प्रत्येक संस्थान का प्रधान 'निदेशक' होगा जो उपायुक्त के समकक्ष अधिकारी होंगे। उनके सहयोग हेतु केविसं (मु.) द्वारा समय-समय पर उचित स्टाफ की तैनाती की जाएगी। जेडआईईटी में आवश्यक सुविधाओं की सूची संलग्नकों-IV पर दी गई है।

5. प्रशिक्षणार्थियों का चयन:

प्रशिक्षणार्थियों का चयन विद्यालयों एवं क्षेत्रीय कार्यालयों द्वारा विद्यालयों एवं क्षेत्रीय कार्यालयों में तैनात शैक्षिक एवं गैर शैक्षिक स्टाफ में से किया जाएगा। तथापि ग्रुप 'ए' अधिकारियों का चयन क्षेत्रीय कार्यालयों और जेडआईईटी से सम्पर्क कर उनकी वर्तमान कार्य जिम्मेदारियों को देखते हुए मुख्यालय के स्तर पर किया जाएगा। उच्च वेतनमान एवं पदोन्नति इत्यादि के लिए अनिवार्य प्रशिक्षण आवश्यकताओं को सभी कार्यक्रमों पर अग्रता दी जाएगी। ऐसे उम्मीदवारों का विशेषज्ञ पाठ्यक्रमों के लिए दुबारा चयन नहीं किया जाना चाहिए। किसी भी एक

अधिकारी को एक वर्ष में दो से ज्यादा पाठ्यक्रमों में नामित नहीं किया जायेगा। (संवर्ग नियन्त्रण प्राधिकारी द्वारा अपवादस्वरूप किसी मामले में 03 पाठ्यक्रमों तक की छूट दी जा सकती है।)

प्रशिक्षण कार्यक्रम को आयोजित करने से पहले बहुत से आधारभूत कार्य किए जाते हैं अतः ऐसे कार्यक्रमों में अनुपस्थिति से प्रशासनिक असुविधा एवं वित्तीय समस्याएं पैदा होती हैं। क्षेत्रीय कार्यालयों द्वारा अपेक्षित संख्या में उम्मीदवारों को नामित करना चाहिए और यह सुनिश्चित करना चाहिए सभी नामित उम्मीदवार कार्यक्रम में उपस्थित रहे हैं। आपात या अतिआवश्यक परिस्थितियों के कारण अनुपस्थित उम्मीदवार के स्थान पर अतिरिक्त उम्मीदवार को नामित किया जाए। कार्यक्रमों से जान-बूझकर अनुपस्थित रहने वाले उम्मीदवारों के विरुद्ध दण्डात्मक कार्रवाई करने के लिए प्रयोजन भी निर्धारित किये जा सकते हैं।

नामांकन की जानकारी क्षेत्रीय कार्यालय/मुख्यालय/जेडआईईटी द्वारा समय रहते ही देना सुनिश्चित किया जाना चाहिए। नियमित पाठ्यक्रमों के संबंध में कम से कम 2 महीने पहले नोटिस दिया जाना चाहिए और बाहरी संस्थाओं द्वारा आयोजित किए जाने वाले विशेषज्ञ पाठ्यक्रमों के लिए कम से कम एक महीने पहले सूचना दी जानी चाहिए। पृष्ठभूमि सामग्री, जहां आवश्यक हो और संभव हो अग्रिम में परिचालित कर दी जाए।

6. प्रशिक्षण रणनीति

सेवाकालीन शिक्षा एवं प्रशिक्षण को प्रभावशाली बनाने के लिए पाठ्यक्रम के मामले में उचित रणनीति तैयार करना आवश्यक है। इन्सेट का उद्देश्य ज्ञान, निपुणता, मूल्य तथा सफल अध्यापन के प्रति अभिप्राय विकसित करना है। व्यावहारिक रणनीतियां, प्रतिभागी की उम्र, अनुभव एवं पृष्ठभूमि को ध्यान में रखते हुए तैयार की जानी चाहिए। एक प्रभावशाली इन्सेट कार्यक्रम में बहुत सी व्यावहारिक रणनीतियों जैसे अध्यापन का तरीका, दिमागी सत्र, पेनल विचार-विमर्श, सिम्पोसिया, लघुग्रुप तकनीक, प्रोजेक्ट कार्य इत्यादि का उपयोग किया जा सकता है। एक इन्सेट में तकनीक एवं रणनीति की निश्चित भूमिका होती है इसलिए इन्हें पूर्ण विचार करके अपनाया जाना चाहिए। सम्पूर्ण कक्षा, छोटे-छोटे ग्रुप, समूह दल तथा व्यक्तिगत प्रशिक्षण रणनीतियों का अनुसरण किया जाना चाहिए। कुछ चयनित रणनीतियों की सूची नीचे दी गई है।

1. व्याख्यान सह चर्चा
2. प्रदर्शन
3. दिमागी कसरत सत्र
4. लिखित समनुदेशन
5. समूह कार्यक्रम
6. अनुरूपता अभ्यास
7. भूमिका निर्वहन
8. इन-बास्केट एक्सरसाइज
9. फिश बाउल
10. केस स्टडी
11. प्रोजेक्ट प्रणाली
12. क्षेत्रीय भ्रमण
13. कार्य अनुसंधान
14. कार्य अधिगमफ्र
15. टेले ट्रेनिंग
16. वीडियो कॉन्फ्रेंसिंग

7. एक सफल प्रशिक्षण कार्यक्रम की विशेषताएं

एक सफल प्रशिक्षण कार्यक्रम ज्ञान का अथाह भंडार होता है। एक प्रशिक्षण कार्यक्रम को आयोजित करने के कुछ व्यवहारिक सुझाव नीचे दिए गए हैं। ये विशेषताएं बोधगम्य हैं और विभिन्न विशेषताओं के विचारों के अनुसंधान पर आधारित हैं।

1. **(योजना) प्लानिंग में शिक्षाविदों को शामिल करना:** प्रशिक्षण गतिविधियां सभी प्रभावशाली सिद्ध हो सकती हैं जब प्रतिभागियों ने इसके उद्देश्यों एवं गतिविधियों की योजनाओं को पहचानने में सफलता प्राप्त करली है।
2. **समय निर्धारण:** प्रशिक्षण गतिविधियां चाहे अनिवार्य हो या प्रतिभागिता स्वैच्छिक हो, प्रतिभागियों को अपनी नियमित या प्रशासनिक जिम्मेदारियों से दूर होने के लिए समय की आवश्यकता होती है। इसलिए कार्यक्रम की अवधि न तो छोटी होनी चाहिए और न ही आवश्यकता से अधिक समय की। प्रशिक्षण के आयोजन का समय एवं प्रशिक्षण का स्थान दोनों महत्वपूर्ण हैं। प्रशिक्षण कार्यक्रम वर्ष के आरम्भ में आयोजित हो जब सामाजिक गतिविधियां कम होती हैं और प्रशिक्षण का स्थान भी उपयोगी एवं आरामदायक होना चाहिए।
3. **प्राचार्यों की प्रतिभागिता:** जिन प्रशिक्षण गतिविधियों में प्राचार्यों की सक्रिय प्रतिभागिता रहती है वे कार्यक्रम ज्यादा प्रभावशाली होते हैं सक्रिय प्रतिभागिता का अर्थ यह भी है प्राचार्य को उन सभी गतिविधियों को मॉनीटर करना जरूरी है जिसमें विद्यालय के शिक्षक शामिल हैं।
4. **बजट:** प्रशिक्षण गतिविधियों को प्रभावी बनाने के लिए केविस का भी सक्रिय सहयोग आवश्यक है।
5. **अपेक्षाएं :** प्रतिभागियों को यह पता होना चाहिए कि गतिविधियों के दौरान उनसे क्या-क्या अपेक्षाएं हैं और जब यह समाप्त हो जायेंगी तो उनको क्या-क्या करने के लिए कहा जायेगा।
6. **सहभागिता का अवसर:** जिन प्रशिक्षण गतिविधियों में प्रतिभागी परस्पर एक दूसरे को सहयोग देते एवं विचारों का आदान-प्रदान करते हैं ऐसी गतिविधियां अपने उद्देश्य को ज्यादा प्राप्त कर पाती हैं बजाय उनके कि जिनमें प्रतिभागी अकेला कार्य करता है।
7. **अनुवर्ती कार्रवाई:** अगर कार्यक्रम की योजना में अनुवर्ती गतिविधियां उसका हिस्सा हैं तो प्रशिक्षण कार्यक्रम ज्यादा सफल सिद्ध होगा।
8. **अभ्यास का अवसर:** ऐसी गतिविधियां जिनमें प्रतिभागियों को विचार एवं निपुणता को भविष्य में प्रयोग करने के लिए उनकी अपेक्षानुसार अभ्यास कार्य सम्मिलित हो तो उनके अपने उद्देश्यों को प्राप्त करने की संभावना ज्यादा रहती है।
9. **सक्रिय प्रतिभागिता:** सफल कार्यक्रम वे हैं जो प्रतिभागियों को सक्रिय रूप से प्रतिभागिता करने का अवसर प्रदान करते हैं प्रतिभागियों द्वारा प्रशिक्षण सामग्री का सही प्रयोग, अभ्यास कार्यों में सक्रिय प्रतिभागिता एवं छोटे-छोटे समूह में चर्चा करने से ज्ञान अर्जन कर जिसे बाद में विद्यार्थियों के लिए प्रयोग में लाया जा सके।
10. **चयन के अवसर:** जब प्रतिभागियों को किसी कार्यक्रम में शामिल होने के लिए चयन करना हो तो चयन में अनुभव बहुत सहायक सिद्ध होता है। परन्तु कुछ प्रतिभागियों या प्रतिभागियों के एक समूह को अन्य स्टाफ को अवसर प्रदान करने की कीमत पर बार-बार प्रायोजित नहीं किया जाना चाहिए।
11. **योग्यता निर्माण:** लोग अपने आप को महत्वपूर्ण, सक्षम तथा पसंदीदा के रूप में पहचानना पसन्द करते हैं प्रशिक्षण गतिविधियां जिनमें प्रतिभागियों का संसाधक होने का मौका मिले तो ऐसे कार्यक्रमों को प्रतिभागियों द्वारा ज्यादा पसंद किया जाता है।

12. **विषयविस्तु:** ऐसी शिक्षण सामग्री जिसके कार्यान्वयन की बहुत कम संभावना हो के स्थान पर ऐसी शिक्षण सामग्री जो तुरन्त प्रयोग के लिए उचित हो वह ज्यादा लाभदायक होती है। प्रशिक्षण में सही समय पर सही प्रयोग उचित परिणाम होते हैं।
 13. **प्रशिक्षक:** विधिवत रूप से प्रशिक्षित प्रशिक्षक द्वारा प्रशिक्षण ज्यादा प्रभावशाली होगा। सफल प्रशिक्षक की विषय के प्रति सोच प्रतिभागियों के अनुसार होती है अपने विषय में उत्साह के साथ पढ़ाने की योग्यता के प्रशिक्षक का विशेषज्ञ होना बहुत महत्वपूर्ण है।
 14. **वैयक्तीकरण:** सामान्य स्तर के प्रशिक्षण कार्यक्रमों के स्थान पर ऐसे प्रशिक्षण कार्यक्रम जो प्रतिभागियों को उनके विकास के लिए विभिन्न प्रकार के अनुभव प्रदान करें ऐसे कार्यक्रम अपने उद्देश्य प्राप्त करने में ज्यादा उपयुक्त हैं।
 15. **प्रतिभागियों की संख्या:** कुछ प्रस्तुतीकरण 100 प्रतिभागियों के साथ भी उतने ही प्रभावी हैं जितने 10 प्रतिभागियों के साथ। तथापि प्रशिक्षण गतिविधि आवश्यक व्यक्तिगत सम्पर्क, अनुप्रमाणिकता, और विचारों का परस्पर आदान-प्रदान के लिए 35-40 प्रतिभागियों की प्रतिभागिता उचित है। प्रशिक्षण की निपुणता, गतिविधि का संगठन और विषय की प्रकृति के आधार पर अपवाद भी हो सकती है।
 16. **अधिगम स्थल का वातावरण:** सामान्य नियमानुसार सफल प्रशिक्षण कार्यक्रम एक आरामदायक माहौल में आयोजित किए जाते हैं। जिस स्थान पर मनोवैज्ञानिक सुरक्षा होती है वहाँ सीखने की क्षमता और भी बढ़ जाती है और ऐसे माहौल में सभी अपनी समस्याओं को आपस में बांट सकते हैं और उनका हल तलाश सकते हैं।
 17. **भौतिक सुविधाएँ:** सहायक सामग्री की उपलब्धता सुविधाओं की प्रकटता, कमरे का तापमान, प्रकाश, श्रव्य सुविधा, और अन्य भौतिक सुविधाएं बहुत छोटी-छोटी हैं परन्तु ये प्रशिक्षण गतिविधि की सफलता पर गहरा प्रभाव डालती हैं।
8. **एक सेवाकालीन शिक्षा एवं प्रशिक्षण (इन्सेट) की योजना तैयार करना:** किसी सेवाकालीन प्रशिक्षण के लिए सावधानीपूर्वक योजना बनाना अति आवश्यक है जबकि शिक्षकों की शिक्षा के लिए योजना बनाते समय, क्या सहायक सामग्री उपलब्ध कराई जानी है, संसाधक कौन होगा? क्या कार्यक्रम आवासीय होना है? कार्यक्रम में कितने प्रतिभागी भाग लेंगे? जैसे प्रश्न स्वभाविक रूप से पैदा होते हैं। एक सफल योजना के लिए पाठ्यक्रम के आयोजन के लिए सभी संभावित पहलुओं पर विचार किया जाना आवश्यक है। सेवाकालीन शिक्षा एवं प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित करने के विभिन्न पहलू हैं :-
1. जनशक्ति योजना
 - प्रशिक्षार्थी
 - संसाधक/स्रोत व्यक्ति
 - सहयोगी स्टाफ
 - प्रतिभागी
 2. सामग्री की योजना
 - स्थान
 - प्रशिक्षण सामग्री
 - सहायक सामग्री

3. कार्यक्रम की व्यावहारिकता
 - प्रारंभिक चरण
 - व्यावहारिक चरण
 - अनुवर्ती चरण
4. वित्तीय योजना
 - स्थान किराये पर लेना
 - यात्रा खर्च
 - मानदेय
 - प्रशिक्षण सामग्री पर व्यय
 - सहायक सामग्री एवं उपकरण
 - विविध खर्च

9. सेवाकालीन कार्यक्रम का मूल्यांकन:

सेवाकालीन शिक्षा एवं प्रशिक्षण के साथ किसी भी शिक्षण अधिगम प्रक्रिया में उसका मूल्यांकन एक महत्वपूर्ण घटक है यह भविष्य के कार्यक्रमों को पुनः डिजाइन करने एवं पूर्व रणनीतियों को सुधारने में समर्थ बनाता है। क्या कार्यक्रम प्रासंगिक था? कैसे कार्यान्वित किया गया?, क्या उद्देश्य, अवधि एवं संसाधनों के हिसाब से उचित ढंग से योजना बनाई गई थी? क्या प्रभावशाली था?, जैसे प्रश्नों का मूल्यांकन किया जा सकता है प्रशिक्षण कार्यक्रम का मूल्यांकन चार स्तर पर किया जा सकता है:—

1. **प्रतिक्रिया:** प्रतिक्रिया मूल्यांकन प्रत्येक कार्यक्रम की समाप्ति पर किया जायेगा। प्रतिक्रिया प्रश्नावली तथापि प्रतिभागियों को कार्यक्रम के आरंभ में दे दी जाएगी ताकि वे जैसे जैसे कार्यक्रम आगे बढ़ता है उस पर अपनी प्रतिक्रिया देने के लिए अपने आप को तैयार कर सकें। प्रश्नावली में निम्नलिखित क्षेत्र सम्मिलित होंगे:—
 - (ए) **व्यक्तिगत:** निदेशक, संयोजक, स्रोत व्यक्ति, अतिथि वक्ता, प्रशिक्षक व अन्य सहयोगी स्टाफ के प्रयासों का निर्धारण।
 - (बी) **अध्यापन:** अधिगम गतिविधियां, किए जा रहे प्रोजेक्ट, समूह गतिविधियां, व्यवहारिक कार्य, प्रदर्शन निष्पादन, फील्ड मार्क इत्यादि।
 - (सी) **कार्यान्वयन रणनीति:** अध्यापन शैली, नवाचार, सम्पर्क गुणवत्ता, कक्ष प्रबंध, समस्या समाधान, रणनीति इत्यादि।
 - (डी) **संसाधनों की उपयोगिता:** कार्यक्रम के दौरान मानवीय, वित्तीय, भौतिक एवं सामग्री संसाधनों का प्रयोग निपुणता के साथ निर्धारित समय सीमा में किया जाना है सफलता या असफलता का प्रमाण लेकर प्रतिभागियों के संरचनात्मक साक्षात्कार, स्रोत व्यक्तियों तथा अन्य कार्मिकों या प्रश्नावली के माध्यम से प्राप्त किए जा सकते हैं।
2. **ज्ञान/निपुणता/सक्षमता:** पाठ्यक्रम के दौरान प्राप्त किए गए ज्ञान/निपुणता/सक्षमता को जाँचने के लिए पहले एवं बाद में टेस्ट लिए जाएंगे।

3. **विद्यालय/क्लासरूम का प्रयोग:** वास्तविक निष्पादन में सुधार का मूल्यांकन प्राचार्य एवं निरीक्षण दल द्वारा किया जाएगा। शिक्षक को अपनी प्रगति का पोर्टफोलियो रखना होगा जो संबंधित पाठ्यक्रम के निदेशक को प्रस्तुत करना होगा।
4. **निष्पादन पर समग्र प्रभाव:** समग्र निष्पादन का मूल्यांकन विभिन्न तथ्यों जैसे परिणाम, व्यवहार में बदलाव, सोच इत्यादि के आधार एवं प्राचार्य द्वारा रखे गए अभिलेखों के आधार पर निर्धारित किया जायेगा।

10. शिक्षा एवं प्रशिक्षण के आंचलिक संस्थान:

केन्द्रीय विद्यालयों के शिक्षको की प्रशिक्षण संबंधी आवश्यकताओं को ध्यान में रखते हुए भारत सरकार द्वारा 05 शिक्षा एवं प्रशिक्षण के आंचलिक संस्थान स्थापित करने का निर्णय लिया गया। वर्तमान में 05 संस्थान मुंबई, मैसूर, चंडीगढ़, भुवनेश्वर, एवं ग्वालियर में पूर्ण रूप से कार्यरत हैं। इनके कार्यो एवं गतिविधियों का विवरण **संलग्नक-IV** पर दिया गया है। जेडआईईटी की आवश्यक भौतिक सुविधाओं की सूची तैयार की गई है जो **संलग्नक-V** पर दी गई है।

शिक्षकों के लिए स्टेज विशिष्ट प्रशिक्षण की आवश्यकता

(i) अधिष्ठापन आवश्यकताएं

1. कक्षा प्रबंधन
2. अध्यापन कला का विकास
3. विद्यार्थी अभिप्रेरणा
4. सह संबंधित सिद्धांत और व्यवहार (गतिविधि आधारित अधिगम)
5. शिक्षण सामग्री प्रस्तुतीकरण
6. तनाव प्रबंधन
7. समय प्रबंधन
8. शिक्षक के रूप में व्यक्तिगत छवि विकसित करना
9. नियमों और विनियमों का ज्ञान
10. संबद्ध कार्यकलाप जैसे कक्षा अध्यापक, हाउस मास्टर, स्काउट/गाइड गतिविधि/एस्कॉर्ट ड्यूटी, पीटीए हैंडलिंग इत्यादि

(ii) अद्यतन एवं पुनः प्रशिक्षण की आवश्यकता

1. आईटी और इसका उपयोग
2. नई शिक्षण पद्धति
3. कार्य अनुसंधान
4. प्रतिबिंब और स्व सुधार
5. नवाचार और प्रयोग
6. सम्पूर्ण विद्यालयी दृष्टिकोण
7. सहकारी शिक्षण
8. टीम शिक्षण
9. मार्गदर्शन और परामर्श
10. पत्रिका और शैक्षणिक पत्रिकाएं

(iii) प्रसार आवश्यकताएं

1. उच्च स्तरीय सोच और संचार कौशल
2. विद्यार्थी अनुशासन
3. शैक्षिक और व्यावसायिक योग्यता को अपग्रेड करना
4. पाठ्यक्रम मूल्यांकन
5. निर्णय लेने की क्षमता और समस्या समाधान कौशल

6. अनुसंधान आधारित अधिगम
7. समावेशी शिक्षा
8. विद्यालय आधारित नवाचारों की योजनाएँ विकास और कार्यान्वयन
9. घर-विद्यालय सहयोग
10. सह पाठ्यक्रम गतिविधियों की योजना और कार्यान्वयन

(iv) समपरिवर्तन की आवश्यकता

1. नए पद के लिए नया ज्ञान और कौशल
2. स्टाफ प्रेरणा
3. आपदा प्रबंधन
4. नेतृत्व गुण
5. शिक्षक विकास
6. उत्कृष्ट संप्रेषण कौशल
7. कानूनी जागरूकता
8. दृष्टि और नीति विकास
9. विद्यालय/क्षेत्रीय/राष्ट्रीय स्तर पर विभिन्न गतिविधियों का आयोजन
10. क्षेत्रीय/राष्ट्रीय स्तर पर नीति बनाने में योगदान
11. स्टाफ अनुशासन

अभिविन्यास आवश्यकताएं

1. जब नई पाठ्यचर्या, पाठ्यक्रम, पाठ्यपुस्तकें प्रारंभ की जाएं
2. जब नई नीति (आरटीआई/आरटीई इत्यादि), परीक्षा सुधार, मूल्यांकन पद्धति (सीसीई) इत्यादि प्रारंभ की जाएं
3. जब राज्य/राष्ट्रीय स्तर पर नई प्रतियोगिताएं आयोजित करने की आवश्यकता हो

यह सूची न तो पूर्ण और न ही सर्वांगीण है। शैक्षिक क्षेत्र में हो रहे प्रत्येक बदलाव के साथ अद्यतन करने की आवश्यकता है। इसके अलावा, सूचीबद्ध क्षेत्रों को समय की आवश्यकता के अनुसार अदल-बदल किया जा सकता है।

प्राचार्य और उप-प्राचार्य के लिए प्रशिक्षण के क्षेत्र

अनुभव	1 माह से 3 माह	1 वर्ष से 2 वर्ष	2 वर्ष से 4 वर्ष	6 वर्ष से 8 वर्ष	8 वर्ष से 12 वर्ष
आवश्यकता	अधिष्ठापन	अद्यतन	पुनः प्रशिक्षण	विस्तार	रूपांतरण
अवधि	15 दिवस	10 दिवस	15 दिवस	10 दिवस	7 दिवस
एजेंसी	इन-हाउस	विदेशी सहभागिता	राष्ट्रीय संस्थानों के साथ सहभागिता	आउटसोर्स	राष्ट्रीय संस्थानों के साथ सहभागिता
एरिया-1	शैक्षिक प्रबंधन	शैक्षिक आवश्यकताओं का निर्धारण	पाठ्यक्रम डिजाइन व शिक्षण सुधार	स्टाफ विकास	उच्च पद के लिए ज्ञान और कौशल
एरिया-2	तकनीकी ज्ञान	विद्यालय प्रबंधन	वैयक्तिक व ग्रुप नेतृत्व कौशल	प्रशिक्षकों को प्रशिक्षण	आपदा प्रबंधन
एरिया-3	संगठनात्मक व्यवहार	एमआईएस	कानूनी साक्षरता	सेवा मामलों में संवैधानिक उपबंध	उत्कृष्ट संप्रेषण कौशल
एरिया-4	वित्तीय प्रबंधन	कार्य अनुसंधान	शिक्षाविदों की उम्मीद	शोध आधारित प्रबंधन	इंटर व इंट्रा व्यक्तिगत व्यवहार
एरिया-5	विविध	शैक्षिक पत्रकारिता	विद्यालय समुदाय इंटरफ़ेस	समावेशी शिक्षा	जीवन संतुलन कार्य
एरिया-6	विद्यालय पर्यवेक्षण	प्राचार्य-विद्यार्थी-अभिभावक इंटरफ़ेस	प्रतिस्पर्धा प्रबंधन	अग्रणी परिवर्तन	कानूनी मामलों की हैंडलिंग
एरिया-7	आरटीई एक्ट 2009	विद्यार्थी सेवाएं	शैक्षिक नवाचार	निर्णायक सोच व कार्य	एचआरएम
एरिया-8	आरटीआई एक्ट 2005	निष्पादन मूल्यांकन व कार्मिक विकास	स्टाफ अनुशासन		प्रशासन में प्रौद्योगिकी का प्रयोग

ग्रुप 'ए' अधिकारियों (उपायुक्त, सहायक आयुक्त, इत्यादि)

अनुभव	1 माह से 3 माह	1 वर्ष से 2 वर्ष	3 वर्ष से 5 वर्ष	6 वर्ष से 10 वर्ष
आवश्यकता	अधिष्ठापन	अद्यतन	पुनः प्रशिक्षण	विस्तार
अवधि	45 दिवस	10 दिवस	15 दिवस	10 दिवस
एजेंसी	इन-हाउस	कार्मिक एव प्रशिक्षण विभाग की सहभागिता	प्रशासनिक सुधार	आउटसोर्स
एरिया-1	केविसं एक परिचय	कैट/न्यायालयों में मामलों की हैंडलिंग	प्रशासनिक लॉ	आर्थिक सुधार
एरिया-2	केवि का शिक्षा /लेखा संहिता	विभागीय कार्यवाही	प्रशिक्षण प्रबंधन/ प्रतिस्पर्धा प्रबंधन	प्रशासन में नैतिक मुद्दे
एरिया-3	संगठनात्मक व्यवहार	एमआईएस	प्रशासन में एनएचआरसी/ एनसीपीसीआर/ लिंग भेद संबंधी मामले	सेवा मामलों में कानूनी प्रावधान
एरिया-4	वित्तीय प्रबंधन	प्रतिभागिता प्रबंधन	शिक्षाविदों की उम्मीद	शोध आधारित प्रशासन
एरिया-5	आरक्षण और रोस्टर	संसदीय कार्यवाही	गुणवत्ता प्रमाणीकरण	भ्रष्टाचार से मुकाबला/ सतर्कता निरोधक
एरिया-6	आरटीई एक्ट 2009/ आरटीआई एक्ट 2005	जीवन संतुलन कार्य	व्यक्तित्व विकास और तनाव प्रबंधन	प्रमुख परिवर्तन
एरिया-7	कानूनी साक्षरता	प्रबंधकीय प्रभावशीलता	उत्तराधिकार की योजना	प्रत्यायोजन/ प्रतिनिधि-मंडल
एरिया-8	कार्यालयीन प्रक्रिया / लेखापरीक्षा	निष्पादन मूल्यांकन व कार्मिक विकास/ पर्यवेक्षण	स्टाफ अनुशासन	ई-गवरनेंस
एरिया-9	राजभाषा का कार्यान्वयन	भर्ती नियम/ पदोन्नति/ डीपीसी	निर्णायक सोच	नीति निर्धारण
एरिया-10				यूनियन की हैंडलिंग

जीट (जेडआईईटी) के लिए भौतिक सुविधाएं

जीट के लिए आवश्यक सुविधाओं के इस प्रकार से बाँटा जा सकता है:-

31.1 आवास

व्याख्यान कक्ष, सेमीनार, कक्ष इत्यादि और कार्यालय
निदेशक का कक्ष
सहायक निदेशक का कक्ष
व्याख्यान कक्ष—3 एक व्याख्यान हॉल में रिकॉर्डिंग की सुविधा होगी
(व्याख्यान कक्ष सह स्टूडियो)
सेमिनार कक्ष—2
संकाय – सह – ट्यूटोरियल कक्ष—5
पुस्तकालय
अध्ययन कक्ष / वाचन कक्ष
संगोष्ठी कक्ष
लघु संगोष्ठी कक्ष
ऑडिटोरियम
कम्प्यूटर लेब – 2
साइंस लेब
प्रदर्शन कक्ष
कैंटीन
फोटोकॉपी मशीन के लिए कक्ष
पुराने रिकॉर्ड के लिए कक्ष, मोनोग्राफ
आगंतुक सह—स्वागत कक्ष
अनुपयोगी वस्तु कक्ष
कार्यालय आवास

31.2 छात्रावास की आवश्यकताएं

आगंतुक वरिष्ठ अधिकारी सुइट—2
एकल कक्ष सुइट—60
डबल रूम—50
वार्डन के लिए सुइट—1

केयर टेकर के लिए आवास
लॉउज
स्वागत व इंकवारी काउंटर
टेलीफोन बूथ
चौकीदार के लिए कक्ष
चालकों के लिए आवास
मेंस, किचन, डाईनिंग हॉल
मनोरंजन कक्ष (अंतः कक्ष खेल)

31.3 कार्यालय उपकरण फर्नीचर इत्यादि

कम्प्यूटर / डुप्लिकेटिंग मशीन / फोटो कोपियर
फर्नीचर
संचार यंत्र जैसे टेलीफोन

31.4 प्रशिक्षण उपकरण—ऑडियो वीडियो एड्स—5

लैपटोप—5
व्हाइटबोर्ड
फिल्म प्रोजेक्टर
स्लाईड प्रोजेक्टर
पारचित्रदर्शी
ओवरहेड प्रोजेक्टर
मैग्नेटिक बोर्ड
फिलप चार्ट स्टैंड
महत्वपूर्ण विषयों पर फिल्म
टेप रिकॉर्डर
ट्रेनिंग पुस्तकें
वाहन
मनोरंजन सुविधाएं
एलसीडी / कम्प्यूटर आधारित सिस्टम—3
सीबीटी सॉफ्टवेयर
टीवी / वीसीआर / सीडी / डीवीडी
वीडियो रिकॉर्डिंग कैमरा / उपकरण

सेवाकालीन प्रशिक्षण पाठ्यक्रम के प्रतिभागियों के लिए अनुवर्ती जाँच प्रपत्र

श्रेणी: टीजीटी/पीजीटी

1. प्रतिभागी शिक्षक का नाम व पदनाम :
2. केंद्रीय विद्यालय जहाँ कार्यरत हैं :
3. क्षेत्रीय कार्यालय का नाम :
4. स्थान :
5. (i) प्रथम चरण की तिथि..... (ii) द्वितीय चरण की तिथि
6. प्रतिभागी के निष्पादन पर टिप्पणी:-

क्र.सं	इनपुट के क्षेत्र	कोर्स निदेशक के रेटिंग अंक (अवलोकन पर)		कोर्स के बाद प्राचार्य द्वारा रेटिंग अंक (अवलोकन पर) जुलाई व नवम्बर के मध्य किए (अवलोकन का औसत)	सहा. आयुक्त/ उपायुक्त द्वारा निरीक्षण/दौरा के दौरान रेटिंग अंक (अवलोकन पर) टिप्पणी
		प्रथम चरण	द्वितीय चरण		
प्रथम एवं द्वितीय चरण में समग्र निष्पादन ग्रेड					
I	ज्ञान (विषय उन्मुख सामग्री)				
1	विषय और पाठ्यचर्या				
2	उपचारात्मक शिक्षण कार्यनीति का ज्ञान				
3	सीखने के सिद्धांतों (विभिन्न शिक्षण शैली और गति को पूरा करने की क्षमता) और धीरे सीखने वाली और उच्च अंक प्राप्त करने वाले विद्यार्थियों की पहचान एवं प्रबंधन				
4	एलएसआरडबल्यू कौशल को तैयार करने के तरीके के प्रति जागरूकता				

5	संप्रेषण कौशल में विशेषज्ञता- अंग्रेजी बोलने में प्रवीणता				
6	एनसीएफ- 2005				
II	अधिगम वातावरण का प्रबंध				
1	पाठ योजना एवं प्रस्तुतीकरण: शिक्षण प्रतिपादन / कार्यप्रणाली				
2	शिक्षण सामग्री, संसाधन सामग्री सीएएल/ टीएएल का प्रयोग				
3	विद्यार्थियों के साथ संवाद की प्रवृत्ति व स्तर				
4	कक्षा एवं समय प्रबंध				
5	प्रेरक तकनीक का प्रयोग				
6	कक्षा में बातचीत व नियंत्रण के लिए समूह- चर्चा, भूमिका नाटक, सेमीनार, साक्षात्कार व खेल आयोजित करने एवं प्रयोग करने की योग्यता				
7	दैनिक अनुभवों को अध्यापन के साथ जोड़ना				
8	अनुदेशात्मक उद्देश्यों की प्राप्ति				
III	मूल्यांकन				
1	अध्यापन के साथ मूल्यांकन				
2	फीड-बैक के माध्यम से सीखने की प्रक्रिया को सुदृढ़ करने की क्षमता				
3	विभिन्न सीखने की क्षमता के साथ विद्यार्थियों के लिए प्रश्नों का उचित स्तर				
4	सीसीई योजना और इसके कार्यान्वयन के बारे में जागरूकता				
5	निर्देशों के अनुसार परीक्षा / टेस्ट के लिए वैल्यू प्रिंट के साथ स्तरीय प्रश्न पत्र और अंक योजना तैयार करना				

IV	व्यवहारिक अभ्यास				
1	प्रोफेशनल अभिवृत्ति और विकास				
2	दैनिक नैतिकता और व्यवहार				
3	नवाचार और प्रयोगत्मकता-ओरेकल थिंक क्वेस्ट और अन्य नवाचार प्रोजेक्ट को शामिल करना				
V	अन्य क्षेत्रों में ज्ञान और कौशलता व उनका कार्यान्वयन				
1	केविसं के बारे में				
2	शिक्षकों के लिए आचार संहिता				
3	शिक्षा का अधिकार अधिनियम 2009				
4	मार्गदर्शन एवं परामर्श				
5	समावेशी शिक्षा				
6	जीवन कौशल				
7	व्यक्तित्व विकास				
8	मूल्यपरक शिक्षा				
	कुल समग्र मूल्यांकन (150 में से)				

समग्र ग्रेड: (उत्कृष्ट / बहुत अच्छा / अच्छा / औसत / सुधार की आवश्यकता)

हस्ताक्षर

कोर्स निदेशक

प्राचार्य

सहायक आयुक्त / उपायुक्त

नोट: इनपुट के प्रत्येक क्षेत्र के अवलोकन के आधार पर 05 अंक के आधार पर ग्रेडिंग दी जाए (उत्कृष्ट (05) / बहुत अच्छा (04) / अच्छा (03) / औसत (02) / सुधार की आवश्यकता (01) और समग्र ग्रेडिंग उत्कृष्ट (135-150), बहुत अच्छा (115-134), अच्छा (75-114), औसत (60-74), सुधार की आवश्यकता (59 व नीचे) दी जाए।

7. प्रतिभागी के लिए पहचान किए गए कमजोर क्षेत्र और सिफारिश (केवल औसत व सुधार की आवश्यकता ग्रेड प्राप्त के लिए)

सिफारिश के लिए पहचान किए गए क्षेत्र (ऊपर 6.1 से V तक से इनपुट के अनुसार)	
प्रथम चरण के बाद	द्वितीय चरण के बाद

8. विद्यालय/क्षेत्रीय कार्यालय स्तर पर की गई कार्रवाई (उपर्युक्त दिए गए कोर्स में केवल औसत व सुधार की आवश्यकता संबंध में)

सिफारिश के लिए पहचान किए गए क्षेत्र	अल्पकालिक गहन और ध्यान केंद्रित कार्यशाला का आयोजन कर की गई अनुवर्ती कार्रवाई	अनुवर्ती कार्रवाई का प्रभाव	अगर कोई अनुवर्ती कार्रवाई नहीं की गई तो उसके कारण क्या हैं?	टिप्पणी, यदि कोई हो
प्रथम चरण के बाद				
द्वितीय चरण के बाद				

नोट: ऊपर बिंदु 8 में दिए गए क्षेत्रों के अलावा शिक्षक को व्यवसायिक दृष्टि से समर्थ बनाने के लिए प्राचार्य को अन्य क्षेत्रों का भी अवलोकन करना है।

9. समग्र मूल्यांकन: (पाठ्यक्रम निदेशक द्वारा दी जानी हैं) ?

	प्रथम चरण	द्वितीय चरण
अ) (i) कुल निर्धारण अंक (6 I से V तक) (150 में से) (ii) वेटेज- 30% (30 में से) (iii) ग्रुप गतिविधियां (10% वेटेज = 10 अंकों में से)		
ब) मध्यावधि टेस्ट (10% वेटेज - 10 अंको में से)		
स) पाठ्यक्रम समाप्ति के उपरांत टेस्ट (50% वेटेज - 50 अंकों में से)		
कुल अ (ii), अ (iii), ब और स (100 में से)		

समग्र मूल्यांकन (उत्कृष्ट / बहुत अच्छा / अच्छा ग्रेड के आधार पर)

प्रथम चरण :

द्वितीय चरण :

(नोट: ग्रेड: उत्कृष्ट (90% या उपर), बहुत अच्छा (80-89%), अच्छा (75-79%) एक प्रतिभागी द्वारा समग्र निर्धारण में 75% अंक प्राप्त करने चाहिए अन्यथा उन्हें पाठ्यक्रम में पुनः भाग लेना होगा)।

एसोसिएट निदेशक के हस्ताक्षर

पाठ्यक्रम निदेशक के हस्ताक्षर

प्राथमिक शिक्षक श्रेणी के सेवाकालीन प्रशिक्षण पाठ्यक्रम के प्रतिभागी के लिए अनुवर्ती कार्रवाई का अनुवीक्षण प्रपत्र

श्रेणी: प्राथमिक शिक्षक

1. केंद्रीय विद्यालय जहां कार्यरत है :
2. प्रतिभागी शिक्षक का नाम व पदनाम :
3. क्षेत्रीय कार्यालय का नाम :
4. स्थान :
5. (i) प्रथम चरण की तिथि (ii) द्वितीय चरण की तिथि
6. प्रतिभागी के निष्पादन पर टिप्पणी:—

क्र.सं	इनपुट के क्षेत्र	कोर्स निदेशक के रेटिंग अंक (अवलोकन पर)		कोर्स के बाद प्राचार्य द्वारा रेटिंग अंक (अवलोकन पर) जुलाई व नवम्बर के मध्य किए (अवलोकन का औसत)	सहा.आयुक्त / उपायुक्त द्वारा निरीक्षण / दौरा के दौरान रेटिंग अंक (अवलोकन पर) टिप्पणी
		प्रथम चरण	द्वितीय चरण		
प्रथम एवं द्वितीय चरण में समग्र निष्पादन ग्रेड					
1	ज्ञान (विषयोन्मुख सामग्री)				
1	सीखने के सिद्धांतों (विभिन्न शिक्षण शैली और गति को पूरा करने की क्षमता)				
2	विषय वस्तु और पाठ्यचर्या				
3	सीएमपी गतिविधियां				
4	उपचारात्मक शिक्षण कार्यनीति का ज्ञान				

5	अंतःविषय दृष्टिकोण (अन्य विषयों के साथ एकीकरण)			
II	अधिगम वातावरण का प्रबंध			
1	पाठों की योजना तैयार करना			
2	गतिविधि आधारित दृष्टिकोण को अपनाना			
3	संवाद की प्रकृति			
4	सीएएल/टीएएल/टीएलएम का प्रयोग एवं तैयारी			
5	शिक्षण कार्यप्रणाली एवं प्रस्तुतीकरण			
6	कक्षा में गुप गतिविधियों/टीमवर्क/भूमिका नाटक, प्लेकार्ड, चलचित्रों की स्क्रीनिंग/ऑडियो/वीडियो सीडी/और गेम्स आदि का प्रयोग करने की योग्यता			
7	कक्षा प्रबंधन			
8	अधिगम के लिए समेकित कला			
9	सीखने की कला			
10	दैनिक अनुभवों को अध्यापन के साथ जोड़ना			
11	विद्यार्थियों को मार्गदर्शन में एवं स्वतंत्र रूप से संवाद/वार्तालाप के अवसर उपलब्ध करवाना			
III	निर्धारण			
1	फीड-बैक के माध्यम से अधिगम प्रक्रिया को सुदृढ़ करने की क्षमता			
2	अध्यापन के साथ निर्धारण			
3	सीसीई योजना और इसके कार्यान्वयन के बारे में जागरूकता			
IV	व्यावसायिक अभ्यास			
1	व्यावसायिक अभिवृत्ति और विकास			
2	सम्प्रेषण कौशल में निपुणता और हिंदी व अंग्रेजी बोलने में प्रवीणता			
3	दैनिक नैतिकता और व्यवहार			
4	नवाचार और प्रयोगात्मकता			

V	अन्य क्षेत्रों में ज्ञान और कौशलता व उनका कार्यान्वयन			
1	केविसं के बारे में			
2	शिक्षकों के लिए आचार संहिता			
3	शिक्षा का अधिकार अधिनियम 2009			
4	सीसीई			
5	समावेशी शिक्षा			
6	एनसीएफ –2005			
7	व्यक्तित्व विकास			
	कुल समग्र मूल्यांकन (150 में से)			

समग्र ग्रेड: (उत्कृष्ट / बहुत अच्छा / अच्छा / औसत / सुधार की आवश्यकता)

हस्ताक्षर

पाठ्यक्रम निदेशक

प्राचार्य

सहा आयु/उपायुक्त

टिप्पणी: इनपुट के प्रत्येक क्षेत्र के अवलोकन के आधार पर 05 अंक के आधार पर ग्रेडिंग दी जाए (उत्कृष्ट (05)/ बहुत अच्छा (04)/ अच्छा (03)/ औसत (02)/ सुधार की आवश्यकता (01) और समग्र ग्रेडिंग उत्कृष्ट (135-150); बहुत अच्छा (115-134); अच्छा (75-114); औसत (60-74); सुधार की आवश्यकता (59 व नीचे) दी जाए।

7. प्रतिभागी के लिए पहचान किए गए क्षेत्र और सिफारिश (केवल औसत व सुधार की आवश्यकता ग्रेड प्राप्त के लिए)

सिफारिश के लिए पहचान किए गए क्षेत्र (उपर 6.1 से V तक से इनपुट के अनुसार)	
प्रथम चरण के बाद	द्वितीय चरण के बाद

8. विद्यालय/क्षेत्रीय कार्यालय के स्तर पर की गई कार्रवाई (नीचे दिए गए पाठ्यक्रम में केवल औसत व सुधार की आवश्यकता के संबंध में)

सिफारिश के लिए पहचान किए गए क्षेत्र	अल्पकालिक गहन और ध्यान केंद्रित कार्यशाला का आयोजन कर की गई अनुवर्ती कार्रवाई	अनुवर्ती कार्रवाई का प्रभाव	अगर कोई अनुवर्ती कार्रवाई नहीं की गई तो उसके क्या कारण हैं?	टिप्पणी, यदि कोई हो
प्रथम चरण के बाद				
द्वितीय चरण के बाद				

नोट: ऊपर बिंदु 8 में दिए गए क्षेत्रों के अलावा शिक्षक को व्यवसायिक दृष्टि से समर्थ बनाने के लिए प्राचार्य को अन्य क्षेत्रों का भी अवलोकन करना है।

9. समग्र मूल्यांकन: (पाठ्यक्रम निदेशक द्वारा दी जानी हैं)?

	प्रथम चरण	द्वितीय चरण
अ) (i) कुल मूल्यांकन अंक (6 I से V तक) (150 में से) (एन) :
(ii) वेटेज- 30% (30 में से)
(iii) गुण गतिविधियां (10%)
ब) मिड टेस्ट (10% वेटेज-10 अंकों में से)
स) कोर्स समाप्ति के उपरांत टेस्ट (50% वेटेज - 50 अंकों में से)

समग्र मूल्यांकन (उत्कृष्ट / बहुत अच्छा / अच्छा ग्रेड के आधार पर)

प्रथम चरण:—

द्वितीय चरण:—

(नोट: ग्रेड: उत्कृष्ट (90% या उपर); बहुत अच्छा (80-89%); अच्छा (75-79%) एक प्रतिभागी द्वारा समग्र मूल्यांकन में 75% अंक प्राप्त करने चाहिए अन्यथा उन्हें पाठ्यक्रम में पुनः भाग लेना होगा)।

एसोसिएट निदेशक के हस्ताक्षर

पाठ्यक्रम निदेशक के हस्ताक्षर

The Training Policy of the Kendriya Vidyalaya Sangathan, New Delhi

BACKGROUND

The Kendriya Vidyalaya Sangathan was established in 1963 to cater to the educational needs of the wards of transferable Central Government Employees including Defence and Para Military personnel by providing a common programme of Education. The KVS also seeks to pursue excellence and set the pace in the field of school education. Over the years, the number of Kendriya Vidyalayas have steadily increased to 1103 and has on its services approximately 55,000 teachers to cater to the educational needs of approximately 11,75,927 students. With the objective of building the capacities of the teachers and to engage them in continuous professional development so that the teachers are able to contribute towards providing quality education to the students admitted in KVs, KVS has taken measures to strengthen the Institutional mechanism of training its teachers and other employees regularly. Accordingly, the KVS Training Policy has been formulated for implementation from the academic session 2012-13.

The KVS Training Policy thus consists of two parts :

1. PART - I POLICY PERSPECTIVE
2. PART – II OPERATIONAL GUIDELINES AND ANNEXURES

KVS may issue suitable guidelines from time to time to facilitate implementation of the training policy.

Policy Perspective

- 1. PREAMBLE:** Kendriya Vidyalaya Sangathan, as an educational organization committed to quality school education of over a million students, requires to have fully committed and professionally competent employees – both teaching and non-teaching - who can shape the destinies of the students entrusted to their care. The development of employees as professionals calls for structured and systematic training to all its employees with a view to equip them with updated knowledge, current skills and enabling attitude so that they perform their duties effectively and efficiently.
- 2. VISION STATEMENT:** Enabling KVS employees to function as true professionals in the field of school education through training.
- 3. MISSION STATEMENT:** Providing quality training to equip the Teachers and the Staff with knowledge, skills and attitude required for their professional development in Kendriya Vidyalaya Sangathan so that they contribute to the growth and development of students entrusted to their care.
- 4. TRAINING TARGET:** It will be an endeavor of the KVS to provide for a three week training to the teachers at least once in five years, besides induction/orientation and other need-based courses they undergo and at least 5-day training to all its other employees in every cycle of 3 years likewise.
- 5. TRAINING CALENDER:** The Annual Training Calender of KVS will be prepared in consultation with the directors of all the ZIETs for yearly implementation.
- 6. TRAINING CONCERNS:** Education, being a dynamic process, needs a grand vision to encompass its reach and depth. The effect of education has far reaching consequences for the individual as well as for the society. Hence, the teacher, the most important cog in the wheel of the education system, has to have a deep understanding of the process of education and always needs to keep pace with the changes and developments taking place in the world of education. In the realm of education, the teacher with professional outlook and with the latest knowledge and skills in his field is a blessing. It is in-service-education & training that can help build capacities in teachers by equipping them with requisite knowledge, skills and attitudes to face the challenges of the profession of teaching and contribute for the welfare of the state. Pre-service education does the ground work for certification, where as in-service education needs to do the work of fully preparing the teacher to meet the challenges of the dynamic world, which warrants the teacher to learn continually to update himself/herself. Training courses offer opportunities to the teacher to interact with experts and share his/her experiences with their fellow-teachers. The Programme of Action 1992 and National Curriculum Framework 2005 have also rightly focused

on the need for professional training of teachers for continuous quality improvement. Promotional and financial incentives are also linked with in-service education. In-service education & training is recognized as a potent tool by the KVS to enable the teacher to meet his/her career needs and societal obligations. The training programme for teachers would, therefore, focus on developing in the teacher -

- a) Competencies to handle the needs of the students and that of the society
- b) Commitment to serve the learners and their profession and to pursue excellence in education
- c) Positive attitude towards life and faith in the capacity of the child
- d) Readiness to perform in the classroom in particular and in school in general effectively.

What is true for the teacher is also true for other educational personnel. The officers dealing with academics need regular support to address the issues such as changing requirements in content, pedagogy and also the training of teachers and training of trainers. The other personnel – the non-teaching office staff - serving the KVS also need training and re-training at regular intervals to upscale their knowledge and skills and to foster a positive attitude to deal with various administrative decisions.

7. THE CONCEPTUAL FRAMEWORK :

Broadly defined, staff development refers to a plurality of formal or informal efforts and activities that schools undertake to enhance individual or institutional capacities to teach and serve students. Staff development programs are economically viable ways to improve institutional outcomes and maintain institutional integrity. Some practitioners use the terms staff development and professional development interchangeably. Staff development, which has a broader scope, should not be confused with in-service education which is its subcomponent. Daresh and Playko (1995) defined staff development as "an ongoing process that promotes professional growth rather than remediation;" and they refer to in-service education as "those activities directed toward remediating a perceived lack of skill or understanding". Nevertheless, when one refers to staff development and in-service education, one is talking about a learning process designed to assist teachers carry out their duties effectively so that children are able to learn well.

8. TRAINING PHILOSOPHY :

A school is an important instrument of social engineering and a training ground for the students who will hold the reins of the country in future. Such a significant segment of the society cannot be left to its fate to languish in the hands of outdated educators and therefore the teachers must be properly trained to handle this human resource to develop a value based productive citizenry.

Every teacher should be basically an ardent learner. In the course of his teaching, the teacher acquires educational experience, which he analyses and generalizes to improve his own pedagogical procedures.

Through, self-education his personality as a teacher is transformed into an effective and efficient teacher. The essence of In-service education of teachers is thus to (I) develop in him the requisite

competencies and (ii) to improve the commitment level of the teacher so that his personality as a teacher is enriched and he is in a position to make his contributions felt in the society and in the academic world.

9. THE RATIONALE:

Schools must continue to improve. Our schools have to produce better-educated students who achieve higher standards and better productive educational outcomes. The critical role of the teacher as a catalytic agent can neither be under-estimated nor neglected except at the cost of the peril of the education system itself. If we improve the teachers' competencies relating to the facilitation of learning; then improvement in the school system would be visible and tangible. Teachers as a group are the most powerful variable in the school improvement efforts. Changes in schools are possible only by changing the teacher behavior. Therefore, In-service Education of the teachers is undoubtedly the most crucial and critical component of any school improvement programme and has to be viewed as central to the success of the entire schooling process.

10. DYNAMICS OF IN-SERVICE EDUCATION:

Teaching is a practical activity and the best way to learn it is on the job. The pre-service training course, being of short duration cannot spare adequate time to equip the prospective teacher to face practical realities of classroom and school. Moreover in pre-service education knowledge has pre-dominance over practice component. This is because it is realized that prospective teacher should not only gain a clear understanding of pedagogical details, but also the manner in which they operate in the field to enable him to practice these for confirming his understanding. In-service education should enhance the skills and understanding to use the theoretical knowledge to improve quality of his functioning in school. The need for in-service education can be placed in the following paradigms:

10.1 Change paradigm:

Society is dynamic and ever changing. Education system as a sub-system of wider social system has to keep abreast of, if not anticipates, changes in social milieu. Viewed in terms of human behaviour, the changes are ordinarily identified as gaining new knowledge, increasing understanding, acquiring more desirable attitudes and strengthening interests. Viewed in terms of materials, media, and knowledge itself, changes may suggest exploration, evaluation, modification, amplification, and elimination. All these processes imply personal involvement and lead to changes in administrative and teaching practices.

The core assumption of the change paradigm is that the education system needs redirection from time to time in accordance with economic, cultural, social and technological changes and this redirection will be governed by the normal political process, societal concerns such as national identity, recognition of minority groups, opportunities for women, population health and environment education, work education. Initiatives for redirection should come from school system. Certain changes in education system which include structural changes, policy changes like compulsory education, integration of children with special needs with the general schools, curricular changes often determined and sponsored by government itself or by its agency, are to be implemented by the

teachers. INSET activities should be geared to study and incorporate changes in the school system. However, considerable preparation, negotiation and coordination are necessary for effective INSET programmes to adopt changes of vital importance.

10.2 The problem solving paradigm:

The problem solving paradigm assumes that, because teaching is a difficult and complex process and circumstances are constantly changing, problems will invariably arise in individual schools and class rooms. Since teachers are most closely connected with the context in which these problems arise, they only can diagnose the problems accurately. INSET programmes should be organized to study solutions to these problems. School is a natural community with its own distinctive milieu and most of the expertise relevant to school improvement resides in the minds of its teachers. A school-based INSET involving the teachers in decision making could be the most appropriate INSET strategy to find plausible solutions. Problem solving paradigm acts as a framework to encourage the teachers to think creatively and reasonably provided they are involved throughout the process and are agreed upon the diagnosis of the problem and approach to its solutions. INSET offers opportunities to share their experience and learn as they experiment. But problem solving approach has difficulty with external credibility. Many a time, internal credibility may also be problematic because it is often controlled by senior teachers or a particular faction.

10.3 The growth paradigm

Growth paradigm begins with the postulate that teaching is a complex and multifaceted activity about which there is more to know than can ever be known by one person and the motive for learning about teaching is not only to repair a personal inadequacy as a teacher; but also to seek greater fulfillment as a practitioner of art. A teacher can never claim to be a perfect teacher though some teachers know more than others do. A teacher should always have an appetite for learning, as those who know the most do not conform to a single model of perfection.

The skill of teaching is learnt by own experience. However, experience alone is not enough to stimulate growth. Experience should be critically analyzed to draw out the best and to refine it for future reference. A reflection on experience is also necessary for trying new options, gaining new prospective and extending ones professional capabilities. But reflection needs time and tools. Teachers are hard pressed with curricular and extra-curricular duties in schools; and rarely find time for conscious self improvement. Special efforts on the part of school authorities are needed to encourage teachers for professional growth.

11. GUIDING PRINCIPLES OF AN EFFECTIVE IN-SERVICE TRAINING PROGRAMME

Planning for an effective INSET Programme should be based on some basic principles. Summarized below are some of the basic principles.

11.1 The in-service training is essentially different from pre-service training in terms of objectives, experience, age & maturity level of the learner, methodology of training, time factor and various other facets which should be taken into account while planning the Programme.

- 11.2** The basic objective of INSET is to improve professional competence of the teachers in order to improve the learning of the students. Specific objectives of each Programme should be defined before designing the course details. It will help to provide the basis for common approach and co-operative action.
- 11.3** The techniques and processes of the training Programme should be related to the needs of the individual and of the organization.
- 11.4** A scheme of rewards or incentives needs to be worked out to reinforce learning. It is, therefore, essential that INSET programmes be inter-linked to some incentives. The incentives may not always be in terms of money, promotions, awards etc. It may be sometimes intrinsic, appreciation for better performance, or deployment as resource person or other types of professional recognition.
- 11.5** INSET Programme itself involves a number of activities. Right from identification of training needs to follow up actions it has to be dynamic and innovative in its approach. Therefore, INSET should not be shy in adopting latest technology and techniques of training.
- 11.6** INSET, to the extent possible, should be conducted in actual work environment and should be oriented towards research.

12. OBJECTIVES OF INSET IN KVS

1. To sensitize the teachers towards the needs, interest and problems of the students.
2. To facilitate acquisition of new knowledge in their subjects of specialization and to provide them with a broad understanding of current problems and trends pertaining to it.
3. To promote awareness and provide assistance in acquiring new competencies of effective teaching.
4. To strive for desirable attitudinal change among the teachers.
5. To initiate the teachers to innovation and improvisation of curricula, methods and aids.
6. To provide adequate educational technocracy.
7. To prepare the teachers for their changing roles as facilitators of learning in view of changing needs of students and societal demands.
8. To help teachers identify their problems and to solve them through pooled resources and wisdom.
9. To promote the habits of self-study, independent thinking and creative approaches.
10. To encourage them to undertake action research; experiment to solve teaching-learning and behavioral problems of the students.
11. To help teachers to know the community and signal the ways and means of contributing to the welfare of the community.

12. Collaboration With Other Agencies

- a) The KVS will be open to collaborate with other agencies like NUEPA, IGNOU, EFL-U, NCERT, NCTE, CBSE, IITs, IIMs, IISCs, DoP&T etc and also International Institutes to design, develop and conduct training programmes for its employees. The agencies may design customized programmes for the KVS or include participants from the KVS

in the programmes designed by them. Fee decided from time to time and from case to case basis may be paid to the agencies available within the limits of the training budgets.

- b) The KVS may also offer customized training to other Govt funded organizations like NVS, CTSA Atomic Energy schools and the schools run by State Governments/Union Territories on payment of fee decided from time to time.
- c) It will also be open for the KVS to design, develop and conduct training programmes for private institutions and the schools run by societies.

13. TRAINING POLICY FOR VARIOUS CATEGORIES OF STAFF

13.1 TRAINING POLICY FOR TEACHERS

1. KVS will establish 10 Zonal Institutes of Education & Training (ZIET) to cater to the training needs of the teachers and other staff. Number of ZIETs may be increased in case of further expansion of the KVS.
2. Each ZIET will be headed by a Deputy Commissioner to be called Director supported by other staff to be determined from time to time.
3. Every teacher will have to undergo mandatory course of three weeks duration within a period of 5 years.
4. All teachers teaching subjects like TGTs (WE, P&HE, AE), PRT (Music), Librarian will also undergo training of three weeks once in every five years.
5. The non-teaching staff viz Section Officers, Assistants, UDCs and LDCs will undergo short period of 5-day courses once in every three years.
6. Newly appointed teachers will undergo Induction training of 10 days duration in the first year of their joining, preferably prior to their joining.
7. The teachers promoted from one post to another will undergo two weeks refresher course within six months of their promotion, preferably prior to their joining.
8. 4-5 days workshop subject-wise will be organized for TGTs/PGTs producing result below 70% in the CBSE examination during August every year.
9. Separate courses will be organized for teachers serving in winter closing Vidyalayas if adequate number of teachers is available in particular subject.
10. Vidyalaya level Professional Development of Staff (PDS) programmes will be organized for the teachers serving KVs located in foreign countries.
11. All categories of teachers will be considered for need based training programmes conducted in international institutes as per the norms and guidelines to be devised by the Sangathan.
12. KVS will participate in the courses/workshop/conferences/seminars etc organized by Institutes like NUEPA, CBSE, NCERT and other Govt. agencies.
13. Every teacher will be trained to use computer in classroom instructions.

14. Teachers will be trained in guidance and counseling courses so as to ensure that at least one trained teacher is available in every KV within 05 years.
15. Teachers will be encouraged to undertake self-study or to undertake courses conducted by universities through distance mode. Suitable incentives will be given for successful completion of the courses certified to be in the Sangathan's interest.
16. ZIETs will devise some generic courses to be offered through correspondence cum contact mode.

13.2 TRAINING POLICY FOR PRINCIPALS/VICE-PRINCIPALS

1. KVS will establish 10 Zonal Institutes of Education & Training (ZIET) to cater to the training needs of the Principals/Vice-Principals. Number of ZIETs may be increased in case of further expansion of the KVS
2. Each ZIET will be headed by a Deputy Commissioner to be called as Director supported by other staff to be determined from time to time.
3. Every Principal/Vice-Principal will have to undergo mandatory induction course of minimum duration of 10- day within 03 month of joining of the post.
4. Training programmes will be organized for all Principals/Vice-Principals at regular intervals.
5. Principals/Vice-Principals would be deputed for programmes conducted by Institutes of National and International importance in educational management.
6. All Principals/Vice-Principals will be considered for need based training programmes conducted in International Institutes as per the norms and guidelines to be devised by the Sangathan.
7. KVS will liberally depute Principals/Vice-Principals for Training of Trainers programmes sponsored by DoP&T, Govt of India and also conducted by private institutions like ISTD New Delhi.
8. Need based courses will be organized for Principals/Vice-Principals in Academics, Administration and financial matters.
9. Principals/Vice-Principals will be encouraged to participate in the courses/workshops/conferences/seminars etc organized by Institutes like IIMs, NUEPA, CBSE, NCERT and other Govt. agencies as well as international institutes.
10. Suitable number of Principals/Vice-Principals will be trained in disciplinary proceedings either in-house or in collaboration with ISTM New Delhi
11. All the Principals/Vice-Principals will attend training programmes whenever deputed by the KVS failing which suitable action may be taken against him/her by the competent authority.

13.3 POLICY FOR TRAINING OF GROUP 'A' OFFICERS OTHER THAN PRINCIPALS/VICE-PRINCIPALS

1. Every group 'A' officer will have to undergo mandatory induction course of minimum duration of 15- day either before joining the post or within 03 months of joining of the post.

2. Training programmes will be organized for all officers at regular intervals.
3. In the training of group 'A' officers services of outside experts will be liberally hired even in in-house courses.
4. Group 'A' officers would be deputed for programmes conducted by Institutes of National and International importance in educational management.
5. KVS will liberally depute group 'A' officers for Training programmes sponsored by DoP&T, Govt of India and also conducted by private institutions.
6. Need based courses will be organized for group 'A' officers administration and financial matters.
7. Group 'A' officers will be encouraged to participate in the courses /workshop/ conferences/ seminars etc organized by Institutes like IIMs, NUEPA, ISTM, DoP&T, MHRD and other Govt. agencies as well as international institutes.
8. All the group 'A' officers handling administrative work will be trained in disciplinary proceedings either in-house or in collaboration with ISTM New Delhi.

13.4 POLICY FOR TRAINING OF GROUP NON-TEACHING STAFF

1. Every non-teaching staff will have to undergo mandatory induction course of 15- day duration within 03 months of joining of the post.
2. Training programmes will be organized for all non-teaching staff at regular intervals.
3. In the training of non-teaching staff will by and large will be in-house. However, services of outside experts will be liberally hired even in in-house courses
4. Separate training programmes shall be arranged for school staff and Regional office/HQrs staff.
5. KVS will liberally depute non-teaching staff for Training programmes sponsored by DoP&T, Govt of India.
6. Need based courses will be organized for non-teaching staff administration and financial matters.

14. SHORT TERM TRAINING PROGRAMMES:

Short term training programmes are effective and efficient modes of training and are relevant when focus is on limited areas. It is thus essential for all categories of employees to undergo need based short term programmes either arranged in-house or in collaboration with other organization. The need for short term programme may arise due to change in policy like RTE Act, NCPDR guidelines, RTI Act or introduction of new concepts like constructivism, CCE, technological advancement in education; competency based teaching, inclusive education.etc. Short term courses shall be organised as and when need arises.

15. TRAINING OF TRAINERS

Training of trainers is a very important area of training activities. It is of critical significance for trainers to continuously expand their knowledge, practical experience and communication skills. To enhance their effectiveness trainers will be deputed for Training Need Analysis (TNA), Design of Training (DoT), Direct Trainers Skills (DTS) and Evaluation of Training (EoT) programmes

conducted by the DoP&T. The KVS will simultaneously develop in-house capability so that training of trainers courses become a regular feature in the ZIETs. Trainers will also be trained in subject specific pedagogy for effective subject specific training programme. Trainers will also be encouraged to undergo Diploma in Training & Development conducted by ISTD New Delhi or any National or International Institute. Every trainer however, will compulsorily undergo a minimum of 5-day course in Systematic Approach to Training (SAT). The package for SAT will be developed in consultation with the DoP&T.

16. NETWORKING

In-house faculty capability will be enhanced through networking and liaising with leading Institutes and Organizations, in the field of training of educational personnel. Networking with other Institutes across the country and abroad will be institutionalised. ZIETs will make all efforts to enter into partnership and working relations with similar training institute of States, universities and other expert organizations specializing in the areas of competence development of employees related to educational activities with the aim of building core competency, sharing best practices, resources and competence available in any desired field.

17. COMPETENCY PROFILE

Competency profiles in the context of teachers are related to the subject content and pedagogic aspects. Various core and professional competencies of teachers have been delineated in part –II of the policy. Similarly the core and professional competencies of other officers have been addressed in the relevant sections of the policy.

18. DESIGN AND STANDARDISATION OF TRAINING PACKAGES

All the Zonal Institutes of Education & Training will prepare training packages in tandem so as to avoid different formats and standards. Formats for training packages devised by the DoP&T New Delhi in its Design of Training programmes (DoT) will be used in ZIETs. The packages will consist of training manuals and modules on generic and specific subject areas. Standards of packages may be got vetted by the NCERT/IGNOU/EFL-U/ISTM etc.

19. FUNDING

The KVS will earmark 2.5% of its salary budget for training. Additional funds both from plan and non-plan shall be provided as per the needs and requirements of training institutes and special training programmes.

20. ROLES AND RESPONSIBILITIES OF KEY PERSONS

A Nodal Authority not below the rank of Additional Commissioner shall be established in the KVS who may be designated as Additional Commissioner (Training). Additional Commissioner (Training) will be assisted by Joint Commissioner (Training), Deputy Commissioner (Training) and Assistant Commissioner (Training). A HRD cell with necessary staff shall be established at the KVS (HQrs) to provide secretarial services to the Nodal Authority. The Nodal Authority at the KVS (HQrs) shall be assisted by the Regional Offices and ZIETs. The training functions at various levels shall be as follows:

a) KVS(HQrs) level:

1. Preparation of annual training calendar in consultation with Director ZIETs
2. Collaboration with National and International Institutes
3. Allocation of funds for training
4. To arrange training of group 'A' officers and training of trainers
5. Issue administrative guidelines for conduct of training
6. Monitoring of the functioning of the ZIETs and training functions of the Regional Offices
7. To liaison with MHRD, Govt of India on training issues.

b) ZIET level:

1. To plan, design, deliver and evaluate training programmes for all level of teachers, officers and other staff
2. To conduct orientation programmes for Directors, Resource Persons of the training programmes and of other training staff
3. To develop training manuals and modules
4. To undertake research and studies on the issues related to training/KVS
5. To initiate innovations in training
6. To undertake publications of journal and other material as decided by the KVS
7. To oversee the training activities in the Regions
8. To maintain statistical details of training programmes.

c) Regional Office level:

1. Identification of teachers and other staff who need training
2. To undertake follow up actions on training
3. Monitoring of training programmes conducted at the venues located in the Region
4. To arrange need based short term (3-5 days) training programmes for teaching and non-teaching staff of the Region
5. To draw a panel of Resource Persons as per the guidelines issued by the KVS.

d) School level:

1. To identify teachers who need training in general and specific areas
2. To monitor and support the follow up of the training programmes
3. Support and evaluate the instructional efforts of teachers.
4. To provide meaningful feedback to the course directors about transfer of training.

e) Director ZIET:

1. Preparation of Study Material for students.
2. Training Material for teachers
3. Training Material for Directors of in-service courses and Resource Persons.
4. Research and studies

5. Publications
6. Guidance and Counseling activities in KVs
7. Nodal Agency for Action Research.
8. Training in innovations and experimentation in school education
9. Exploring possibilities of in-service training through distance mode.
10. Efforts to develop ZIETs as self-sustaining institutes through consultancy services and in-sourcing the facilities.

21. TRAINING & DEVELOPMENT WEEK

The first week of November each year, shall be observed as the 'Training & Development Week' in all the Regional Offices, KVS HQrs and ZIETs. Special emphasis should be given on all outstanding issues relating to Training during the week. In addition, The Additional Commissioner (Trg)/Joint Commissioner/ Director ZIETs would decide the way in which this week could be celebrated to reinforce the Training initiatives in their respective offices.

22. TRAINING ALLOWANCES

The faculty posted at ZIETs including Directors and Deputy Directors shall be entitled to Training Allowance at par with the amount payable to the staff of the institutes controlled by the DoP&T. The trainers and non-teaching staff posted at ZIETs shall also be provided other financial incentives as decided from time to time.

23. TRAINING AND WORKING DAYS FOR ZIET STAFF

Since training in ZIETs is organized throughout the year, the ZIET staff has to forego many Sundays, Saturdays and other Government holidays. While the group 'C' officers are entitled for compensatory leaves, group 'A' and group 'B' officers are not entitled for the same, disturbing the work life balance of the officers. Suitable policy of compensatory off in lieu of work performed on Sundays, Saturdays and other Government holidays shall be evolved by the Administrative wing of the KVS.

24. HONORARIUM

The payment of honorarium to the course directors, resource persons, support staff and guest speakers shall be regulated as per the decision of the Commissioner, KVS in this regard.

Operational Guidelines

1. INTRODUCTION

Training of teaching and non-teaching staff in Kendriya Vidyalayas is a regular activity. A substantial amount is spent on of the training every year. As per policy of the KVS, every teacher has to undergo 21 -day training programme in a cycle of 6 years. Generally teachers attend training programme of different durations in every three years. The following guidelines are developed for making the training policy operational.

2. TRAINING NEEDS OF VARIOUS CATEGORIES OF STAFF

2.1 TRAINING NEEDS OF TEACHERS IN KENDRIYA VIDYALAYAS

The teachers at various stages of their career have varied needs. The professional needs of teachers with 4-5 years of experience differ from that of with 10-15 years of experience and again the needs change when teachers are promoted from one cadre to another or to take supervisory position. The needs not only differ from different categories and stages but also for teachers posted in different locations like Rural or Urban, Tribal areas to non-tribal area.

Training needs of teachers indicate the gap existing between what the teachers know and how they perform; what they are expected to know and perform. If needs are known in advance, the Zonal Institute of Education and Training (ZIET) of the KVS can plan more comprehensive and meaningful In-service Education & Training (INSET) programmes. Recently a need assessment survey was conducted at ZIET Mumbai to assess the INSET needs of KV teachers and following needs have been identified as common for all teachers and stage specific for various career stages.

2.1.1 Common Needs of all Teachers

- (i) **Content Enrichment:** Teachers' knowledge content is to be enriched from time to time to enhance their proficiency. Frequent changes in curriculum by CBSE in the form of frontline curriculum further stress the need for required content enrichment. It is all the more important for teachers posted in rural areas where most of them do not have access to sources of knowledge. In-service Education & Training (INSET) is necessary to compensate the deficits in content.
- (ii) **Pedagogical development:** Knowledge of content, no matter how complete, is necessary but not sufficient unless translated into enhanced level of learning of students. A concept can be taught in different ways using different aids and activities. INSET is necessary to regularly update the teachers on pedagogical changes.

- (iii) **Contextual strategies:** Teachers' choice about class room practices at any point of time is not simply a product of knowledge but depends upon feasibility and desirability of a particular practice in specific instructional setting. Students in Kendriya Vidyalayas are from multi-linguistic backgrounds, residents of rural, urban & in some cases slum areas, Separate instructional practices and classroom management strategies are to be adopted. Organized In-service Training is needed in these areas.
- (iv) **Evaluation competencies:** It is repeatedly said that the evaluation system is the weakest link in the educational process. Evaluation revolves around 'content' and 'memory' and provides little space for understanding or higher order thinking. The recent examination reforms and emphasis on continuous and comprehensive evaluation (CCE) has made teacher to think of varied modes of evaluation. Conceptual understanding of formative and summative forms of assessments is essential to employ and interpret the tests and other activities in right perspective. The teachers need training to switch over from pen-paper tests to evaluation of learning in various formal and informal situations.
- (v) **Working with parents and community:** The teacher is a facilitator. To facilitate the child's learning, teacher requires cooperation of parents and community as well. Parental and community support is crucial for creating social interaction situations and for mobilizing resources. INSET should equip the teachers to harness available resources for educational benefits.
- (vi) **Awareness of emerging issues in education:** Awareness of emerging issues in education is essential for successful teachers. Recently issues like Use of technology in classroom, Population Education, Sex Education, AIDs Education, Disaster Management, Life Skill Education, Emotional Training and Stress Management etc. have occupied the minds of educational thinkers. In this age of information technology, a number of tangible innovations and experiments are being conducted in various fields of education. The result deserves to be disseminated for wide replication. INSET should expose the teachers of such changes.
- (vii) **Emerging Needs of the present decade:** Due to micro and macro changes in social and educational system emphasis need to be placed on use of IT in the classrooms. The modern mantra of education is not child centered rather child inspired education. The increasing emphasis on constructive approach in education would require teachers to transform themselves with their new role as facilitator or organizer of learning situations. Communication abilities, lifelong education and commitment for profession will be the new strategies of a successful teacher. In addition, initiatives like school based management, inclusive education, autonomous schools, guidance and counseling, independent learning etc. be accorded higher priority in In-service Education & Training.

(viii) Some teachers join the profession by choice and some other wise. They carry different attitudes towards educational changes, children's competence, parental role, administration and overall role of education in nation building. Sometimes negativity crept into their thinking and unless corrected, it may be detrimental to the teacher and to the system as well. In-service training is a platform to share the experiences and motivate the teachers to have faith in the system and contribute their best.

2.1.2 Stage Specific Needs

It is felt that besides the above stated common needs for all categories and of all stages, stage specific needs are identified to formulate effective training modules. Based on teaching experience four stages have been identified:

Teacher with:

0-2 years experience -Induction needs

3-10 yrs experience-Updating and retraining needs

10-15 yrs experience-Extension needs

> 15 yrs experience-Conversion needs

Any number of years of experience-Orientation needs when new things are introduced

The needs of different stages of teachers are placed at **Annexure - I**.

2.2 TRAINING NEEDS OF PRINCIPALS/VICE-PRINCIPALS IN KENDRIYA VIDYALAYAS

There are differing opinions in the generic training needs of Principals/Vice-Principals in Kendriya Vidyalayas. However, following core areas for training would probably be agreed to by all conducting training programmes for school Principals :

- (a) The curriculum, teaching methods, testing and examinations.
- (b) Student learning, organization and counselling;
- (c) Monitoring and evaluation of effectiveness;
- (d) The management of change and development and Self-development as a leader;
- (e) Staff organization, appraisal and development, including non-teaching staff, equal opportunities;
- (f) Communication and decision-making structures and roles, including team building and development;
- (g) The management of financial and material resources;
- (h) The legal and professional framework of school management and key management tasks like strategic planning, including overall policy and aims, and the school's development plan. The curriculum, teaching methods, testing and examinations;
- (i) External relations, including working with parents, KVS Officers, the State and Central Government education authority, and marketing the school;
- (j) Leadership skills and competencies.

2.2.1 Stage specific needs

It is felt that besides the above stated common needs for all categories and of all stages, stage specific needs are identified to formulate effective training modules. Based on experience as Principal/Vice-Principal, five stages have been identified:

Principals/Vice-Principals with:

- 1 month to 3 month experience -Induction needs
- 1 year to 2 year experience -Updating needs
- 2 year to 4 year experience -Re-training needs
- 6 year to 8 year experience -Extension needs
- 8 year to 12 year -Conversion needs

The needs of different stages are placed at **Annexure-II**

2.3 TRAINING NEEDS OF NON-TEACHING STAFF

Training of non-teaching staff is as important as the training of teaching staff if not more. Non-teaching staff is the hub of school administration and Principals of the schools largely depend upon the office staff for various decisions. Non-teaching staff is the store house of official communications, maintains various records and helps in financial planning. Recurrent training of non-teaching staff is thus essential from time to time to keep them abreast in latest development in the office procedures and changes in rules and regulations. Following are the identified training areas of non-teaching staff:

1. Sense of commitment, punctuality and responsibility
2. Organizing work and Managing time
3. Handling Correspondence
4. Communication skills
5. Noting & Drafting Skills
6. Interpersonal Behavior
7. Maintain of Official secrecy to the required extent
8. Digital Literacy Skills
9. Handling Parliament questions
10. Knowledge of Office procedures
11. Awareness of RTI Act 2005
12. Promote competence in the areas like
 - a) Application of provision of Education Code & Account Code for KVs
 - b) Application of circulars issued by the Govt./KVS
 - c) Awareness of Disciplinary Proceedings and Court cases
 - d) Application of Principles of natural Justice in administrative decisions
 - e) Record Management

2.4 TRAINING AREAS FOR ASSISTANT/UDC/LDC AT SCHOOL LEVEL

1. Mission & Vision of KVS
2. Citizen Charter
3. Organizational set-up of KVS
4. Staff Fixation/Postings/Transfers
5. VMC Meeting
6. Implementation of ICT in office
7. Confirmation and promotion of staff
8. Grant of Sr. Scale/MACP
9. Disciplinary Proceedings/Court Cases
10. Grievance settlement
11. Implementation of Rajbhasha
12. Record updating & management
13. Land transfer etc.
14. Annual repair and maintenance/construction work
15. Norms of expenditure of school fund/VVN
16. Maintenance of Cash Book and Ledger
17. Preparation of Budget and Annual Account of School Fund/VVN
18. Pay fixation of staff
19. TA/LTC/ other personal claims
20. Leave Rules
21. Advance settlements
22. Purchase procedure
23. Maintenance of stock Register and condemnation of Articles
24. Maintenance of students' records
25. Collection of fee and fines
26. Bank transactions
27. Settlement of Audit Paras
28. Supervision of official Correspondence
29. Pension and Provident Fund matters
30. Uploading of salary on NSDL portal
31. TDS/Income Tax etc
32. Depreciation concept & calculation
33. RTI Act 2005
34. Savottam

2.5 TRAINING AREAS FOR PERSONAL ASSISTANTS/PS

1. Personality traits of PA/PS
2. Duties and Responsibilities
3. Communication skills
4. Management of stress
5. Handling Correspondence
6. Tour/travel arrangements
7. Management of official meetings
8. Interpersonal communication
9. Noting & Drafting
10. Organizing work and managing time
11. Personal Claims of the Officer
12. Official secrecy
13. RTI Act 2005
14. Digital Literacy
15. Foresight & Security
16. Office procedure
17. Record Management
18. General Awareness
19. Soft Skills

2.6 TRAINING AREAS FOR LAB-ATTENDANTS

1. Nature of duties of Lab Attendant
2. Lab upkeep and maintenance
3. Personality and behavior
4. Minor local purchases
5. Maintenance of stock Registers/issue & breakage Register
6. Handling of glass ware and apparatus
7. Life span of equipment
8. How to prevent mishandling of equipment
9. Handling of harmful materials
10. Lab safety
11. Handling of fire extinguisher
12. Preparation of solution/mixture in Chemistry/Biology Labs
13. Interpersonal skills
14. Practical record Management

2.7 TRAINING AREAS FOR SUB-STAFF

1. Attending to telephone calls/operating of Fax Machine/Frinking Machine/Xerox machine/Handling firefighting equipment etc.
2. Maintaining of Files/Records/Retrieval of documents pertaining of TA/LT C, Medical/Leave application/Monthly return forms/Paybill form etc.
3. Handling of Banking operations e.g. Deposit/Withdrawal of cash from Bank.
4. Minor local purchases.
5. Operating of water pump/use of electrical equipment/Water cooler
6. Diary/Dispatch of letters-Regd/speed post/Ordinary/VPP/Insured/Purchase of Postal Stamps etc.
7. Booking of Rail Ticket/Maintaining of telephone/mobile of the staff etc.

3. MODELS OF IN-SERVICE EDUCATION

Key to the quality of a programme lies in its processes. Process, in turn, depends upon the input variables. Sometimes a good quality process may produce desirable outcome even if the inputs are weak. Therefore, the selection of right processes and quality inputs to conduct a programme is very crucial for enhancing the effectiveness of the INSET programme.

The process of INSET demands the selection of appropriate models and their transactional strategies. The selection of models would vary programme-wise and theme-wise. It also depends upon the duration of the course, background of participants, support material, and availability of resource persons etc. Some of the models commonly used in in-service training of school teachers are described below:

3.1 Face to face Institutional Model: In this model of training, institution offers in-service programmes at its premises using face to face approach. It is like classroom situation where 35-45 participants take part in the Programme. Such Programmes are often of short duration ranging from 2 weeks to 2 months. Besides lecture-cum-discussion, group work, peer teaching, case study, actual classroom type interaction, library sessions etc are the instructional strategies used in this model. The merit of the model is that there are direct interactions among the participants and resource persons and also among the participants themselves. There is ample scope and opportunities for sharing experiences with the participants during leisure time. Social living and also programmes on yoga, community service, practical sessions on use of teaching aids, guidance & counselling etc can be successfully organized. However, face to face model cannot be employed if large number of participants are to be trained in a short period; and if, the participants can't be spared from their normal routine work.

3.2 Cascade Model: Cascade model is very useful if a large number of participants are to be trained in a short duration. In this model, the training design is built on two or three tier system. In the first lap, a group of 'Key Resource Persons' (KRPs) are trained; who subsequently train the resource persons (RPs). The Resource Persons are deployed at various destination; and, in turn, train the teachers. The greatest advantage of this model is that large number of teachers can be trained in a short duration, simultaneously at different locations. It is cost effective and training could be arranged in the vicinity of the participants.

The limitation of this approach is that the teachers do not have direct interaction with experts.

3.3 Self Instructional Modular Model: Since institutional based facilities for in-service training are limited, teachers should always try to learn on their own. Self-instructional modules could be of great help in their efforts. The self-instructional modules are prepared by experts to develop teachers' competencies in various areas. The modules are developed and designed in such a manner that the modules undertake functions of a teacher. The module writer is aware of limitation of self learning and attempts to incorporate smooth interactions with the reader, techniques of self evaluation and monitor the progress.

The advantage of this approach is that every teacher can learn at one's own pace and time. It is very cost effective and can train any number of teachers at a time with little extra investment. However, success of the model depends on the self-learning habits of the teachers. The teacher hardly gets opportunity to interact with the experts. Evaluation of his progress is not comprehensive.

3.4 Media-Based Distance Education Model: With the advent of audio and visual communication technology, many in-service education programmes are conducted through electronic media. Use of TV for INSET is gaining momentum in India also. Teleconferencing facilities for two-way dialogue have been successfully experimented by IGNOU. Audio and Video Cassettes on various lessons developed by experts are now available in Indian markets. Through this approach, the training objectives can be achieved within a limited span of time. It is costly at the initial stage; and is limited to available technology.

3.5 Eclectic Distance Education Model: Eclectic distance education model for in-service education of teachers attempts to combine and integrate the advantages of various models in vogue.

3.6 'Experiential Learning Model: Experiential learning programmes are those which give credit for prior learning that did not take place in a lecture room setting and was not sponsored by an educational institution, but was acquired through work-experience including volunteer work, co-operative education or self study Self-learning, learning through involvement in curriculum projects, research projects etc. fall under this mode. The greatest advantage of this mode is that one can learn at one's own pace without any formal setting. He can choose the area of learning which he needs most or can prioritize the learning areas.

4. TRAINING INSTITUTES/INFRASTRUCTURE:

The KVS being a large organization needs to develop its own training infrastructure. To address to the training needs of its staff, the KVS shall establish one Zonal level Training Institute for every 5000 staff members or part thereof. Each zonal institute shall have facilities such as lecture halls, studio to record the proceedings of special teaching-learning/lecture-cum-demonstration, computer labs, and Science labs, library, recreation room, conference hall, office rooms, faculty rooms, hostel with attached mess and play room facilities. It should also have staff quarters within the premises of the institute. The selection of locations shall be governed by the availability of academic resources, connectivity and climatic conditions. Each institute shall be headed by a Director not below the rank of Deputy Commissioner who will be assisted by other suitable staff to

be determined by the KVS (HQrs) from time to time. A list of facilities required at ZIET is placed at **Annexure-IV**.

5. TRAINEE SELECTION

Proper identification of trainees being sponsored for the various courses should be done by the Kendriya Vidyalayas and the Regional Offices in respect of teaching and non-teaching staff at the Vidyalaya and the Regional Offices. The selection of Group 'A' Officers should however, be done at the Hqrs level in consultation with the Regional Offices and the ZIETs keeping in view their current job responsibilities, future potential for growth etc. Mandatory training requirements for higher scales, promotions etc should be given priority over all other considerations. Same candidates should not be repeated in selection for specialized courses. Individual officers may not be sponsored for more than 2 courses in a year normally. (This could be relaxed in exceptional cases up to 3 courses by the cadre controlling officers.)

As a lot of ground work is done before undertaking training programmes. Absenteeism in such training programmes causes administrative inconvenience and financial problems. The Regional Offices should sponsor requisite number of candidates and ensure that sponsored candidates attend the programme without fail. In case of exigency, standby candidates should be nominated to replace the absentees. Provisions for punitive actions may also be decided in case of willful absence from the programmes.

Nomination-calls should be ensured by Regional Offices/HQrs/ZIETs well in advance and a minimum of two months advance notice may be given in case of regular courses and minimum one month time may be given for specialized courses conducted by outside agencies. Background material may also be circulated in advance wherever necessary and possible.

6. TRAINING STRATEGIES

Appropriate strategies of curriculum transaction are essential to make INSET effective. The objective of INSET is to develop knowledge, skills, attitudes, values and motives towards successful teaching. The transactional strategies should be selected keeping in view the age, experience and background of the participants. An effective INSET Programme would utilize various transactional strategies like case study method, brain storming sessions, panel discussion, symposia, small group techniques, project work etc. In INSET each technique and strategy has a definite role to play and, therefore, should be employed after due consideration. All whole class, small group, pair group, and individualized training strategies will be followed. A list of some selected strategies is given below:

1. Lecture-cum-discussion
2. Demonstration
3. Brain storming sessions
4. Written Assignments
5. Group Work
6. Simulation exercises
7. Role plays
8. In-basket exercise.

9. Fish bowl
10. Case study
11. Project method
12. Field trip
13. Action Research
14. Action Learning
15. Tele-training
16. Video conferencing

7. CHARACTERISTICS OF A SUCCESSFUL TRAINING PROGRAMME

A wealth of knowledge exists on successful training programmes. Given below are some practical suggestions in planning a training program. These characteristics are comprehensive, and encompass the research based findings offered by various experts.

1. **Stakeholders' involvement in planning.** Training activities tend to be more effective when participants have taken part in identifying the objectives and planning the activities.
2. **Time and timings:** Whether the training activities are mandated or participation is voluntary, participants need time away from their regular or administrative responsibilities. Time of the programme should neither be short nor be more than what required. The timings and place of training is also important. Training scheduled at times of the year when seasonal activities are minimal and the place should also be cozy and conducive for training.
3. **Involvement of Principals:** Training activities in which Principals are active participants are more effective. Active involvement means that Principals need to monitor all of the activities in which their teachers are involved.
4. **Budget:** For training activities to be effective, KVS' support needs to be active and visible, especially through the approval of an adequate budget.
5. **Expectations:** Participants should know what is expected of them during the activities, as well as what they will be asked to do when the experience is over.
6. **Opportunity for sharing:** Training activities in which participants share and provide assistance to one another are more apt to attain their objectives than activities in which participants work alone.
7. **Follow-up:** Training is more successful if follow-up activities are part of the design of the programme.
8. **Opportunity for practice:** Training activities that include demonstrations and practice with feedback are more likely to accomplish their objectives than those activities that expect participants to store up ideas and skills for use at a future time.
9. **Active involvement:** Successful training activities are those which provide participants with a chance to be actively involved. Participants are more likely to apply what they have learned when they have "hands-on" experiences with materials, actively participate in exercises that will later be used with students, and are involved in small group discussions.

10. **Opportunity for choice:** When participants have chosen to be involved in a program, there is a far greater likelihood that the experience will be helpful. But some participants or a group of participants should not be sponsored again and again at the cost of opportunities for other staff.
11. **Building on Strengths:** People like to be recognized as valued, competent, liked, and needed. Training activities that view each participant as a resource are usually more favorably received by participants.
12. **Content:** The instructional material suitable for immediate application is more useful than that has remote possibility of implementation. Just-in-time training would yield better results.
13. **The trainer:** The trainer trained in systematic approach to training would be more effective than those without it. Successful trainers approach a subject from the participant's point of view. The trainer's expertise is important, as is his or her ability to convey genuine enthusiasm for the subject.
14. **Individualization:** Training programs that provide different experiences for participants who are at different stages of their development are more apt to obtain their objectives than those in which all participants engage in common activities.
15. **Number of participants:** Some presentations are as effective with 100 participants as they are with 10; however, for training activities requiring personal contact, informality, and an interchange of ideas, 35-40 participants appear to be optimal. There are exceptions based on the skill of the trainer, the organization of the activity, and the nature of the topic.
16. **The learning environment:** As a general rule, successful training activities occur within a low-threat, comfortable setting in which there is a degree of "psychological safety." Openness to learning is enhanced when peers can share problems and solutions.
17. **The physical facility:** Accessibility of supporting materials, appearance of the facility, room temperature, lighting, auditory and visual distractions, and many other physical factors have subtle but sometimes profound effects on the success of a training activity.

8. PLANNING AN IN-SERVICE EDUCATION PROGRAMME (INSET)

Meticulous planning is necessary for success of any In-service programme. While planning for a programme for teachers' education, questions like what is the support material to be supplied? Who will be the resource person? Whether the programme should be residential? How many participants are likely to attend the programme etc. would naturally arise. A successful planning has to consider all the possible aspects of the conduct of the courses. Different aspects of planning of INSET are:

1. Manpower Planning:
 - Trainees
 - Resource Persons
 - Support Staff
 - Participants

2. Material Planning
 - Venue
 - Training Material
 - Support Material
3. Transaction of the Programme
 - Preparatory phase
 - Transactional phase
 - Follow up phase
4. Financial Planning
 - Hiring of Venues
 - Travel expenses
 - Honorarium
 - Expenditure on training material
 - Aids and equipment
 - Miscellaneous expenses

9. EVALUATION OF IN-SERVICE PROGRAMME

Evaluation is an important component of any teaching learning process including INSET. It enables us to redesign the future programmes and improve upon previous strategies. Questions like – was it relevant? How was it implemented? Was it planned properly in terms of objectives, duration & resources? Was it cost effective? The evaluation of a training programme will be undertaken at four levels-

1. **Reaction:** Reaction evaluation will be undertaken at the end of each programme. The reaction questionnaire will however, be given in the beginning of the programme to enable the participants to make up their mind as the programme progresses. The questionnaire will be comprised of the following areas :
 - a) **Personnel:** Assessment of efforts of Director, coordinator, resource persons, guest speakers, trainers, and other support staff.
 - b) **Teaching:** learning activities, projects undertaken, group activities, practical work, demonstration assignments, field mark etc.
 - c) **Implementation strategies:** Teaching style, innovation, quality of interaction, classroom management, problem solving strategies etc.
 - d) **Resource Utilization:** Efficiency to the extent to which human, financial, physical and material resources were optimally utilized within time frame and constraints of the programme. Evidence of success or failure can be obtained either through structured interview of the participants, resource persons and other personnel; or through a questionnaire.

2. **Knowledge/Skills/Competencies:** Pre-test and post test will be conducted to assess Knowledge/Skills/Competencies acquired during the course
3. **Application at School/ classroom:** Improvement in actual performance will be assessed by the Principal and the inspection team. The teacher would be required to maintain a portfolio of his progress and will produce to the Director of the subsequent courses.
4. **Overall Impact on Performance:** Overall performance will be assessed based on various factors such as results, change in behaviour, attitude etc observed and recorded by the Principal.

Post training seminars to be conducted by inviting the trainees to validate the training conducted.

10. ZONAL INSTITUTES OF EDUCATION & TRAINING (ZIETs)

Keeping in view the training needs of teachers of Kendriya Vidyalayas, Govt. of India decided to set up 5 Zonal Institutes of Education & Training. At present 05 Institutes, one each at Mumbai, Mysore, Chandigarh, Bhubaneswar and Gwalior are fully functional. The details of functions and activities are placed at **ANNEXURE-IV**. The physical facilities that are essential in ZIETs are listed and placed at **Annexure-V**.

Stage Specific Training Needs for Teachers

(i) INDUCTION NEEDS

1. Classroom Management
2. Teaching Skill development
3. Student Motivation
4. Co-relating theory and practice (Activity based learning)
5. Teaching Material production
6. Stress Management
7. Time Management
8. Developing personal image as a teacher (i.e. Attitude building)
9. Knowledge of Rules and Regulations.
10. Training in allied activities like class teacher, House Masters, Scout/Guide activities, Escort Duties, PTA handling etc.
11. Knowledge about the institution, its structure, norms, and expectations

(ii) UP-DATING AND RETRAINING NEEDS

1. IT and its application
2. New Teaching methods
3. Action Research
4. Reflection and self improvement
5. Innovations and experimentation
6. Whole School approach
7. Co-operative teaching
8. Team Teaching
9. Guidance and counseling
10. Magazine and educational journalism.

(iii) EXTENTION NEEDS

1. Higher order thinking and communication skill.
2. Students discipline
3. Upgrading academic and professional qualifications.
4. Curriculum evaluation.

5. Decision making and problem solving skills.
6. Research based teaching
7. Inclusive education.
8. Planning, developing and implementing school based innovation.
9. Home School Co-operation
10. Planning & implementing co-curricular activities.

(iv) CONVERSION NEEDS

1. New knowledge & skill for new post.
2. Staff Motivation
3. Crisis Management
4. Leader like behavior
5. Teacher Development.
6. Excellent Communication skill
7. Legal awareness
8. Vision and policy development.
9. Organization of various school / Regional / National level activities.
10. Contributing towards policy formulation at Regional / National level.
11. Staff discipline.

ORIENTATION NEEDS

1. While introducing new curriculum, syllabus, textbooks
2. While introducing new policies (RTI / RTE etc.), examination reforms, system of evaluation (CCE) etc
3. When there is a need to organize new state/national level competitions

The list is neither complete nor exhaustive, rather has to be updated with every change in educational arena. Further, the listed areas are can be swapped based on the need of the times.

Training Areas for Principals/Vice-Principals

Experience	1 Month to 3 Month	1 Year to 2 Year	2 Year to 4 Year	6 Year to 8 Year	8 Year to 12 Year
Needs	Induction	Updating	Retraining	Extension	Conversion
Duration	15-Days	10-Days	15-Days	10-Days	7-Days
Agency	In-house	Foreign collaboration	Collaboration with national institutes	Outsourced	Collaboration with national institutes
Area-1	Academic management	Determining educational needs	Curriculum design and instructional improvement	Staff development	Knowledge and skills for higher post
Area-2	Technical knowledge	School management	Individual and group leadership skills	Training of trainers	Crisis management
Area-3	Organisational behaviour	MIS	Legal literacy	Constitutional provisions in service matters	Excellent communication skills
Area-4	Financial management	Action research	Stakeholders expectations	Research based administration	Intra and inter personal behaviour
Area-5	Miscellaneous	Educational journalism	School community interface	Inclusive education	Work life balance
Area-6	School supervision	Principal-student-parents interface	Event management	Leading change	Handling legal issues
Area-7	RTE Act 2009	Students services	Educational innovations	Strategic thinking and action	HRM
Area-8	RTI Act 2005	Performance appraisal and personnel development	Staff discipline		Use of technology in administration

Training Areas for Group 'A' Officers (DCS, ACs, AOs)

Experience	1 Month to 3 Month	1 Year to 2 Year	3 Year to 5 Year	6 Year to 10 Year
Needs	Induction	Updating	Retraining	Conversion
Duration	45-days	10-days	15-days	10-days
Agency	<i>In-house</i>	<i>DoP & T collaboration</i>	<i>Administrative reforms</i>	<i>Outsourced</i>
Area-1	KVS an introduction	Handling cases in CAT/Courts	Administrative Law	Economic reforms
Area-2	Education/Accounts Code for KVS	Departmental proceedings	Training Management/event Management	Ethical issues in Administration
Area-3	Organisational behaviour	MIS	NHRC/NCPCR/ gender issues in Administration	Legal provisions in service matters
Area-4	Financial Management	Participatory Management	Stakeholders expectations	Research based Administration
Area-5	Reservation and roster	Parliamentary procedures	Quality Certification	Combating corruption/ preventive vigilance
Area-6	RTI Act 2005/RTE Act 2009	Work life balance	Personality development AMD stress Management	Leading change
Area-7	Legal literacy	Managerial effectiveness	Succession planning	Delegation
Area-8	Office Procedure/Audit	Performance appraisal and personnel development/ supervision	Staff discipline	e-Governance
Area-9	Implementation of Rajbhasha	RR/Promotions/ DPCs	Strategic planning	Policy Formulation
Area-10				Handling Unions

Physical Facilities for ZIETs

Facilities can be broadly divided as follows:

31.1 Accommodation:

Lecture Hall, Seminar, Rooms, etc. & office

Director's Room

Assistant Director's Room

Lecture Hall-3. One of the lecture halls shall have recording facilities (Lecture Hall-cum-studio)

Seminar Rooms -2

Faculty-cum-tutorial Room-5

Library

Reading Room

Conference Hall

Mini-conference Hall

Auditorium

Computer Lab-2

Science Lab

Exhibition Room

Canteen

Room for Photocopy Machines etc.

Room for old records, Monographs

Visitor-cum-Reception room

Room for storing unserviceable articles

Office Accommodation

31.2 Hostel Requirement

Suites for visiting Senior Officers-2

Single Room suites-60

Double Room-50

Suite for Warden

Accommodation for Care-taker

Lounge

Reception and Enquiry Counter

Telephone Booth

Room for Watchmen
Accommodation for Drivers
Mess Kitchen, Dining Hall.
Recreation Room (for indoor games)

31.3 Office Equipment like Furniture

Computers, Duplicating Machines, Photo-Copiers
Furniture
Communication System like Telephone

31.4 Training Equipment - Audio-visual Aids 5

Laptop-5
White Board
Film Projector
Slide Projector
Epidiascope
Overhead Projector
Magnetic Board
Flip Chart Stands
Films on Important Subjects
Tape Recorders
Training Books
Vehicle
Recreation facilities
LCD/Computer based projection system-3
CBT software
TV with VCR/CD/DVD
Recording Video Camera/Equipment.

Follow -up Monitoring Tool for the Participants of the In-service Training Course

Category: TGT/PGT

1. Name of the Teacher participant & Designation :
2. Kendriya Vidyalaya where working :
3. Region :
4. Venue :
5. i) Dates of 1st Spell ii) Dates of 2nd spell
6. Observations on performance of the participant:

Sl. No.	Field of input	Rating points (on observation) of Course Director	Rating points (on observation) of the Principal after the course (average of all the observations between July & Nov.)	Rating points (on observation) of the Education officer/Assistant Commissioner at the time of inspection/visit
	Overall performance of the participant in the I spell/II Spell			
(I)	Knowledge (content oriented)			
1.	Subject matter and curriculum			
2.	Knowledge of remedial teaching strategies			
3.	Learning Principles (Ability to cater to different learning styles and pace of learning) identification & management of high & low achievers.			
4.	Awareness about method of developing LSRW skills			

5.	Experience in Communication skills and proficiency in Spoken English				
6.	NCF - 2005				
(II)	Management of the learning environment				
1.	Planning & presentation of the lesson: Delivery/Methodology of teaching.				
2.	Use of Teaching Aids and Resource material. CAL/TAL				
3.	Nature and level of Interaction with students				
4.	Classroom & Time Management				
5.	Applying motivational techniques.				
6.	Ability to organize and use group discussion, role play, simulation, seminars, interviews, games et., as a method of classroom interaction and monitoring.				
7.	Co-relating teaching to day to day life experiences				
8.	Achievement of instructional objectives				
(III)	Assessment				
1.	Assessment while teaching				
2.	Ability to reinforce learning through feedback				
3.	Appropriate levels of questions for students with different learning abilities				
4.	Awareness of CCE scheme, and its implementation				
5.	Ability to set standard Question papers with Blue print and marking Scheme for tests/exams as per instructions				

(IV)	Professional Practice				
1.	Professional attitude & development				
2.	Every Day Ethics & Behaviour				
3.	Innovation and experimentation- Involvement with oracle Think Quest and other innovative projects.				
(V)	Knowledge and Skills in Other Areas & their implementation				
1.	About KVS				
2.	Code of Conduct for Teachers				
3.	Right to Education Act- 2009				
4.	Guidance and Counselling				
5.	Inclusive Education				
6.	Life Skills				
7.	Personality Development				
8.	Value Education				
	Total assessment points (out of 150) (N)				

Overall Grade; Outstanding/Very Good/Good/Average/Needs improvement

Signature:

Course Director

Principal

AC/DC

Note: Rating base on observations may be done on five point scale as outstanding (05)/Very Good(04)/Good(03)/Average(02)/Needs improvement(01) against each field of input & the overall Grade may be awarded as outstanding (135-150); Very Good(115-134); Good(75-114); Average(60-74); Needs Improvement (59 and below)

7. Identified weak areas of the participant and recommendations thereof (Rated as average and needs improvement)

	Areas identified weak areas of the participant and recommendations thereof (rated as average and needs improvement)	
	After 1 st spell	After 2 nd spell

8. Action taken at Vidyalaya level/RO level (in respect of the areas highlighted as Average/needs improvement in the course as stated above:

Areas identified for remediation	Follow up action taken such as conduct of short term intensive and focused workshop/setting up a buddy system of teachers etc.	Impact of the follow up action taken	If no action is taken, what are the reasons?	Remark if any
After 1 st Spell				
After 2 nd Spell				

Note: Apart from the areas reflected against point- 08 above, all the areas of the teacher may be observed by the Principal in order to keep the teacher professionally enriched.

9. Overall Performance: (to be recorded by the Course Director)

	1 st Spell	2 nd Spell
a) i) Total Assessment points (6-I to V) (out of 150)(N) ii) Weightage-30 % [(N)/5](out of 30) iii) Group Activities (10% weightage=out of 10)		
b) Mid Test (10% Weightage=out of 10)		
c) Post Test (50% Weightage=out of 50)		
Total of a(ii), a(iii), b and c above (out of 100)		

Overall Assessment (in terms of Grades, viz., Excellent/Very Good/Good)

1st Spell

2nd Spell

(Note:- Grades, viz., Excellent [90% and above]; Very Good [80-89%]; and Good [75-79%]. A participant should get a minimum of 75 % marks in the over-all Assessment. Otherwise he/she will have to repeat the course).

Signature of the Associate Director

Signature of the Course Director

Follow-up Monitoring Tool for the Participant of the In-service Training Course Category: PRT

1. Kendriya Vidyalaya where working:

.....

2. Name of the Teacher Participant:

.....

3. Region:

.....

4. Venue of the Course:

5. i) Dates of 1st Spell

ii) Dates of 2nd Spell

Observations on Performance of the Participant :

Sl. No.	Field of input	Rating points (on observation) of Course Director 1 st Spell 2 nd Spell	Rating points (on observation) of the Principal after the course (average of all the observations between July & Nov.)	Rating points (on observation) of the Education officer/Assistant Commissioner at the time of inspection/visit
Overall Performance of the participant in the 1 Spell/II Spell				
(I)	Knowledge (Content Oriented)			
1.	Learning Principles (Ability to cater to different learning styles and pace of learning)			
2.	Subject matter and curriculum			
3.	CMP Activities			
4.	Knowledge of remedial teaching strategies			

5.	Interdisciplinary approach (integration with other subjects)			
(II)	Management of the Learning environment			
1.	Planning & Preparation of Lessons			
2.	Adopting of activity oriented approach			
3.	Nature & level of Interaction			
4.	Preparation & use of CAL/TAL/TLM			
5.	Delivery/Methodology of teaching			
6.	Ability to use Group Activities/Team Work, role play (Dramatization), simulation, Play Cards, screening of Movies, audio visual CDs & games as a method of classroom interaction			
7.	Classroom Management			
8.	Applying motivational techniques			
9.	Integrating Art to Learning			
10.	Co-relating teaching to day to day life experiences			
11.	Providing opportunity to the student for free as well as guided interaction			
(III)	Assessment			
1.	Ability to reinforce learning through feedback			
2.	Assessment while teaching			
3.	Awareness of CCE Scheme and its implementation			
(IV)	Professional Practice			
1.	Professional attitude & development			
2.	Expertise in Communication Skills and proficiency in Spoken English			
3.	Everyday ethics & behavior			
4.	Innovation and experimentation			

(V)	Knowledge and Skills in Other Areas & their implementation			
1.	About KVS			
2.	Code of Conduct of Teachers			
3.	Right to Education Act-2009			
4.	CCE			
5.	Inclusive Education			
6.	NCF-2005			
7.	Personality Development			
	Total assessment points (out of 150)			

Overall Grade: Outstanding/Very Good/ Good/ Average/ Needs improvement

Signature: _____ Course Director _____ Principal _____ AC/DC _____

Note: Rating based on observations may be done on five point scale as outstanding (05)/ Very Good(04)/ Good(03)/ Average(02)/ Needs Improvement(01) against each field of input & the Overall Grade may be awarded as Outstanding (135-150); Very Good (115-134); Good (75-114); Average (60-74); & Needs Improvement(59 and below)

7. Identified weak areas of the participant and recommendations thereof (Rated as average and needs improvement)

Areas identified for remediation (Sl. Nos. of In-put areas 6.I to V above)	
After 1 st Spell	After 2 nd Spell

8. Action taken at Vidyalaya level/RO level: (in respect of the areas highlighted as Average/needs improvement in the course as stated above :

Areas identified for remediation	Follow up action taken such as conduct of short term intensive and focused workshop/setting up a buddy system of teachers etc.	Impact of the follow up action taken	If no action is taken, what are the reasons?	Remark if any
After 1 st Spell				
After 2 nd Spell				

Note: Apart from the areas reflected against point-08 above all the areas of the teacher may be observed by the Principal in order to keep the teacher professionally enriched.

9. Overall Performance: (To be recorded by the Course Director)

1st Spell _____ 2nd Spell _____

a) (i) Total Assessment points (6.I to V) (out of 150)

(N):.....

(ii) Weightage – 30%[(N)/5] =

(iii) Group Activities[10%] /

b) Mid Test (10% Weightage = out of 10) =

c) Post Test (50% Weightage = out of 50) =

Total of a(ii), a(iii), b and c above (out of 100) =

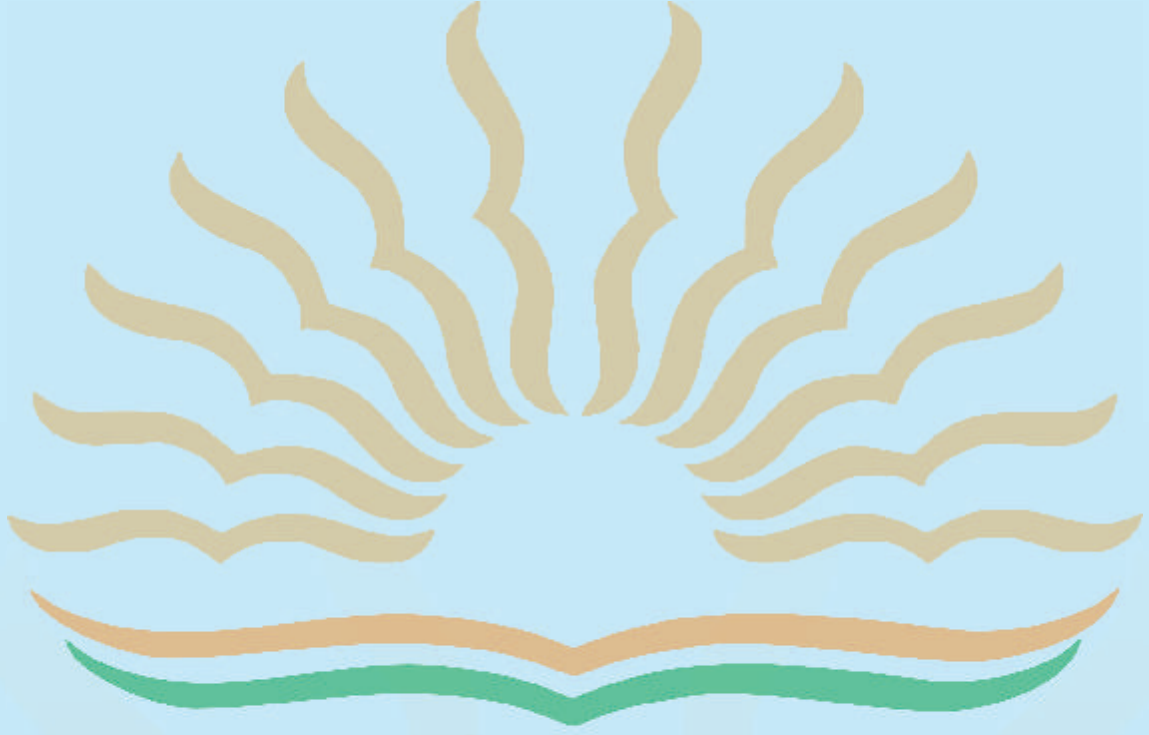
a) Overall Assessment

b) (In terms of Grades : Excellent/ Very Good/ Good)

(90% and above) / (80 to 89%) / (75-79%)

Signature of the Associate Director

Signature of the Course Director



तत् त्वं पूषन् अपावृणु
केन्द्रीय विद्यालय संगठन