

## परिचय

### १.१ अध्ययनको पृष्ठभूमि

मानव विकासको शुरुवातसँगै शिक्षाको विकास क्रमसः हुँदै गएको तथ्यलाई स्वीकार गरिएतापनि समय सापेक्ष यसको विकासक्रमलाई अगाडि बढाउनका लागि विभिन्न माध्यमबाट अनगिन्ति प्रयासहरू भएको पाइन्छ। पछिल्लो समयको विकासक्रमलाई हेर्दा शिक्षाको विकासलाई संस्थागत गरी निश्चित योजना र संस्था समूहबाट सञ्चालन गर्न थालिएको पाइन्छ। मानव विकासको प्रथम आधार शिक्षालाई नै लिन सकिन्छ। शिक्षाको विकास विना आजको समाजको परिकल्पना गर्न सकिदैन। शैक्षिक विकास गर्नु भनेको समय सापेक्ष योग्य नागरिक तयार गर्नु भएकोले असल, व्यवहारिक व्यक्ति तयार पार्न कक्षाकोठाको सिकाइमा भर पर्दछ। कक्षाकोठाको सिकाइ सुधार गर्ने कुरा कक्षाको सिकाइ क्रियाकलाप र त्यसको अनुगमन तथा सुपरिवेक्षण प्रमुख पक्ष हो। कक्षाको सिकाइ क्रियाकलाप नियमित र व्यवस्थित बनाउन प्रधानाध्यापकको सिकाइमा समय व्यवस्थापन महत्वपूर्ण मानिन्छ।

विद्यार्थीहरूको सिकाइ सुधार गर्नको लागि विद्यालयमा शिक्षकले कक्षा कोठामा सिकाइ क्रियाकलाप गर्दा प्रयोग गरेको समय, विद्यार्थी सहभागितालाई दिइएको समय महत्वपूर्ण हुन्छ। सिकाइ सुधार गर्नको लागि अभिभावकले आफ्ना बालबालिकालाई घरमा गरेको रेखदेख, विद्यालय प्रति राखेको चासो र विद्यार्थीहरूलाई मिलाइ दिएको समय आवश्यक हुन्छ। विद्यार्थी स्वयमले गर्ने क्रियाकलापहरू पढाइ, लेखाइ, खेलकुद र अन्य कार्यहरूमा व्यवस्थापन गरेको समयले सिकाइ सुधारमा प्रभाव पारेको हुन्छ। विद्यालयको सिकाइ सुधारको लागि शिक्षक, विद्यार्थीसँग छलफल निर्देशन गर्ने प्रमुख जिम्मेवारी प्रधानाध्यापकको हुन्छ। विद्यालयदेखि घरसम्मको सिकाइ वतावरण राम्रो बनाउन अभिभावक भेटघाट र अन्तरक्रिया गर्ने प्रमुख दायित्व प्रधानाध्यापकको हुन्छ। विद्यालयमा सिकाइ सुधारको लागि विद्यार्थी, शिक्षक, अभिभावक र प्रधानाध्यापक सबैले समय मिलाएर कामको व्यवस्थापन गर्नु पर्दछ। प्रधानाध्यापक विद्यालयको शैक्षिक प्रशासक भएको हुनाले विद्यालयको सिकाइ सुधारमा प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन आवश्यक हुन्छ।

शिक्षा व्यवहारिक हुनु पर्दछ। शिक्षा "गराइबाट सिकाइ" मा आधारित हुनु पर्दछ। शिक्षा मानव जीवन सार्थक बनाउने व्यवहारिक हुनु पर्दछ। नयाँ नयाँ अनुभवको विकास र संगठन शिक्षाले गर्न सक्नु पर्दछ। जोन डिवेले सन १९५१ मा भोलिको विद्यालय नामको पुस्तक प्रकाशित गरेर प्रष्ट पारेका छन्।"

हामीले शिक्षाको प्रविधिक परिभाषा प्राप्त गर्नु पर्दछ, शिक्षाले हाम्रो अनुभवलाई पुनः निर्माण र पुनः संगठन गर्दछ, अनुभवहरूलाई समायोजन गर्दछ, प्रत्यक्ष रूपमा सक्षम बनाउने कुराहरू वृद्धि गर्दछ।" जोन डिवे । यसबाट यो प्रष्ट हुन्छ अनुभव र सक्षमताले शिक्षा उपयागी बनाउन सकिन्छ । प्रधानाध्यापकको सफल कार्य अनुभव र क्षमताले निर्धारण गर्दछ । प्रधानाध्यापकले कार्ययोजना बनाएर समय व्यवस्थापन गरेर कक्षा कोठाको सिकाइ क्रियाकलाप सञ्चालन गर्न सकेमा सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक सुधार गर्न सकिन्छ । प्रधानाध्यापकले आफू र मातहतका शिक्षक, कर्मचारीहरूलाई समयको व्यवस्थापन गरेर कामको जिम्मेवारी दिनुपर्दछ ।

समय नै सम्पति हो यसर्थ व्यवस्थापकले समयको महत्वलाई राम्ररी बुझ्नु पर्दछ । व्यवस्थापन प्रक्रियामा प्रभावकारी ढंगले समयको सदुपयोग गर्नु पर्दछ । समयको राम्ररी सदुपयोग गर्ने व्यवस्थापक नै कुशल व्यवस्थापक हो । उत्तिकै समयमा पनि सबैले उस्तै सृजनात्मक कार्य गर्न सक्छन् भन्ने छैन । विभिन्न कार्यलाई समयमा लेखाजोखा गरी निर्धारित कार्य निर्धारित समयमा पूरा गर्न सक्नु सही समयको व्यवस्थापन हो । व्यवस्थापन कार्यको प्रभावकारिता समयको सही सदुपयोगसँग पनि गाँसिएकाको छ । संघसंस्थाका उद्देश्य परिपूर्ति गर्न विभिन्न क्रियाकलापहरू विभाजन गरी समय समेत बाँडफाँड गरी कार्य गरिन्छ । आफूले र अन्य कर्मचारीले गर्नुपर्ने कार्यलाई समयमा तालमेल मिलाउनु आवश्यक हुन्छ । ठीक समयमा ठीक कार्य हुँदा कार्यको स्तर र दर बढ्ने मात्र नभै लागत घट्ने र लाभ बढ्ने धेरै सम्भावना हुन्छ । कामको कुशल प्रवन्धको लागि समेत समय व्यवस्थापन गर्नुपर्छ ( कोइराला र अन्य) । प्रधानाध्यापकले समयलाई प्रमुख मानेर जिम्मेवार भइ विद्यालयको कक्षाकोठाको सिकाइ क्रियाकलाप सञ्चालन गर्नु गराउनु पर्दछ । बालबालिकाले विद्यालयमा गर्ने कायहरू र घरमा, समाजमा गर्नुपर्ने कार्यहरूको बारेमा समय व्यवस्थापनको बारेमा सहजिकरण गरेर जिम्मेवार बनाउनु पर्दछ । जिम्मेवार व्यक्तिबाट समयको पालना र व्यवस्थापनले मात्र काममा सफलता पाउँन सकिन्छ ।

प्र.अ.को नेतृत्व सबल भएमा जटिल समस्यालाई पनि विद्यालयले सकारात्मक रूपमा समाधान गर्न सक्दो रहेछ । केवल प्र.अ. निस्वार्थ भएर लाग्नुपर्दो रहेछ । विद्यालयको लागि प्र.अ. खटेमा शिक्षक स्टाफहरू पनि खट्दा रहेछन्, समुदाय र वि.व्य.स.बाट पनि पर्याप्त सहयोग प्राप्त गर्न सकिंदो रहेछ । स्रोत र साधनको अभावलाई पनि पूरा गर्न सकिंदो रहेछ भन्ने कुरा विभिन्न राम्रा विद्यालयबाट स्पष्ट हुन्छ । (शर्मा रमाकान्त, २०७२) गर्नु पर्ने विभिन्न कार्यहरू मध्ये कक्षा कोठाको सिकाइमा

प्रधानाध्यापक आफू राम्ररी समय दिएर खट्ने र अरु शिक्षकहरुको खटाइमा समयको व्यवस्थापनलाई पहिलो प्राथमिकता दिएर कक्षा कोठाको सिकाइ क्रियाकलाप सञ्चालन गर्ने गराउने गरेमा विद्यार्थीको सिकाइमा सुधार गर्न सकिन्छ । विद्यार्थीहरुको सिकाइमा सुधार गर्न विद्यालयको वातावरण सफा र शैक्षिकमय हुनु पर्दछ । एउटा व्यवस्थित विद्यालय बनाउन सिकाइ सुधारको लागि प्रधानाध्यपकले समयको व्यवस्थापन गर्नु पर्दछ ।

योग्य हेडटिचरले सबैसँग समन्वय गर्न सक्नुपर्छ । अभिभावकसँग, स्थानीय संघसंस्थासँग पनि हेडटिचरले समन्वय गरेको हुनुपर्छ । सफल हेडटिचरले विद्यार्थी र शिक्षकलाई विश्वास दिलाउन सक्नु पर्दछ । अनि मेहनती र लगनशील हुनु पर्दछ । यसका साथै पर्याप्त समय दिन सक्ने हुनु पर्दछ । बिहान १० बजेदेखि दिउसो ४ बजेसम्म त छद्दैछ, बिहान -बेलुका भेटघाटको समय पनि दिनुपर्छ । अर्थात म साँच्चै स्कूल बनाउन चाहन्छु भन्ने हेडटिचर २४ सै घण्टा स्कूलका लागि समर्पित हुनु पर्दछ ( धन्द्धा २०७३ ) प्रधानाध्यापकले विद्यार्थी , शिक्षक, अभिभावक र अन्य सरोकारवालाहरूसँग कार्यालयको समय बाहेक प्राथमिकता दिएर समन्वय र सहकार्यको लागि समय दिएर कार्य गर्ने प्रधानाध्यापक सफल हुन्छन् । प्रधानाध्यापक जागिरे मात्र होइन विद्यालयको जिम्मेवार प्रमुख भएकोले व्यक्तिगत जीवनलाई विद्यालयसँग तुलना गर्नु पर्दछ ।

नेपालमा शिक्षाविकासको इतिहास केलाउँदा प्राचीन वैदिक शिक्षा अर्न्तगत गुरुकुल शिक्षा प्राणाली प्रमुख थियो । समय वित्तै जाँदा एउटा निश्चित चौर, चौतारो गाई-गोरु राख्ने गोठ र पुरानो घरमा शिक्षा दिन थालियो । विकासको क्रममा आज आइपुग्दा टोलटोलमा विद्यालय ,गाउँगाउँमा क्याम्पस र देशमा विश्वविद्यालयहरुको सङ्ख्या बढेर दर्जन पुग्न लागेको छ ।

वि.सं. २००७ सालमा राजा र जनताको संयुक्त प्रयासमा आन्दोलन भयो । फलस्वरूप २००७ सालमा नेपालमा प्रजातन्त्रको उदय भयो । राणा शासनकाल सम्म (वि.सं. १९०३-२००७) नेपालमा विद्यालयको संख्या नगण्य नै थिए तर जव २००७ सालमा प्रजातन्त्रको प्रादुर्भाव भयो तब विद्यालयको संख्यामा उल्लेखनीय रूपमा वृद्धि भयो । वि.सं. २०७१ सालको शैक्षिक तथ्याङ्क अनुसार हाल नेपालमा प्राथमिक विद्यालय कक्षा १-५सञ्चालित ३४३३५ निम्न माध्यमिक विद्यालय कक्षा ६-८ सञ्चालित १४९५२ वटा रहेको पाइएको छ । त्यसैगरी प्राथमिक विद्यालयमा अध्ययनरत विद्यार्थीहरू ४३३५३५५ जना, निम्न माध्यमिक विद्यालयमा अध्ययनरत विद्यार्थीहरू १८३५३९३ माध्यमिक विद्यालयमा अध्ययनरत विद्यार्थीहरू

१००५८५ जना र उच्च माध्यमिक विद्यालयमा ४९६९९५ जना विद्यार्थीहरू अध्ययनरत रहेको पाईएको छ (फ्लास रिपोर्ट, २०१४-१५) ।

यी सबै विद्यालय र त्यसमा अध्ययनरत विद्यार्थीहरूको भविष्यको बारेमा नेतृत्व लिने जिम्मेवारी प्रधानाध्यापकको हो । यस्तो महत्वपूर्ण जिम्मेवारी लिने प्रधानाध्यापकको विद्यालयको सिकाइ सुधारमा समय व्यवस्थापनको भूमिका कति प्रभावकारी हुनुपर्छ भन्ने कुराको जानकारी लिन प्रस्तुत शिर्षक “विद्यालयको सिकाइ सुधारको लागि प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन” सम्बन्धमा अध्ययन गर्नु सान्दर्भिक ठानिएको छ ।

नेपालमा औपचारिक शिक्षा विकासको इतिहासलाई पल्टाएर हेर्दा वि.सं. १९१० मा श्री ३ जंग बहादुर राणाले अंग्रेजसँग आफ्नो परिवारका मानिसको सजिलै संवाद होस् भनेर थापाथली दरवारको दाखचोकमा अङ्ग्रेजी विद्यालयको स्थापना गरेका थिए । सो विद्यालय नै नेपालको पहिलो अङ्ग्रेजी विद्यालय मानिन्छ । त्यस विद्यालयका हेडमास्टर मिष्टर कनिङ नाम गरेका अंग्रेज थिए । उनी नै नेपालको पहिलो विद्यालय प्रधानाध्यापक हुन् । पहिलो निरीक्षक मिस्टर रोज थिए । नेपालमा विद्यालय शिक्षा प्रणालीको प्रारम्भसँगै प्रधानाध्यापकको व्यवस्था भएको देखिन्छ । प्रारम्भ देखिनै प्रधानाध्यापकहरूलाई शैक्षिक तथा प्रशासनिक नेतृत्व प्रदान गर्ने निकायको रूपमा लिएको पाइन्छ । नेपालमा प्रधानाध्यापकको कार्य सम्बन्धमा विभिन्न समयमा परिवर्तन भएता पनि नेपालको शिक्षण सिकाइको व्यवस्थापन तथा अन्य प्रशासनिक कार्यमा प्रधानाध्यापकको भूमिकालाई सबै समयमा स्वीकारिएको पाइन्छ । वर्तमान समयमा ऐन तथा नियमावलीमा प्रधानाध्यापकको महत्वलाई स्विकारिएको पाइन्छ ।

प्रधानाध्यापकको भूमिका विषयमा चर्चा गर्दै २०११ को रा.शि.यो. आयोगले प्रस्तुत गरेको सिफरिसमा भनिएको छ । “जिल्ला र प्रदेशिक पर्यवेक्षकहरू शिक्षक र पाठशालाहरूलाई निम्नतम स्तर स्थिर राख्न मद्दत हुने बाटो देखाउन सक्दछन् तर पर्यवेक्षकको साच्चिकै काम उपकरण र मैत्रिपूर्ण पथप्रदर्शन स्थानीय तहमा सुयोग्य सहानुभूति प्रधानाध्यापकवाट नै राम्ररी हुन सक्दछ । यसका अतिरिक्त भनिएको छ, आवश्यक परेको बखतमा जिल्लाको पदाधिकारिसँग व्यवसायिक सल्लाह लिने गरी नीति निर्माण प्रबन्ध समिति र कार्यकारी पदाधिकारी प्रधानाध्यापकको बीचमा स्थानीय नियन्त्रण बाड्नु पर्दछ ( शर्मा २०७१ ) ।

राष्ट्रिय शिक्षा आयोग २०४९ को प्रतिवेदनले प्रधानाध्यापकको भूमिकालाई प्रभावकारी बनाउनुपर्ने भनी यसरी उल्लेख गरेको छ, “बितेका वर्षहरूका अनुभवबाट स्पष्ट भएको छ कि अहिलेको प्रधानाध्यापकको व्यवस्था उपयुक्त देखिदैन भन्दै विद्यालयको शैक्षिक तथा अन्य क्षेत्रको विकास धेरै हदसम्म क्षमतामा भर पर्दछ । यस्तो महत्वपूर्ण पदमा काम गर्ने व्यक्तिहरूका लागि पर्याप्त तालीमको व्यवस्था गरेको पाईदैन । प्रधानाध्यापकको शैक्षिक नेतृत्वलाई विचार गरी सो आयोगले प्रधानाध्यापक पदमा कुनै शिक्षकलाई खास अवधिको लागि नियुक्ति गर्नु पर्छ र प्रधानाध्यापकको पदबाट फर्के पछि शिक्षकको रूपमा काम गर्ने व्यवस्था हुनु पर्छ ।” भनी उल्लेख गरेको छ ( शर्मा ( २०७१ ) ।

उच्चस्तरीय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन २०५५ ले प्रधानाध्यापकको सीमित अधिकार भनी यसलाई एउटा प्रमुख समस्या वा मुद्दाका रूपमा लिएर विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापन सुधार्न प्रधानाध्यापकको भूमिकालाई प्रभावकारी बनाउने बारेमा यसरी उल्लेख गरेको छ प्रधानाध्यापकको पदलाई व्यवस्थापक विद्यालय तहको प्रशासन र सक्षम शैक्षिक नेतृत्व प्रदान गर्ने दायित्वका रूपमा सुदृढ गर्न सकिएको छैन, प्राथमिक तहमा निम्न माध्यमिक योग्यता भएको, निम्न माध्यमिक तहमा माध्यमिक योग्यता भएको र माध्यमिक तहमा उच्च माध्यमिक तहको योग्यता भएको शिक्षकलाई प्रधानाध्यापक बनाउनुपर्छ । प्रधानाध्यापकको निमित्त सम्बन्धित तहको शिक्षकको तलब भत्ताको २५ प्रतिशत रकम प्रधानाध्यापकको भत्ता हुनुपर्दछ । प्रधानाध्यापकको काम कर्तव्य र अधिकारलाई ऐनमा नै व्यवस्था गरिनु पर्दछ । ( शर्मा २०७१ ) ।

उच्चस्तरीय कार्य समितिको प्रतिवेदन २०५८ मा सार्वजनिक विद्यालयको गुणस्तर बढ्न नसक्नुको कारण शिक्षामा व्यापक राजनैतिक हस्तक्षेप हुनु, विद्यालयमा पेशागत दक्षता र नेतृत्व दिने क्षमता भएका प्र.अ. हरूको कमि हुनु जस्ता कुराहरू उल्लेख गरिएको छ । त्यस्तै प्र.अ. को पद, शैक्षिक योग्यता र सुविधाको निर्धारण र छनौटका लागि कानुनी व्यवस्था गर्ने उल्लेख छ ।

त्यस्तै विद्यालय क्षेत्र सुधार योजना २०६६-२०७२ मा १-१२ को एकीकृत शिक्षा प्रणाली अन्तर्गत १-८ को आधारभूत तह र ९-१२ को माध्यमिक तह गरी दुई तहमा सञ्चालन हुने तथा प्र.अ. हुन आधारभूत तहमा स्नातक र माध्यमिक तहका लागि स्नातकोत्तर हुनु पर्ने उल्लेख छ ।

त्यस्तै शिक्षा नियमावलीको नियम ९३ मा प्रधानाध्यापक सम्बन्धी व्यवस्था उल्लेख छ, जसमा भनिएको छ, प्राथमिक तहको प्रधानाध्यापकका लागि शिक्षा शास्त्र विषय लिई कम्तिमा प्रविणता प्रमाणपत्र तह, नि.मा.वि. तहको प्र.अ. का लागि स्नातक वा सो सरह र मा.वि. तहको लागि शिक्षा विषयमा स्नातकोत्तर हुनु पर्ने उल्लेख भएवाट विद्यालयको शैक्षिक स्तर बृद्धिका लागि प्र.अ. योग्य, सक्षम र प्रतिभाशाली हुनु पर्ने देखिन्छ ।

वर्तमान परिप्रेक्षमा सबैको लागि शिक्षा, बालमैत्री शिक्षा, समाहीत शिक्षा जस्ता शिक्षा सम्बन्धि विभिन्न अवधारणाहरू विकास भई अभ्यस्त भइरहेका छन् । तथापि सामुदायिक विद्यालयको शिक्षाको स्तर खस्कदै गइरहेको अवस्थामा प्र.अ. ले व्यवस्थापकीय र शैक्षिक कार्य गर्न प्रयोग गरेको समयको आधारमा सिकाइमा स्तर बृद्धि हुने रहेछ भनी प्र.अ. सचेत हुनु पर्ने देखिन्छ ।

यसै सन्दर्भमा रहेर मोरङ जिल्लाको सरकारी विद्यालयका शिक्षाको जिम्मेवारी लिएका प्रधानाध्यापकहरूको सिकाइ सुधारको लागि समय व्यवस्थापन सम्बन्धमा अध्ययन विश्लेषण गरिएको छ ।

## १.२ समस्याको कथन

राज्यले शिक्षा विकासका लागि करिब राष्ट्रिय बजेटको १७ प्रतिशत रकम विनियोजन गरेको पाइन्छ । शिक्षकका लागि अध्यापन अनुमति पत्रको व्यवस्था गरिनु, तालीम प्राप्त शिक्षकको व्यवस्था गरिएतापनि सामुदायिक विद्यालयको विद्यार्थी सङ्ख्या र विद्यालय तहको तथा एस.एल.सी. परीक्षाको नतीजा गिर्दो अवस्थामा रहनुले राज्यले शिक्षा विकासको लागि गरेको लगानीको बढी अंश अनुत्पादक भएको देखिन्छ । सिकाइ सुधारमा टेवा पुगोस भनि सिकाइ व्यवस्थापन र उपलब्धिमा केन्द्रित रहेर विद्यालयको सिकाइ सुधारको लागि प्र.अ. को समय व्यवस्थापन शीर्षक छनौट गरी अनुसन्धानात्मक कार्य गर्न खोजिएको छ ।

विद्यालयको सुन्दर भविष्य निर्माणमा प्रधानाध्यापकको भूमिका अत्यन्तै महत्वपूर्ण हुने भएकोले यो समस्यालाई उठाउनु परेको हो । विद्यालयका समस्याहरू धेरै हुने गर्दछन् । प्रधानाध्यापकले विद्यालयको व्यवस्थापन गर्दा के के समस्याहरू भोगेका छन् ? उनको भूमिका के कस्तो छ ? प्रधानाध्यापकको भूमिकालाई कसरी सुदृढ पार्न सकिएला ? जस्ता प्रश्नहरूका प्रशस्त खोजी गर्नु आवश्यक ठानेर

विद्यालयको शिक्षण सिकाइमा प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापनलाई समस्याको कथनको रूपमा लिइएको छ ।

### १.३ अध्ययनका उद्देश्यहरु

यस अध्ययनको उद्देश्यहरु निम्न अनुसार रहका छन् :

- (क) विद्यालयमा सिकाइ सुधारका लागि प्र.अ.को समय व्यवस्थापनको अवस्था पत्तालगाउने ।
- (ख) विद्यालयका शिक्षण सिकाइको स्तर बृद्धिमा समय व्यवस्थापनले पारेको प्रभाव खोजी गर्ने ।
- (ग) विद्यालयमा प्रधानाध्यापकबाट गर्नसक्ने सिकाइ क्रियाकलापका सुधारका उपायहरु खोजी गर्ने ।

### १.४ अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरु

शोधकार्य अनुसन्धानात्मक भएकाले अनुसन्धानबाट कुनै पनि समस्या समाधान गर्न सकिने उपाय निकाल्न सकिन्छ । समस्या समाधान गर्न सजिलो होस भन्ने उद्देश्यले निम्न लिखित अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरु/परिकल्पनाहरु प्रस्तुत गरिएको छ :

- (क) कक्षाको सिकाइ सुधार गर्न प्रधानाध्यापकहरुले कस्ता कार्यहरु गरेका छन् ?
- (ख) सिकाइ सधारको लागि प्रधानाध्यापकले बनाएको कार्ययोजना कस्तो छ ?
- (ग) प्रधानाध्यापकहरुले शैक्षिक स्तर बृद्धि गर्न समय व्यवस्थापन कसरी गर्नु आवश्यक छ ?
- (घ) प्रधानाध्यापकबाट वार्षिक कार्ययोजनाको कार्यान्वयन कस्तो छ ?
- (ङ) प्रधानाध्यापकले सिकाइ सुधार सम्बन्धी कार्य गर्दा के के समस्याहरुको सामना गर्नु पर्दछ ?
- (च) प्रधानाध्यापकले शैक्षिक सुधार गर्न सरोकारवालाहरूसँग के के कार्यहरु गर्नु पर्दछ ?

### १.५ अध्ययनको महत्व

देश विकासको विविध पक्षमा शिक्षाको जति महत्व र आवश्यकता छ आजको परिस्थितिमा शिक्षामा गुणस्तरीयता कायम हुनु पनि त्यति नै आवश्यक छ । गुणस्तरीय शिक्षाले मात्र शिक्षाको राम्रो पहिचान दिन सक्छ । गुणस्तरीय शिक्षा हुनको लागि सम्पूर्ण गुणस्तरीय व्यवस्थापन, शिक्षण सिकाइ क्रियाकलाप, निर्णय प्रक्रिया तथा आवश्यक परेको खण्डमा संस्थालाई जस्तोसुकै सुधार गर्न अग्रसर हुनु पर्दछ ।

कार्यक्षेत्रमा प्रभावकारी तरिकाले आफू काममा सरिक भएर तल माथि , दाँया बाँया सुपरिवेक्षण तथा अनुगमन र छड्के सञ्चार प्रक्रिया हुनु आवश्यक छ । उद्देश्य अनुसारको व्यवस्थापन समेत हुनु पर्दछ । हाल नेपालमा शिक्षाको गुणस्तरमा अपेक्षित सुधार हुन नसकी लगानी त्यसै खेर गएको कारणले शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापमा सुधार गर्न अति आवश्यक भएको छ । यस सन्दर्भमा विद्यालयमा प्रधानाध्यापकले विद्यालयको शैक्षिक सुधारको लागि समय व्यवस्थापन के-कस्तो भएमा शिक्षण सिकाइ क्रियाकलाप उपयोगी हुन सक्ला ? उनीहरूले शिक्षण सिकाइ सुधारका लागि गरेका क्रियाकलापहरू प्रभावकारी छन् छैनन् ? भनेर अध्ययन गर्नु औचित्यपूर्ण रहेकोले शोधकर्ताले यस यस शीर्षकमा केन्द्रित भएर अध्ययन गरेको छ ।

सामुदायिक विद्यालयको प्रारम्भिक बालकक्षादेखि माथिल्लो कक्षासम्मको परिणामलाई तुलनात्मक रूपमा हेर्दा संस्थागत विद्यालयको परिणाम राम्रो रहेको हुनाले सम्भव भएसम्म सबैको आकर्षण संस्थागत विद्यालयमा देखिन्छ । संस्थागत विद्यालयका विद्यार्थीहरूको हालसम्मको एस.एल.सी.उत्तीर्ण प्रतिशतले नै सामुदायिक विद्यालयहरूको नतिजालाई प्रतिनिधित्व गरेको छ । यस्तो नतिजा आउनुमा सामुदायिक विद्यालयको सिकाइ सुधारको लागि प्रधानाध्यापकहरूको समय व्यवस्थापन प्रभावकारी नभएर हो कि भन्ने प्रश्न उठ्न थालेकोले प्रस्तुत शीर्षक “विद्यालयको सिकाइ सुधारको लागि प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन” सम्बन्धमा अध्ययन गर्नु सान्दर्भिक मानिएको छ । आजको परिवेशमा यी सामुदायिक विद्यालयहरूमा शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापको सुधारका लागि प्रधानाध्यापकको सिकाइ सुधारमा समय व्यवस्थापन सन्तोषजनक नपाइएमा आवश्यक सुभावहरू समेत दिइने हुँदा यस अध्ययनको औचित्य महत्वपूर्ण रहेको छ ।

सामुदायिक विद्यालयको सिकाइको स्तर वृद्धिमा प्रधानाध्यापकको विद्यालयमा सिकाइ सुधारको लागि समय व्यवस्थापन विषयमा मोरङ जिल्लामा केन्द्रित रहेर गरिएको यस अध्ययनले महत्वपूर्ण स्थान ओगट्ने कुरामा दुई मत हुन सक्दैन । मोरङ जिल्लाका प्रधानाध्यापकको समस्यालाई केलाउन खोज्नु उनीहरूको कार्यमा समय व्यवस्थापन सम्बन्धि अनुसन्धान गर्नु अध्ययन कर्ताको आफ्नै व्यक्तिगत रुचि भएकोले यस अध्ययनको छुट्टै महत्व समेत रहेको छ ।

## १.६ अध्ययनको परिसीमा

यस अध्ययनमा समयको सीमितता र आर्थिक कठिनाइका कारणले गर्दा प्रधानाध्यापकको पेशाप्रतिको भुकाव उसको शिक्षण कुशलता र अन्य विविध पक्षहरूका बारेमा अध्ययन गरिएको छैन । प्रस्तुत अध्ययनमा मोरङ जिल्लाका सौँठा र उर्लावारी स्रोतकेन्द्र अन्तर्गत पर्ने सिजुवा गा.वि.स.,इटहरा गा.वि.स.,राजघाट गा.वि.स. र उर्लावारी नगरपालिकाका ३७ वटा सामुदायिक विद्यालय मध्ये सामान्य सम्भावनायुक्त नमूना छनौटको विधिबाट ६ वटा विद्यालयहरू छनौट गरिने छ । ती ६ वटा विद्यालयका प्रधानाध्यापकले विद्यालयको सिकाइ सुधारमा गरिएको समय व्यवस्थापन बारेमा मात्रै अध्ययन गरिनेछ । प्रधानाध्यापकको सबै भूमिकाहरू यस शोधमा समावेश नभई सिकाइ सुधारमा समय व्यवस्थापनसँग सम्बन्धित भूमिकालाई मात्र यो शोध अध्ययनमा सीमित गरिनेछ । यो अध्ययनका मुख्य उत्तरदाता ६ वटा विद्यालयका प्र.अ. हरू, वि.व्य.स. अध्यक्ष, शि.अ.सं. का अध्यक्षहरू, ६ वटा विद्यालयका १/१ जना शिक्षक, १/१ जना विद्यार्थी, १/१ अभिभावक र वि.नि./स्रोतव्यक्ति १ जना रहने छन् । अध्ययनकर्ता स्वयंद्वारा निर्मित अन्तर्वार्ता प्रश्नावली, अवलोकन फाराम र प्रश्नावली सूची साधनहरूको प्रयोग गरी तथ्याङ्कहरू संकलन गरिएको छ ।

## १.७ प्रयोग भएका पारिभाषिक तथा प्राविधिक शब्दहरू

यस अध्ययनमा प्रयोग गरिएका निम्न लिखित विशिष्ट पद तथा पदावलीको अर्थ निम्नानुसार निर्धारण प्रयोग गरिएको छ :-

**विद्यालय :** पूर्व प्राथमिक देखि पाँच कक्षा सम्मको, कक्षा एकदेखि कक्षा पाँच सम्मको, कक्षा एक देखि कक्षा ८ सम्मको कक्षा एकदेखि कक्षा दशसम्मको वा बाह्र कक्षासम्म संचालित सरकारी (सामुदायिक) र निजी तथा आवासिय (संथागत) विद्यालय ।

**सामुदायिक विद्यालय :** नियममा उल्लेखित शर्त बन्देज पुरा गरी सरकारी स्तरबाट स्थाई स्वीकृति व अनुमति पाएर नियमित रूपमा आर्थिक अनुदान र अन्य सरकारी सुविधा प्राप्त गर्ने विद्यालय ।

प्रधानाध्यापक :	विद्यालयको शैक्षिक तथा प्रशासनिक जिम्मेवारी लिएको प्रमुख व्यक्ति ।
शैक्षिक स्तर	तहगत रूपमा विद्यार्थीहरूले हासिल गर्नु पर्ने विभिन्न क्षेत्रगत ज्ञान, सीप तथा अभिवृद्धिस्तर (सिकाइ उपलब्धिको स्तर)
योजना पक्ष :	विद्यालयको शैक्षिक विकासमा टेवा पुऱ्याउन भावी दिनका लागि बनाइने खाका/गरिने कार्य
व्यवस्थापन पक्ष :	विद्यालयको शैक्षिक प्रगतिका लागि भौतिक तथा मानवीय स्रोत र साधनको समुचित रूपमा परिचालन गर्ने कुशल प्रकृया ।
प्रशासनिक पक्ष :	विद्यालयको शैक्षिक विकासका लागि संचालन गरिने शैक्षिक प्रशासन सम्बन्धी कार्य ।
कार्यान्वयन पक्ष :	विद्यालयहरूले आफूलाई दिएको निर्देशन उचित रूपमा पालन गर्ने कार्य अथवा शैक्षिक योजना अनुरूप गर्ने कार्य ।
मूल्याङ्कन पक्ष :	विद्यालयको शैक्षिक प्रगतिका क्रममा उद्देश्यहरू पूरा भए भएनन् भनेर लेखाजोखा गरिने प्रकृया ।
विव्यस :	विद्यालय व्यवस्थापन समिति

## परिच्छेद दुई : सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन र अवधारणात्मक ढाँचा

यस अध्ययन कार्यलाई अगाडि बढाउन, मार्ग निर्देशन गर्न सम्बन्धित क्षेत्रका विद्वानहरूले प्रतिपादन गरेका विभिन्न सिद्धान्तहरूलाई आधार मानी अध्ययनको सैद्धान्तिक संरचनालाई पूर्णता दिने प्रयास गरिएको छ । सम्बन्धित विद्वानहरूले प्रतिपादन गरेको सिद्धान्त र विधिहरूको वर्णन गरिएको छ । समय व्यवस्थापन सर्वव्यापी र कठिन छ, समयलाई आ-आफ्नै अनुकूलता हुने गरी प्रयोग गरिएको देखिएको छ । समय व्यवस्थापनले कार्यको प्रकृति र नेतृत्व गर्ने व्यक्तिको व्यक्तिगत स्वभावले प्रभावित पारेको देखिन्छ । समयको व्यवस्थापनकासाथ राम्रो काम गर्न कठिन हुन्छ । त्यसैले विद्यालयमा प्रधानाध्यापकको शैक्षिक तथा व्यवस्थापन विषयमा अर्थपूर्ण बनाउन रोवर्ट जे. हाउसद्वारा प्रतिपादित “नेतृत्वको मार्ग लक्ष्य सिद्धान्त” र इल्टन मायोको “मानवीय सम्बन्धको सिद्धान्त” लाई सैद्धान्तिक खाको रूपमा यस अध्ययनमा समावेश गरिएको छ ।

### २.१ सैद्धान्तिक साहित्यको पुनरावलोकन

रोवर्ट जे. हाउस ले औल्याए अनुसार नेतृत्वको मार्ग लक्ष्य सिद्धान्त जुन यस अनुसन्धानको अध्ययनसंग मिल्दोजुल्दो रहेको छ । यो सिद्धान्त अभिप्रेरणाको अपेक्षाको सिद्धान्त को विकसित रूप हो । नेतृत्वशैली भनेको लक्ष्य प्राप्तप्रति वढी जागरुक भइ सोको लागि उत्तम मार्ग पहिचान गर्नु र सुधार गर्नु हो । यस धारणाले नेताले अनुयायीको अभिप्रेरणा, सन्तुष्टि, कार्यसम्पादनमा देखाएको व्यवहार प्रभावबारे विश्लेषण गर्दछ । त्यसैले प्रधानाध्यापकले यस मार्ग लक्ष्य सिद्धान्त प्रयोग गर्न सकेमा आफ्नो नेतृत्वशैलीमा समय व्यवस्थापन प्रभावकारी बनाउन सक्छ । यसका लागि मार्ग निर्देशनात्मक नेतृत्वशैली, समर्थनात्मक नेतृत्वशैली, सहभागिता मूलक नेतृत्वशैली, उपलब्धिमूलक नेतृत्वशैली छन् ( थापा २०६९बाट उद्धृत ) ।

समग्रमा प्रधानाध्यापकले आफ्नो संस्थाको लक्ष्य प्राप्तिका लागि कुशल नेतृत्व सीपको उपयोग गरी विद्यालयको शैक्षिक वातावरणलाई प्रभावित बनाउनु पर्दछ । तोकिएको जिम्मेवारी प्रति विचलित नभई अरुलाई प्रभाव पार्ने ढंगबाट नेतृत्व सीपको प्रयोग गर्नुपर्दछ भन्ने यस सिद्धान्तको आशयसंग मिल्दोजुल्दो देखिएकोले यस धारणालाई प्रस्तुत गरिनेछ (थापा, २०६९) । समय व्यवस्थापनले गरिएको कार्यमा सफता प्राप्त गर्न सजिलो हुन्छ । कार्यहरूमा जिम्मेवारी हुन्छ । शिक्षको उपलब्धी कक्षा कोठाको सिकाइ व्यवस्थापनमा निर्भर हुन्छ । कक्षा कोठाको सिकाइ व्यवहारिक तरिकाले उपलब्धीमूलक बनाउन प्रधानाध्यपकको नेतृत्व, राम्रा कार्य प्रोत्साहन दिएर हौसला बढाउने , विद्यालयका हरेक कार्यमा

जिम्मेवारी दिइए अनुसार सहभागी गराउने र गएका कार्यहरुबाट उपलब्धी प्राप्त गर्न समय व्यवस्थापन आवश्यक हुन्छ । विद्यालयको सिकाइ सुधारका लागि प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन शिक्षक ,विद्यार्थी ,अभिभावक सबैका लागि आवश्यक छ । ठीक समय प्रयोग गर्नको लागि रावर्ट जे.हाउसले औल्यमएको मार्ग लक्ष्यको सिद्धान्त यस अनुसन्धानको लागि उपयोगी मानिएको छ ।

इल्टन मायो (१९२७) ले औल्याएनुसार व्यक्तिलाई मेसिन सरह व्यवहार गर्दै आर्थिक रूपबाट हेरेर केवल आर्थिक प्रलोभनमा खरिद बिक्रि हुने साधारण वस्तुको रूपमा चित्रण गर्दै मानवीय पक्षलाई पुरै बेवास्ता गरेको पाइन्छ । यतिसम्मका आधुनिक यन्त्रको रूपमा सङ्गठन र कामदारलाई त्यो यन्त्र घुमाउनेपाङ्ग्राको दाँतीको रूपमा हेरेको धारणा समेत पछिल्ला विचारकरूले राखेका छन् । कामदारलाई भौतिक वा मेसिनरी दृष्टिकोणबाट नभई मानवीय दृष्टिकोणबाट हेरिनु पर्दछ भन्ने धारणा मानव सम्बन्ध सिद्धान्तले दिएको छ । कर्मचारी र व्यवस्थापक बीच अत्यन्तै राम्रो पारस्परिक सम्बन्ध, सहभागिता र दोहोरो सञ्चार हुनु पर्नेमा यस सिद्धान्तले जोड दिएको छ । यस सिद्धान्तले जोड दिएको छ । यस सिद्धान्तले मानवीय पक्षलाई केन्द्र विन्दुको रूपमा सामाजिक र मनोवैज्ञानिक पक्षको रूपमा आत्मसात् गर्दै सङ्गठनमा मानवीय मनावृत्ति, व्यवहार, समूहगत प्रक्रिया, व्यक्तित्व उत्प्रेरणा, सहभागिता र गतिशीलता, सिर्जनशीलता आदिलाई महत्वपूर्ण तत्वको रूपमा स्वीकार गरी कर्मचारीमा पेशागत सन्तुष्टि लाई उच्च प्राथमिकता दिनुपर्ने मान्यता राखेका छन् (थापा ,२०६९) ।

प्रधानाध्यापकले आफ्नो संस्थाको लक्ष्य प्राप्तिका लागि कामदारलाई भौतिक वा मेसिनरी दृष्टिकोणले नभई मानवीय दृष्टिकोणबाट हेर्नु पर्दछ भन्ने धारणा यस मानव सम्बन्ध सिद्धान्तले प्रस्तुत गरेको छ । कर्मचारी र व्यवस्थापकबीचको पारस्परिक सम्बन्ध, सहभागिता र दोहोरो संचार हुनुपर्ने कुरा यस सिद्धान्तले बताएको छ । तसर्थ शैक्षिक संस्थाको उपलब्धि अधिक मात्रामा प्राप्त गर्न कर्मचारी र व्यवस्थापक बिच कुशल सम्बन्ध हुनु पर्दछ भन्ने यस सिद्धान्तको समय व्यवस्थापन आशयसंग मिल्दोजुल्दो देखिएकोले यस धारणालाई प्रस्तुत गरिएको छ । प्रधानाध्यापकले शिक्षक ,विद्यार्थी,अभिभावक, विद्यालय व्यवस्थापन समिति र शिक्षक अभिभावक संघ सबैमा मानव मूल्य मान्यतालाई आत्मसात गरेर हरेकले गर्ने कार्यको समय व्यवस्थापन सिकाइलाई प्राथमिकता दिएर गर्नु पर्दछ । यो इल्टन मायोको सिद्धान्त समय व्यवस्थापनसँग उपयोगी भएको छ ।

## २.२ सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन

यस अन्तर्गत अध्ययनको विषयसँग सम्बन्धित लेख, रचना, अनुसन्धान रिपोर्ट तथा शोध पत्रको अध्ययन गरिनेछ । यसको आधारमा पुनरावलोकन गरिने अध्ययनसँग सम्बन्धित मुख्य-मुख्य साहित्यहरूको विवरण निम्नानुसार पस्तुत गरिएको छ ।

बरुवाल (२०५६) ले गरेको एक अध्ययन अनुसार काठमाडौं जिल्लाका माध्यमिक विद्यालयको शिक्षण सिकाइ सुधारमा प्रधानाध्यापकको भूमिका एक अध्ययनमा गरेको अनुसन्धानबाट निम्न निष्कर्ष निकालिएको पाईन्छ । प्रधानाध्यापकको छनौट गर्दा योग्य, तालिमप्राप्त, नेतृत्व दिन सक्ने क्षमता जस्ता गुण भएका व्यक्ति हुनुपर्ने, शिक्षा नियममावलीमा उल्लेखित प्र.अ.का काम, कर्तव्य र अधिकारहरू प्र.अ.ले राम्रोसँग अध्ययन गरी कार्यान्वयन गर्ने/गराउने र प्रधानाध्यापकहरूको क्षमता विकासका लागि छोटो र लामो अवधिको तालिम संचालन गरी प्रभावकारी विद्यालय प्रशासन विकासका लागि प्र.अ.हरूलाई प्रोत्साहन र दण्ड, जरिवानाको व्यवस्था हुनुपर्नेमा जोड दिएका छन् । निजले आफ्नो अध्ययन, प्रतिवेदनमा उल्लेख गरेका शिक्षण सिकाइ सुधारमा प्रधानाध्यापकहरूको भूमिका सम्बन्धमा गरिएको अध्ययन ज्यादै महत्वपूर्ण देखिन्छ ।सक्षम प्र.अ. हुनको लागि आफ्नो सम्पूर्ण कार्यमा समय व्यवस्थापन ठीक हुनुपर्दछ ।

मैनाली (२०५६)ले प्र.अ.को भूमिकालाई प्रभावकारी बनाउने सम्बन्धमा भन्दछन् विद्यालय सुव्यवस्थापनका लागि प्रधानाध्यापकले भौतिक, आर्थिक, शैक्षिक सामग्रीको व्यवस्थापनमा ध्यान पुऱ्याई जिल्ला शिक्षा अधिकारी, श्रोत व्यक्ति, विद्यालय निरीक्षक, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरू, अभिभावकहरू, शिक्षक, विद्यार्थी र समुदाय प्रति सकारात्मक र समन्वयात्मक भावना राख्नु पर्दछ । शिक्षण सिकाइ सुधारका निमित्त विद्यालय सु-व्यवस्थापन हुनु अति जरुरी छ । विद्यालय सु-व्यवस्थापनको लागि समय व्ययस्थापन व्यवस्थित हुनसकेमा मात्र प्र.अ.ले अपेक्षित भूमिका निर्वाह गर्न सक्ने हुँदा माथि उल्लेखित विषयमा श्री रमेश प्रसाद मैनालीले गरेको अध्ययन ज्यादै महत्वपूर्ण छ ।

ढकाल (२०६१) ले गरेको एक अध्ययन अनुसार माध्यमिक विद्यालयको शिक्षण सिकाइ सुधारमा प्रधानाध्यापकको भूमिका सम्बन्धमा गरेको अनुसन्धानबाट निम्न निष्कर्ष निकालेको पाइयो । प्रधानाध्यापकहरूले शैक्षिक सुधारमा खेलेको भूमिका सन्तोषजनक मात्र पाइएको तथापि तुलनात्मक

रूपमा विद्यार्थीको सिकाइ स्तरमा बढोत्तरी गर्न नसकेको पाइयो । यसरी निजद्वारा गरिएको उपरोक्त अनुसन्धानले सरकारी पक्षलाई गुणस्तरीय शैक्षिक विकासका लागि निजी स्तरकै दाँजोमा प्रधानाध्यापकको भूमिकालाई सक्षम बनाउन मार्गदर्शन गर्ने देखिन्छ । साथै यस अध्ययनले विद्यालय शिक्षाको गुणस्तर बृद्धि नहुनुमा प्रधानाध्यापकहरूको भूमिका प्रभावकारी नभएर पनि हो भन्ने कुरालाई स्पष्ट रूपमा उल्लेख गरिएको छ । कक्षाको सिकाइ सुधारमा बढी समय दिएर समय व्यवस्थापन गरि प्र.अ. सक्रिय हुन सकेमा विद्यालयको शैक्षिक सुधार हुने देखिन्छ ।

भट्टराई (२०६९:५२) ले गरेको एक अध्ययन अनुसार “विद्यालयीय शिक्षा सुधारका लागि प्रधानाध्यापक, शिक्षक समाजसेवीको भूमिका अध्ययन” मा गरेको अनुसन्धानबाट निम्न निष्कर्ष निकालेको पाइन्छ । विद्यालय प्रधानाध्यापकहरूले विद्यालयको भौतिक, आर्थिक, शैक्षिक पक्षहरू तथा विद्यालयको वातावरणीय पक्षमा आवश्यक ध्यान दिनुपर्दछ । सरकारी विद्यालयमा कार्यरत शिक्षक, शिक्षिकाहरूको वृत्ति विकासका लागि संचयकोष बाहेक अरु कुरामा खासै ध्यान नदिएको पाइयो । निजद्वारा गरिएको प्रस्तुत अनुसन्धानले विद्यालयको शैक्षिक सुधारमा प्रधानाध्यापक, शिक्षक तथा समाजसेवीको बराबर रूपमा उत्तिकै भूमिका रहेको कुरा स्पष्टसँग उल्लेख गरिएको छ । अध्ययनमा केवल प्रधानाध्यापकको मात्र नभएर शिक्षक तथा समाजसेवीको भूमिकालाई समेत स्पष्ट रूपमा उतार्ने काम गरेको पाइयो । यस शोधमा पुनरावलोकन गरेका सम्बन्धी साहित्यहरू शोधको शिर्षक “विद्यालयको सिकाइ सुधारका लागि प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन” मा मेल खाएको देखिएकोले संलग्न गरिएको छ ।

एन्ड्रु नेड्डन(अप्रिल २०१३)को यू.के.को वेस्ट लोथियन काउन्सिलमा अध्ययन अनुसार प्रधानाध्यापकको कक्षाको सिकाइ सिकाइ क्रियाकलापमा लगाउने समयका बारेमा छ । हप्तामा ३५ घण्टा विद्यालयको कार्य हुनुपर्दछ । वर्षभरिमा १३६५ घण्टा हुन्छ । हप्ताको २२.५ घण्टाको दरले ८५५ घण्टा कक्षा कार्यमा प्रधानाध्यपकले रेखदेख गर्नुपर्दछ । त्यसरी नै तयारी र सहसम्बन्ध २८५ घण्टा, योजना निर्माण २५ घण्टा, स्टाफ बैठक ४२ घण्टा, अभिभावक भेटघाट ३० घण्टा, गृहकार्य ,प्रतिवेदन तयारी र अनुगमन ५० घण्टा, विविध कार्यका लागि ४३ घण्टा छुट्टयाएर प्रधानाध्यापकले विद्यालयमा कार्यहरु गर्नुपर्दछ । विद्यार्थीहरूको सिकाइ सुधार गर्न प्रधानाध्यापकको कार्यमा भर परेको हुन्छ । प्रधानाध्यापकले विद्यालयको सबै क्षेत्रमा समयका बाँडफाँड व्यवस्थित तरिकाले गर्नु पर्दछ । यो अध्ययनबाट प्रष्ट हुन्छ की प्रधानाध्यापकले सबैभन्दा बढी समय कक्षाको सिकाइ क्रियाकलापमा दिनु

पर्दछ । यो अध्ययनबाट कक्षाको सिकाइ सुधारमा प्र.अ.को समय व्यवस्थापन प्रष्ट भएकोले विद्यालयको सिकाइ सुधारको लागि प्र.अ.ले समय व्यवस्थापनको पहिलो प्राथमिकता राख्नु पर्दछ । प्रधानाध्यापकले गर्नुपर्ने कार्यहरु बालबालिकाको सिकाइमा सुधार गर्नु पहिलो कार्य भएकोले बढी समय सिकाइ क्रियाकलापलाई दिनु र मातहतका सबैलाई समयको व्यवस्थापन अनिवार्य गराउन सक्नु पर्दछ । समय निर्धारण सिद्धान्त यो अनुसन्धानसँग प्रयोग गर्न मिल्दो भएकोले समावेस गरिएको छ ।

### २.३ पुनरावलोकनको उपादेयता

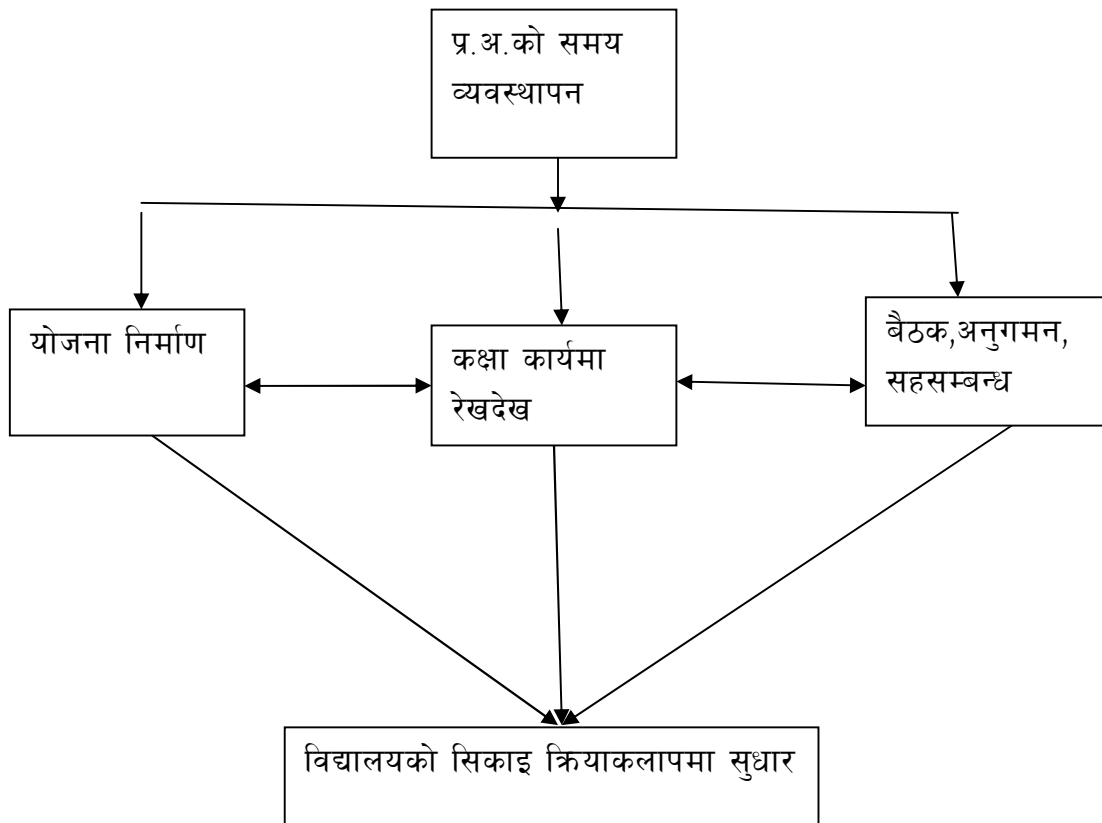
विद्यालय शिक्षाको गुणस्तर वृद्धि गर्नका लागि प्रधानाध्यापकहरूको समय व्यवस्थापकीय र शैक्षिक भूमिका प्रभावकारी भए-नभएको कुरालाई हेर्ने काम गरिएको छ । प्रधानाध्यापकहरूलाई विद्यालयको शैक्षिक सुधारका लागि आफ्नो समय व्यवस्थापनको भूमिकालाई सुदृढिकरण गर्न मार्गदर्शन गर्नेछ । यस विषयमा भावि अनुसन्धानका लागि नविन पद्धतिको अवलम्बन गर्न अनुसन्धानकर्ताहरूलाई सहयोग पुर्याउने छ । सरकारी पक्षलाई गुणस्तरीय शैक्षिक विकासका लागि निजी स्तरकै दाँजोमा पुग्न प्रधानाध्यापकको भूमिकालाई प्रभावकारी बनाउन समय व्यवस्थापन कार्यले मार्गदर्शन गर्नेछ । शैक्षिक गुणस्तर वृद्धिका लागि सम्बद्ध सबै पक्षलाई विद्यालयमा प्रधानाध्यापकहरूको भूमिकालाई ठीक समयमा हेर्ने कार्य गरेर कक्षाको सिकाइ प्रभावकारी बनाउन आवश्यक उपायहरूको अवलम्बन गर्नुपर्छ भन्ने कुरालाई प्रष्ट पारेको छ । उत्तर आधुनिकवादमा भूमण्डलीकरणको प्रभावसँग सामाना गर्न सक्ने एक्काइशौं शताब्दीका दक्ष शैक्षिक जनशक्ति उत्पादन गर्न प्रधानाध्यापकलाई समय व्यवस्थापनले मार्गदर्शन गर्नेछ ।

### २.४ सैद्धान्तिक अवधारणत्मक ढाँचा

समय व्यवस्थापनमा एन्ड्रु नेड्डन(अप्रिल २०१३) य.के.को वेस्ट लोथियन काउन्सिलमा अध्ययन अनुसार प्रधानाध्यापकको कक्षाको सिकाइ सिकाइ क्रियाकलापमा लगाउने समयका बारेमा यस शोधसारको प्रधानाध्यापकबाट कक्षाको सिकाइ सुधारमा प्रयोग गरेको अवस्था पहिचान सम्बन्धि उद्देश्यलाई तुलना गरिएको छ । प्रधानाध्यपकबाट वर्षभरिमा १३६५ घण्टा मध्ये हप्ताको २२.५ घण्टाको दरले ८५५ घण्टा कक्षा कार्यमा प्रधानाध्यपकले रेखदेख गर्नुपर्दछ । त्यसरी नै तयारी र सहसम्बन्ध २८५ घण्टा, योजना निर्माण २५ घण्टा, स्टाफ बैठक ४२ घण्टा, अभिभावक भेटघाट ३०

घण्टा, गृहकार्य ,प्रतिवेदन तयारी र अनुगमन ५० घण्टा, विविध कार्यका लागि ४३ घण्टा छुट्टयाएर प्रधानाध्यापकले विद्यालयमा कार्यहरु गर्नुपर्दछ भन्ने कुरा प्रष्ट छ ।विद्यालयको सिकाइ सुधारमा प्रधानाध्यपकको समय व्यवस्थापन व्यवहारिक र उपयोगी छ प्रधानाध्यापकले विद्यालयको सबै क्षेत्रमा समयको बाँडफाँड व्यवस्थित तरिकाले गर्नु पर्दछ । यो अध्ययनबाट प्रष्ट हुन्छ की प्रधानाध्यापकले सबैभन्दा बढी समय कक्षाको सिकाइ क्रियाकलापमा दिनु पर्दछ । तल प्रस्तुत गरिएको अवधारणत्मक ढाँचाले योग्य प्रधानाध्यापकको विद्यालयको सिकाइ क्रियाकलापमा सुधार गर्ने कुरा प्रष्ट हुन्छ ।

### अवधारणत्मक ढाँचा



माथि प्रस्तुत गरिएको अवधारणत्मक ढाँचाबाट विद्यालयको सिकाइ क्रियाकलाप सुधार गर्न प्रधानाध्यापकले सिकाइ क्रियाकलाप ,अतिरिक्त क्रियाकलाप शैक्षिक उपलब्धी बृद्धि हुनेगरि शिक्षक विद्यार्थीलाई योजनाबद्ध समयको व्यवस्थापन गरेर योजना निर्माण कक्षा कार्यमा रेखदेख बैठक ,अनुगमन,सहसम्बन्ध मजबुत बनाएर विद्यार्थीको सिकाइ सुधार गर्न कक्षाको सिकाइ क्रियाकलापलाई पहिलो प्राथमिकता दिएर समय व्यवस्थापन गर्नु पर्दछ ।

## परिच्छेद तीन : अध्ययन विधि र प्रक्रिय

### ३.१ अनुसन्धान ढाँचा र विधि

मोरङ जिल्लाका सामुदायिक विद्यालयको शिक्षण सिकाइमा प्रधानाध्यापकको सिकाइ क्रियाकलापमा समय व्यवस्थापन शीर्षकमा गरिने अध्ययनमा विद्यालयहरूको सर्वेक्षण गरी सर्वेक्षणबाट प्राप्त सूचना तथा तथ्याङ्कहरूको विश्लेषण र विवेचना गरिने छ । यस अध्ययन अनुसन्धान कार्यमा प्रयोग गरिने विधि वर्णनात्मक तथा गुणात्मक विधिमा आधारित रहनेछ । यस अध्ययनमा सर्वेक्षण, प्रश्नावली फारम र अर्न्तवार्ता फारम प्रयोग गरिएको छ ।

### ३.२ जनसंख्या, नमूना र नमूना छनोट रणनीति

मोरङ जिल्लाको क्षेत्र नं.१ र ९ अन्तर्गत पर्ने इटहरा गा.वि.स, सिजुवा गा.वि.स., राजघाट गा.वि.स.र उर्लावारी नगरपालिका भित्रका ३७ वटा सामुदायिक विद्यालयहरूबाट ६ वटा विद्यालयका प्र.अ., वि.व्य.स. अध्यक्ष, शि.अ.स. का अध्यक्ष शिक्षक, अभिभावक र विद्यार्थीहरूलाई तथ्याङ्क सङ्कलनका जनसंख्याको रूपमा अध्ययनका रूपमा लिइने छ । सिमित स्रोत, साधन र समयका कारण जनसंख्याको ठूलो समुहलाई अध्ययन गर्न असमर्थ हुने भएको हुँदा सम्भावनायुक्त नमूना छनोट विधिको प्रयोग गरिएको छ । नमूनालाई उद्देश्यात्मक नमूना ढाँचाको आधारमा छनोट गरिएको छ ।

### ३.३ अध्ययनको क्षेत्र

प्रस्तुत अध्ययनमा मोरङ जिल्लाको क्षेत्र नं. १ र ९ अन्तर्गत पर्ने इटहरा गा.वि.स, सिजुवा गा.वि.स., राजघाट गा.वि.स.र उर्लावारी नगरपालिका का जम्मा ३७ वटा सामुदायिक विद्यालयहरू मध्ये गरी ६ वटा सामुदायिक विद्यालयहरूलाई छनोट गरिने छ । छनोटमा परेका ६ वटा विद्यालयका प्र.अ. हरू, वि.व्य.स. अध्यक्षहरू, वि.नि./स्रोतव्यक्ति १ जना, शि.अ.सं. अध्यक्षहरू, शिक्षकहरू १/१ जना, अभिभावकहरू र विद्यार्थीहरू १/१ जना गरी कूल ३७ जनाको। नमूनाको आकार निम्नानुसार रहने छ ।

## तालिका नं १ नमूनाको आकार

क्र.स.	विद्यालयको नाम	प्र.अ.	वि.व्य.स. अध्यक्ष	वि.नि./स्रोतव्यक्ति	शि.अ.संघ अध्यक्ष	शिक्षक	अभिभावक	विद्यार्थी
१	श्री सौठा मा.वि., सिजुवा-९, मोरङ	१	१		१	१	१	१
२	श्री महेन्द्र मा.वि., इटहरा-२, मोरङ	१	१		१	१	१	१
३	श्री अरनिकौ मा.वि.,राजघाट-९, मोरङ	१	१		१	१	१	१
४.	श्री राधिका मा.वि., उर्लावारी-३, मोरङ	१	१		१	१	१	१
५	श्री संस्कृत आधारभूत विद्यालय सिजुवा ३ मोरङ	१	१		१	१	१	१
६	श्री भानु आधारभूत विद्यालय उर्लावारी ५	१	१	१	१	१	१	१
	<b>जम्मा</b>	६	६	१	६	६	६	६

### ३.४ तथ्याङ्क संकलनका साधन र तरिका

यो अध्ययनलाई पूर्णता दिनका लागि अन्तर्वार्ता प्रश्नावली, प्रश्नावली, सहभागिता मूलक अवलोकन र दस्तावेज पुनरावलोकन जस्ता संकलनका साधनहरू प्रयोग गरिनेछन् । जसलाई निम्न अनुसार तालिका प्रस्तुत गरिनेछ ।

तालिका नं.२ तथ्याङ्क संकलनका साधन र विधि

क्र.सं.	उद्देश्य	साधन	विधि	उत्तरदाता/स्रोत
१.	पहिलो	अन्तरवार्ता प्रश्नावली	अन्तर्वार्ता लिखित प्रश्न विधि	प्र.अ., वि.व्य.स. अध्यक्ष, वि.नि./स्रोतव्यक्ति, शि.अ.स. अध्यक्ष, शिक्षक, विद्यार्थी
२.	दोस्रो	अवलोकन	सहभागीतामूलक अवलोकन	प्र.अ.
३.	तेस्रो	प्रश्नावली	अन्तर्वार्ता विधि	प्र.अ.
४.	चौथो	दस्तावेज, सिद्धान्तको पुनरावलोकन	तुलनात्मक अध्ययन	शोधकर्ता

#### ३.४.१ अवलोकन फारम

सहभागितामूलक अवलोकनले कुनै पनि अनुसन्धान कर्तालाई प्रत्यक्ष सहभागी भएर घटना, समस्या तथा कुनै विषयवस्तुको गहिराइसम्म पुगी त्यसको सही विश्लेषण गर्न मद्दत गर्दछ । गुणात्मक अनुसन्धानका महत्वपूर्ण विधि मध्ये सहभागितामूलक अवलोकन पनि एक महत्वपूर्ण तथ्याङ्क संकलनको आधार मानिन्छ । यस अध्ययनमा विद्यालयको शैक्षिक सुधारका लागि कक्षाको सिकाइ क्रियालापमा गरिएको समय व्यवस्थापनको विभिन्न पक्षहरूलाई अध्ययन गर्न विद्यालयको विभिन्न पक्षमा सहभागितामूलक अवलोकन गरिनेछ । विद्यालयको सिकाइ सुधारको लागि शैक्षिक व्यवस्थापन अन्तर्गत समय व्यवस्थापनलाई आधार मानेर प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थीले सिकाइ क्रियाकलापमा लगाएको समय, योजना निर्माण, शैक्षिक सामग्री निर्माण, अतिरिक्त क्रियाकलाप, आर्थिक अवस्था हुनेछन् भने भौतिक अवस्था अन्तर्गत भवन, कक्षाकोठा, खेलमैदान, खानेपानी, शौचालय, पुस्तकालय, प्रयोगशाला जस्ता पक्षको विकास सुधारका लागि व्यवस्थापन गरिएको समय सम्बन्धि अवलोकन परिशिष्ट १ मा उल्लेख गरिनेछन् ।

### ३.४.२ अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

सामुदायिक विद्यालयका प्रधानाध्यापकको शैक्षणिक नेतृत्वशैलीको वर्तमान अवस्था पहिचान गरी, आइपने गरेका समस्याहरू, तिनको समाधानको उपायहरू पत्ता लगाउनको लागि विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष, शिक्षक अभिभावक संघका अध्यक्ष, अभिभावक र विद्यार्थीहरूका लागि अन्तर्वार्ता प्रश्नावली निर्माण गरी वर्तमान अवस्थाको पहिचान यसका समस्या समाधानको उपाय पत्ता लगाउन लिखित अन्तर्वार्ताबाट छुट्टाछुट्टै तथ्याङ्क संकलन गरिएको छ ।

### ३.४.३ प्रश्नावली सूची

यस अध्ययनलाई अझ बढी पूर्ण विश्वसनीय बनाउनका लागि प्रत्येक विद्यालयका प्रधानाध्यापक र हरेक विद्यालयका एक/एक जना शिक्षक गरी जम्मा ६ जना व्यक्तिहरूका लागि वन्द तथा खुल्ला प्रश्नावलीहरू समावेश गरी तथ्याङ्क संकलन गरिएको छ । परिशिष्ट (i) देखि (xiv) मा उल्लेख गरिएको छ ।

### ३.४.४ दस्तावेज पुनरावलोकन

अनुसन्धानको विषयवस्तुलाई यथार्थ रूपमा जानकारी प्राप्त गर्ने उद्देश्यले सम्बन्धित विद्यालयका रेकर्डहरू, शैक्षिक स्मारिका विद्यालय सुधार योजनाको दस्तावेज, शिक्षक बैठक तथा विद्यालय व्यवस्थापन समितिको बैठक पुस्तिकाहरूलाई पुनरावलोकन गरिएको छ ।

### ३.५ तथ्याङ्क संकलन प्रक्रिया

अध्ययनलाई पूर्णता प्रदान गर्नका लागि अध्ययन सामग्री निर्माण गरिसकेपछि सुकुना बहुमुखी क्याम्पसको औपचारिक पत्र लिई मोरङ जिल्लाको क्षेत्र नं.१ र ९ अन्तर्गत पर्ने इटहरा गा.वि.स, सिजुवा गा.वि.स., राजघाट गा.वि.स.र उर्लावारी नगरपालिका भित्रका ३७ सामुदायिक विद्यालय मध्ये सम्भावनायुक्त नमूना छनोट विधि मार्फत ६ ओटा विद्यालय छनोट गरी अध्ययनको लागि नमूना विद्यालयमा जान सम्बन्धित निकायको स्वीकृति लिइनेछ । विद्यालयका प्रधानाध्यापक, शिक्षक, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष, स्रोतव्यक्ति/वि.नि., शिक्षक, अभिभावक संघका अध्यक्ष, अभिभावक र विद्यार्थीलाई प्रत्यक्ष रूपमा भेटी आफ्नो अध्ययनको उद्देश्यलाई प्रस्तुत गरिनेछ । विगत वर्षको समय

व्यवस्थापन अभिलेख, अवलोकन गर्न विद्यालय प्रधानाध्यापक, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष, स्रोतव्यक्ति/वि.नि., शिक्षक अभिभावक संघका अध्यक्ष, अभिभावक, शिक्षकहरू र विद्यार्थीहरूसँग समय अनुकूल हुने गरी अन्तर्वार्ता र छलफलद्वारा आवश्यक सूचना प्राप्त गरिएको छ ।

### ३.५.१ प्राथमिक स्रोत

प्राथमिक तथ्याङ्क सङ्कलनका लागि अध्ययनकर्ता स्वयं सम्बन्धित क्षेत्रमा उपस्थिति भएर विद्यालयका प्रधानाध्यापक, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष, शिक्षक अभिभावक संघका अध्यक्ष, शिक्षक, अभिभावक र विद्यार्थीसँग प्रश्नावली, अन्तर्वार्ता, अवलोकन, छलफल आदिका माध्यमद्वारा तथ्याङ्क संकलन गरिएको छ ।

### ३.५.२ द्वितीय स्रोत

यस अध्ययनका लागि द्वितीय स्रोत अन्तर्गत सम्बन्धित पुस्तकहरू, शोधपत्रहरू, जर्नल, सम्बन्धित पत्रपत्रिका विद्यालयका विभिन्न अभिलेख, स्मारिका आदिको प्रयोग गरिएको छ ।

### ३.६ तथ्याङ्कको व्याख्या र विश्लेषण प्रक्रिया

अध्ययनलाई पूर्णता प्रदान गर्नका लागि अध्ययन सामग्री निर्माण गरिसकेपछि सुकुना बहुमुखी क्याम्पसको औपचारिक पत्र लिई मोरङ जिल्लाको क्षेत्र नं.१ र ९ अन्तर्गत पर्ने इटहरा गा.वि.स, सिजुवा गा.वि.स., राजघाट गा.वि.स. र उर्लावारी नगरपालिका भित्रका ३७ सामुदायिक विद्यालय मध्ये सम्भावनायुक्त नमूना छनोट विधि मार्फत ६ ओटा विद्यालय छनोट गरी अध्ययनको लागि नमूना विद्यालयमा जान सम्बन्धित निकायको स्वीकृति लिइएको छ । विद्यालयका प्रधानाध्यापक, शिक्षक, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष, स्रोतव्यक्ति/वि.नि., शिक्षक, अभिभावक संघका अध्यक्ष, अभिभावक र विद्यार्थीलाई प्रत्यक्ष रूपमा भेटी आफ्नो अध्ययनको उद्देश्यलाई प्रस्तुत गरिएको छ । विगत वर्षको समय व्यवस्थापन अभिलेख, अवलोकन गर्न विद्यालय प्रधानाध्यापक, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष, स्रोतव्यक्ति/वि.नि., शिक्षक अभिभावक संघका अध्यक्ष, अभिभावक, शिक्षकहरू र विद्यार्थीहरूसँग समय अनुकूल हुने गरी अन्तर्वार्ता र छलफलद्वारा आवश्यक सूचना प्राप्त गरिएको छ ।

## परिच्छेद चार : नतिजाको व्याख्या एवम् विश्लेषण

प्रस्तुत परिच्छेदमा अन्तर्वार्ता प्रश्नावली, प्रश्नावली सूची, अवलोकन फारम, दस्तावेज, पुनरावलोकन जस्ता तथ्याङ्क सङ्कलनका साधनहरू प्राप्त तथ्याङ्कलाई विभिन्न शिर्षक, उपशिर्षक र तालिकाहरूमा राखी प्राथमिक स्रोतका आधारमा आवश्यकता अनुसार व्याख्या तथा विश्लेषण गरिएको छ । विद्यालयको सिकाइ सुधारको लागि प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन सम्बन्धी छनौट गरिएका उद्देश्यहरू विद्यालयमा भएको अवस्था पहिचान, प्रधानाध्यापकले गरेका कार्यहरूको प्रभावकारिता र सिकाइ सुधार गर्न सकिने उपायहरू खोजी गर्न विद्यालय स्थापन समिति अध्यक्ष, शिक्षक अभिभावक संघ अध्यक्ष, अभिभावक, प्रधानाध्यापक, शिक्षक, विद्यार्थीसँगको अन्तरवार्ता र विद्यालयको अवलोकनलाई आधार मानेर व्याख्या तथा विश्लेषण गरिएको छ ।

### ४.१ विद्यालयको सिकाइ सुधारमामा प्र.अ. को समय व्यवस्थापनको अवस्था

यस शोधपत्रको पहिलो उद्देश्य सामुदायिक विद्यालयको शिक्षण सिकाइ सुधारमा प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन अवस्था पत्ता लगाउनु रहेको छ । अनुसन्धानको क्रममा छनौटमा परेका सिजुवा, इटहरा र उर्लाबारीका छ वटा सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरूको कार्यमा समय व्यवस्थापन पहिचान गर्न वि.व्य.स.अध्यक्ष, शि.अ.संघ अध्यक्ष, अभिभावक, प्र.अ., शिक्षक र विद्यार्थीबाट प्राप्त तथ्याङ्कलाई निम्नानुसार व्याख्या गरिएको छ ।

प्रधानाध्यापक लक्ष्मीप्रसाद कोइरालाले अभिमत यसप्रकार रहको छ :

*समय व्यवस्थापन भनेको आफूले ठीक समयमा काम गर्नु र आफ्ना मातहतका शिक्षक र कर्मचारीहरूलाई मध्यस्थ र समन्वय गरी ठीक समयमा काम गर्न लगाउनु हो ।*

यसरी नेतृत्व गर्ने व्यक्तिको त्यो क्षमता, खुबी वा कला हो जसले निर्दिष्ट लक्ष्य र उद्देश्य प्राप्त गर्न अरूलाई प्रभाव पारेर, अभिप्रेरित गरेर, मनाएर, मार्गदर्शन गरेर, मध्यस्थ र समन्वय गरेर, आफ्ना मातहतका कर्मचारीहरूलाई साथमा लिएर समयको पालना गरेर कार्य सफल पार्न सक्षम हुन सक्नु हो । प्रधानाध्यापकले विद्यालयको सिकाइ सुधार गर्न आफू नियमित र इमान्दार भएर कक्षाको आफूबाट

प्रस्तुत गरेर मातहतका कर्मचारीहरूलाई समयको पालना गर्न लगाउन सकिन्छ । विद्यालयको सिकाइ सुधारको लागि प्रधानाध्यपकको समय व्यवस्थापन प्रमुख कुरा हो भन्ने प्रष्ट हुन्छ ।

प्रधानाध्यापक लेखबहादुर बस्नेतले बताएका छन् :

*नेतृत्व गर्ने व्यक्तिमा समय व्यवस्थापन भनेको कुनै पनि कार्यको लक्ष्य प्राप्तिको लागि प्रधानाध्यापकले आफ्नो मातहतका शिक्षक र कर्मचारीलाई उत्प्रेरित गरी काम गर्न क्रियाशील बनाउन सक्ने कला हो ।*

विद्यालयमा समय व्यवस्थापनको भूमिका प्रमुख व्यक्तिमा रहेको हुन्छ । यसरी नेतृत्व गर्ने व्यक्तिमा समय व्यवस्थापन भनेको अरूलाई प्रेरित पार्न सक्ने क्षमता हो । आफ्ना अनुयायीहरूलाई आफ्ना प्राप्त गर्न प्रधानाध्यापकले सिकाइ सुधारका लागि आफूले समय व्यवस्थापन गरेर अरु कर्मचारीलाई उत्प्रेरित गरी कार्यमा क्रियाशील बनाउन सकिन्छ ।

प्रधानाध्यापक ज्ञानेन्द्रप्रसाद भट्टराईको यस्तो अभिमत रहेको छ :

*नेतृत्व गर्ने प्रधानाध्यापकमा समय व्यवस्थापन भनेको एउटा यस्तो कुशल कार्य हो जसले शिक्षक, कर्मचारी र विद्यार्थी र अन्य सरोकारवालाबीच पारस्परिक सम्बन्ध कायम गरी अधिकतम रूपमा उपलब्धी हासिल गर्नु हो ।*

समय व्यवस्थापनको भूमिका विद्यालयमा शैक्षिक नेताको रूपमा रहेको प्रधानाध्यपकमा निहित हुन्छ । जसले विद्यालयका विद्यार्थी, शिक्षक, कर्मचारीहरूलाई अभिप्रेरणा दिने, सुभावाव दिने, समयको पालना गर्ने सहजकर्ताको रूपमा रहेको हुन्छ । यसरी नेतृत्व भनेको आफ्नो मातहतका कर्मचारीलाई र अन्य सरोकारवालाबीच कुशल मानवीय सम्बन्ध स्थापित गरी पेशागत सन्तुष्ट गराउन सक्ने क्षमता, सीप नै समय व्यवस्थापन हो । विद्यालयको उपलब्धी बढाउन सबै सरोकारवालासँग पारस्परिक सम्बन्ध राखेर कक्षाको सिकाइ सुधारको लागि समय व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकको नेतृत्व आवश्यक हुन्छ ।

प्रधानाध्यापक ताराप्रसाद अधिकारीको प्रतिक्रिया यस्तो छ

*:नेतृत्व गर्ने व्यक्तिमा समय व्यवस्थापन भनेको एउटा संस्थालाई पारदर्शी तरिकाले सञ्चालन गर्ने कला हो जसले आफ्नो संस्थाको उच्च उपलब्धी हासिल गर्न संस्थाका विद्यार्थी,शिक्षक,कर्मचारीहरूलाई परिचालन गर्दछ ।*

प्रधानाध्यापक विद्यालयको एउटा शैक्षिक नेता हो जसले आफ्नो विद्यालयको शैक्षिकस्तर बृद्धिको लागि विद्यालयका विद्यार्थी,शिक्षक,कर्मचारीहरूको सही परिचालन गर्ने कार्यमा सहयोग गर्दछ । विद्यालयको उपलब्धी उच्च बनाएर पारदर्शी तरिकाले सरोकारवालाहरूलाई विश्वास दिलाउन प्रधानाध्यापकको विद्यालयमा गरिएका कार्यहरूमा समय व्यवस्थापनले प्रमुख भूमिका खेलेको हुन्छ ।

शिक्षक गोविन्द राइको भनाइ :

*समय व्यवस्थापन भनेको साभ्भा उद्देश्य प्राप्तिका लागि भित्रदेखि इच्छा जगाउन मानिसहरूलाई इमान्दारकासाथ काम गर्न प्रभावित गर्ने कार्य नै समय व्यवस्थापन हो । जुन प्रजातान्त्रिक शैली र सहभागितामूलक भएमा बढी टिकाउ हुन सक्छ ।*

समय व्यवस्थापनको भूमिका विद्यालयमा विद्यार्थी, शिक्षकहरू,कर्मचारीहरूमा पथ प्रदर्शक, अवरोध समाधान गर्ने साधन र प्रजातान्त्रिक तरिकाले उत्प्रेरणा जगाइ कार्य गरेर उच्च उपलब्धि प्राप्त गर्ने सूचकको रूपमा हुनु पर्दछ । भित्रदेखि इच्छा जगाएर इमान्दार काम गर्न समय व्यवस्थापन हुनु आवश्यक छ । विद्यालयमा प्रधानाध्यापकले यसको नेतृत्व लिनु पर्दछ ।

वि.व्य.स. का अध्यक्ष र शि.अ.सं. का अध्यक्ष र अभिभावकहरूबाट प्राप्त धारणालाई समग्रमा यसरी उल्लेख गर्न सकिन्छ । नेतृत्व गर्ने व्यक्तिमा समय व्यवस्थापन भनेको आफ्नो कार्यको समय व्यवस्थापन नमूनाको रूपमा उदाहरणीय बनाई आफ्ना मातहतका शिक्षक र कर्मचारीहरूलाई प्रेरित गर्नु, निर्देशन गर्नु, पथ प्रदर्शन गर्नु, समन्वय गर्नु जस्ता कार्यमा योग्य र तत्पर बनाउनु हो । समय व्यवस्थापन कार्य समय र परिस्थिति अनुसार निरंकुश एवं प्रजातान्त्रिक दुवै हुन आवश्यक देखिन्छ । हाम्रा प्रधानाध्यापकहरू बढी प्रजातान्त्रिक भएको पाइन्छ, जसले गर्दा ठीक समयमा आफू काम गर्न र

मातहतकालाई काम लगाउन सकिरहेको अवस्था छैन । प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापनले विद्यालयको शिक्षण सिकाइमा सुधार गरेर स्तर बृद्धि गर्ने हुनु जरूरी देखिन्छ ।

समग्रमा नेतृत्व गर्ने व्यक्तिको समय व्यवस्थापन भनेको व्यक्तिको त्यो क्षमता, खुबी वा कला हो जसले लक्ष्य र उद्देश्य प्राप्तमा अरूलाई समेत साथै लिएर मार्गदर्शन र उत्साहित गर्ने सीप नै समय व्यवस्थापनको क्षमता हो । त्यसै गरी प्रमुखले समय व्यवस्थापन गर्ने तरिकालाई उपलब्धिसँग जोडेर काम गर्ने नेतृत्वशैली सफल भएको मानिन्छ । विद्यालय तहमा प्रधानाध्यापकलाई नेतृत्वकर्ताको रूपमा राखेको पाइन्छ । शिक्षाको उद्देश्य पूरा गर्नका लागि निर्दिष्ट लक्ष्य र उद्देश्य प्राप्त गर्नका लागि अरूलाई प्रभाव पारेर, अभिप्रेरित गरेर, आफ्ना मातहतका कर्मचारीलाई साथमा लिई शैक्षिक क्षेत्रमा आईपरेका समस्याहरूलाई समाधान गरी अगाडि बढ्न सहयोग पुऱ्याउने कला वा शैक्षणिक नेतृत्वका लागि एउटा कुशल प्रधानाध्यापकमा समय व्यवस्थापन ठीक हुनु पर्दछ । विद्यालयको सिकाइ सुधार गर्न प्रधानाध्यापकले समय व्यवस्थापन गरेर आफू काम गर्ने र विद्यालयका सबै सरोकारवालाहरूलाई समय व्यवस्थापनकासाथ कामको बाँढफाँढ गर्नु पर्दछ ।

#### ४.१.१ प्रधानाध्यापकको वार्षिक कार्य योजना र अनुभव वर्ष

शिक्षकहरूले निर्माण गर्ने शैक्षणिक योजना भनेको दैनिक पाठयोजना, एकाइ योजना र वार्षिक कार्ययोजना हुन भन्ने विद्यालयमा प्रधानाध्यापकले निर्माण गर्ने योजना अन्तर्गत यी योजनाहरूको साथै दैनिक कार्य तालिका, वार्षिक कार्य तालिका आदि पर्दछन् । यसरी शिक्षण सिकाइ प्रक्रियालाई अव्यवस्थित र अनिश्चित बाटोबाट मुक्त गराइ एउटा स्पष्ट दिशा निर्देश गर्ने प्रयोजनका लागि विद्यालयमा प्रधानाध्यापकले योजना निर्माण गर्न र सो अनुसार एकाइ योजना, पाठ योजना निर्माण गर्नु आवश्यक देखिन्छ । शिक्षकहरूका हरेक शैक्षिक योजनाहरूलाई निर्देशित र निरीक्षण गर्ने दायित्व प्रधानाध्यापकको रहेको पाइन्छ । यसरी विद्यालयमा गतिविधिलाई व्यवस्थित गर्नका लागि प्रधानाध्यापकले हरेक शैक्षणिक योजनाको अवस्थालाई व्यवस्थित गरिनुपर्ने देखिन्छ ।

हाल प्रधानाध्यापकको रूपमा रहनु भएका छ वटै प्रधानाध्यापकलाई तपाईंहरूको शिक्षण पेशामा अनुभव वर्ष कति-कति भयो ? भनि सोधिएको प्रश्नमा उहाँहरूले दिनुभएको उत्तरलाई विश्लेषणात्मक रूपमा तल प्रस्तुत गरिएको छ ।

## तालिका नं. ३ : प्र.अ.को शैक्षिक योग्यता र अनुभव

क्र.स.	विद्यालयको नाम	प्रधानाध्यापकको नाम	शै.योग्यता	शिक्षण अनुभव वर्ष	प्र.अ.
१	श्री सौठा मा.वि.	लक्ष्मीप्रसाद कोइराला	एम.ए,वि.एड.	२४	३
२	श्री संस्कृत आ.वि.	लेखबहादुर बस्नेत	आइ.कम.तालिम	२७	२५
३	श्री महेन्द्र मा.वि.	ज्ञानेन्द्रप्रसाद भट्टराई	एम.एड.	३३	२९
४	श्री अरनिको मा.वि.	ताराप्रसाद अधिकारी	एम.ए., वि.एड	२७	२५
५	श्री राधिका मा.वि	कुमार पोखरेल	एम.एड.	२६	६
६	श्री भानु नि.मा.वि.	मोहनकुमार खनाल	आई.ए.तालिम	३३	२६

स्रोत : स्थलगत अवलोकन २०७३

माथिको तालिकालाई विश्लेषण गर्दा धेरै लामो समयसम्म शिक्षण पेशामा अनुभव प्राप्त शिक्षकहरू नै विद्यालयको प्रधानाध्यापक पदमा रहनु भएको पाइन्छ । जति कोरा व्यक्ति प्रधानाध्यापकमा रहँदा नेतृत्व शैलीमा बाधा र कठिनाइहरू देखा पर्दछन् त्यसको अलावा सक्षम र अनुभवी व्यक्तिले आफ्नो नेतृत्वलाई सहज ढंगबाट समय व्यवस्थापन गरेर अगाडि बढाउन सजिलो हुने गरेको बताइन्छ । विद्यालयको शैक्षणिक योजना बनाउन , पाठ्यक्रमले निर्धारण गरेका उद्देश्यको प्राप्तिको लागि के कस्ता सीप, धारणा एवं अभिवृद्धिको विकास गर्ने निरन्तर मूल्याङ्कनका आधारहरू निर्माणगरी प्राप्त नतिजाको सम्पूर्ण विश्लेषणका आधारमा प्रभावकारीताको समेत लेखाजोखा गर्ने आधार तयार पार्ने नेतृत्व प्रधानाध्यापकमा भएकाले। शिक्षकहरूले निर्माण गर्ने शैक्षणिक योजना दैनिक पाठयोजना, एकाइ योजना र वार्षिक कार्ययोजना ,विद्यालयमा प्रधानाध्यापकले निर्माण गर्ने योजना यी योजनाहरूको साथै दैनिक कार्य तालिका, वार्षिक कार्य तालिका योग्यता र अनुभवी प्रधानाध्यापकबाट राम्रो बन्दछ । यसरी शिक्षण सिकाइ प्रक्रियालाई अव्यवस्थित र अनिश्चित बाटोबाट मुक्त गराइ एउटा स्पष्ट दिशा निर्देश गर्ने प्रयोजनका लागि विद्यालयमा प्रधानाध्यापक एवं अन्य शिक्षकहरूले समयको व्यवस्थापनमा ख्याल गर्नु आवश्यक देखिन्छ । शिक्षकहरूका हरेक शैक्षिक योजनाहरूलाई निर्देशित र निरीक्षण गर्ने दायित्व प्रधानाध्यापकको रहेको पाइन्छ । यसरी विद्यालयका गतिविधिलाई व्यवस्थित गर्नका लागि प्रधानाध्यापकले हरेक शैक्षणिक योजनाको अवस्थालाई व्यवस्थित गरिनुपर्ने देखिन्छ ।

अतः रोवर्ट जे. हाउसले प्रतिपादन गरेको मार्ग लक्ष्यको सिद्धान्त र इल्टन मायोको मानवीय सम्बन्धको सिद्धान्त अनुरूप विद्यालयको शिक्षण सिकाइको शैक्षणिक योजना निर्माणमा प्रधानाध्यापकको कक्षाको सिकाइ सुधारमा समय व्यवस्थापनमा प्रमुख भूमिका बनाएर शैक्षिक गुणस्तरमा बृद्धि गर्न सकिन्छ ।

### ४.१.२ प्रधानाध्यापकद्वारा शैक्षणिक सुधारका लागि कक्षा अवलोकन, निरीक्षण र नमूना कक्षा प्रदर्शन कार्यमा प्र.अ.को समय व्यवस्थापन

यस अध्ययन क्षेत्रको क्रममा छनोट भएका विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरूलाई सोधिएको प्रश्नावलीहरूमा प्रधानाध्यापकहरूले शिक्षकहरूद्वारा लिइने कक्षालाई समय-समयमा अवलोकन तथा निरीक्षण गर्ने गरेको तथ्याङ्क प्राप्त गरियो । आवश्यक देखिएको खण्डमा शिक्षण गरिरहेको वेलामा कक्षा कोठाभित्र नगइ औपचारिक तरिकाले निरीक्षण गर्ने गरिएको र अन्य समयमा अनौपचारिक रूपमा कक्षा कोठाभन्दा बाहिरबाट नै निरीक्षण गर्ने गरिएको प्रधानाध्यापकहरू भन्नु हुन्छ । तलको तालिकाबाट प्रस्तुत गरिएको छ । यसै क्रममा छनोटमा परेका विद्यालयका प्र.अ. हरूलाई तपाईंहरूले नमूना कक्षा प्रदर्शन गर्नु भएको छ ? भनी सोधिएको प्रश्नमा छनोटमा परेका विद्यालयका प्र.अ. हरूले नमूना कक्षा प्रदर्शन नगरेको बताउनु हुन्छ ।

तालिका नं. ४ साप्ताहिक पटक

क्र.सं.	प्र.अ.को नाम	कक्षा अवलोकन	निरीक्षण	नमूना कक्षा प्रदर्शन	कैफियत
१	लक्ष्मीप्रसाद कोइराला	३	४	०	
२	लेखबहादुर बस्नेत	२	२	०	
३	ज्ञानेन्द्रप्रसाद भट्टराई	५	४	०	
४	ताराप्रसाद अधिकारी	२	२	०	
५	कुमार पोखरेल	६	७	०	
६	मोहनकुमार खनाल	२	२	०	

स्रोत : स्थलगत अवलोकन, २०७३

यो तालिकाबाट प्रष्ट हुन्छ, प्रधानाध्यापकहरूको कक्षाको सिकाइ क्रियाकलापमा कक्षा अवलोकन र निरीक्षणमा समय व्यवस्थापन सामान्य रहेको पाइयो भने नमूना कक्षा प्रदर्शनमा समय व्यवस्थापन नभएको देखिएको छ । प्रधानाध्यापकले आफूलाई शैक्षिक प्रशासक ,कुसल व्यवस्थापक, योग्य शिक्षक , दक्ष अनुगमनकर्ता तथा सुपरिवेक्षक हुँ भन्ने सम्झेर आफ्नो कार्यको समय व्यवस्थापन र मातहतका

सबैको समय व्यवस्थापन गर्ने गर्न लगाउने सबै मेरो कर्तव्य हो भनेर समयको व्यवस्थापन गर्नु पर्दछ ।

वि.व्य.स. का अध्यक्ष र शिक्षक अभिभावक संघका अध्यक्षलाई तपाईंहरूले प्रधानाध्यापकद्वारा शिक्षकहरूका कक्षा अवलोकन र निरीक्षण गर्ने गरेको पाउनु भएको छ ? भनि सोधिएको प्रश्नमा वि.व्य.स. का अध्यक्ष केहिले कहिलेकाही निरीक्षण गर्ने गरेको सुनेका छौं भनी जवाफ दिनु भएको पाइयो भने शि.अ. संघका अध्यक्षले आफूहरूलाई केही जानकारी नभएको बताउनु हुन्छ । प्र.अ. द्वारा तपाईंहरूका कक्षाहरू अवलोकन गर्ने गर्नुभएको छ भनी शिक्षकहरूमा सोधिएको प्रश्नमा शिक्षक भरतमणी कार्कीको प्रतिक्रियामा यस्तो रहेको छ :“हामीले पढाइ रहेको कक्षामा उपस्थित भइ कहिले काही अवलोकन गर्ने गर्नुभएको छ भने कहिले काही बाहिर भ्याल, ढोकाबाट पनि निरीक्षण गर्ने गरेको पाइएको छ ।”

त्यसैगरी विद्यार्थीसँग तिमिले सरले पढाउँदा प्रधानाध्यापक आएर कक्षा अवलोकन तथा निरीक्षण गर्ने गर्नु भएको छ ? भनि सोधिएको प्रश्नमा एक जना विद्यार्थी यसरी बताउँछन् “निरीक्षण गर्ने गर्नु भएको छ ।” महेन्द्र मा.वि.का विद्यार्थीको यस्तो प्रतिक्रिया रहेको छ :“कहिलेकाही सर पढाएर गइ सकेपछि त्यस दिनमा पढाइएको पाठ कस्तो लाग्यो ? बुझ्यौ कि बुझेनौ ? शैक्षिक सामग्री के थियो ? भनि सोध्ने समेत गर्नु हुन्छ । अरू वेलामा पनि कक्षा बाहिरबाट सरहरूले पढाएको वेलामा प्र.अ.ले निरीक्षण गर्नु भएको देखेका छौं ।”

विद्यालयमा सम्पूर्ण शिक्षकहरू तालिम प्राप्त नै छन् भन्ने छैन । जसको कारण विद्यालयको पठनपाठन प्रभावित हुन सक्छ । त्यस्तो पठनपाठनमा सुधार ल्याउन प्रधानाध्यापकलाई आफू भन्दा माथिल्लो निकायमा रहेका जि.शि.अ. विनि. श्रोतव्यक्तिले र विद्यालयका शिक्षकहरूको कक्षालाई वि.नि. श्रोतव्यक्ति प्रधानाध्यापकले निरीक्षण एवं अवलोकन गरिनु पर्दछ । हामी प्रधानाध्यापकहरूले भन्दा पनि स्रोतव्यक्ति र विद्यालय निरीक्षकबाट शिक्षकहरूको कक्षा अवलोकन चाहनु हुन्छ ।

यसैगरी शिक्षक र विद्यार्थीहरूमा सोधिएको प्रश्नमा विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तरलाई वृद्धि गरी प्रधानाध्यापकले समय व्यवस्थापनलाई कक्षा सिकाइमा प्रयोग गरेर नमूना कक्षा प्रदर्शनलाई

व्यवस्थित तरिकाले सञ्चालनमा ल्याउँदा राम्रो हुने देखिन्छ, जसले शिक्षक तथा विद्यार्थी दुवैमा शिक्षण सिकाइलाई अझ बढी प्रभावकारी बनाउन सहयोग पुग्छ ।

अतः रोवर्ट जे. हाउसले औँल्याएको मार्ग लक्ष्यको सिद्धान्त अनुसार प्रधानाध्यापकले व्यवस्थित तरिकाले आफ्नो भूमिका निभाएमा विद्यालयको शिक्षण सिकाइमा सुधार हुने देखिन्छ ।

#### ४.१.३ कक्षाको सिकाइ क्रियाकलाप बाहेकका कार्यमा प्र.अ.को समय व्यवस्थापन

शिक्षण सिकाइमा गुणस्तरलाई वृद्धि गर्नका लागि कक्षाको सिकाइ क्रियाकलापमा सहभागी, कक्षा अवलोकन तथा निरीक्षणले महत्वपूर्ण भूमिका खेल्दछ । त्यो भन्दा अझ महत्व शिक्षकहरूलाई अध्यापनमा दिइने सुझाव सल्लाह, परामर्श र पृष्ठपोषणले निर्वाह गर्दछ । यस्ता सुझाव, सल्लाह र परामर्श र पृष्ठपोषणले शिक्षकलाई शिक्षक सिकाइमा मार्ग निर्देशक र आत्मबल उच्च राख्न सहयोग गर्दछ । अभिभावक भेटघाट, छलफल, अन्तरक्रिया जस्ता कुराहरूमा प्रधानाध्यापकले समय व्यवस्थापन उचित तरिकाले गर्नु पर्दछ । यहाँ यस क्षेत्रमा गरिएको अध्ययनबाट छनोटमा परेका विद्यालयका सबै प्र.अ.हरूको कक्षा अवलोकन र निरीक्षण कम गरेको पाइएको छ । शिक्षकहरूलाई सुझाव, सल्लाह, परामर्श र पृष्ठपोषण सामान्य रूपमा दिने गरेको जानकारी पाइयो । शिक्षा कार्यालय र अन्य संघसंस्थाहरूमा आवश्यकता अनुसार मात्र जाने गरेको तथ्याङ्क संकलनको क्रममा प्राप्त गरियो ।

प्रधानाध्यापकहरूलाई तपाईंहरू विद्यालयको सिकाइ क्रियाकलाप बाहेकका कार्यमा कति समय लगाउने गर्न भएको छ ? भनी सोधिएको प्रश्नमा प्र.अ. को प्रतिक्रिया यस्तो रहेको छ : आवश्यकता अनुसार विद्यालयमा जिम्मेवारी दिएर विद्यालयको अन्य काममा जाने गरेको छु, तीन दिनभन्दा बढी विद्यालय छाड्नु परेमा विव्यस अध्यक्षलाई जानकारी गराउँदछु । सिकाइ क्रियाकलापमा समय व्यवस्थापन राम्ररी गर्न सकिएको छैन । प्रतिक्रिया यस्तो रहेको छ : सबैले समय व्यवस्थापन राम्ररी गर्न नसकेको कारण शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावकहरूले पनि सिकाइ क्रियाकलापमा समय दिन नसकेको अवस्था छ । तैपनि प्र.अ. हरूले सकेसम्म बीना योजना समय सदुपयोग गरेको बताउनुहुन्छ ।

प्र.अ.ले दिनु भएका सुझाव र सल्लाह विद्यालयका शिक्षकहरूले समय व्यवस्थापनमा सामान्य ध्यान दिने गरेको प्र.अ.ले समय व्यवस्थापनमा खासै ध्यान नदिइएका कारण शिक्षकहरूले पनि समय व्यवस्थापनलाई प्राथमिकता दिने नगरेको पाइयो । अतः रोवर्ट जे. हाउसले औँल्याय अनुसार मार्ग

लक्ष्यको सिद्धान्त प्रधानाध्यापकले दिनु भएको सुभावा, पृष्ठभूमिको कार्यन्वयन गराई समय व्यवस्थापनमा ध्यान दिएर विद्यालयको कक्षा शिक्षण सिकाइ गरेमा शैक्षिक स्तरको वृद्धि गर्न सकिन्छ । प्रधानाध्यापकले समय व्यवस्थापन राम्ररी गरेमा शैक्षिक गुणस्तरमा वृद्धि हुने देखिन्छ ।

#### ४.१.४ विद्यालयद्वारा सञ्चालन गरिने अतिरिक्त क्रियाकलापको व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन

विद्यालयको शैक्षिक गतिविधिलाई सहयोग गर्ने सहक्रियाकलापको रूपमा अतिरिक्त क्रियाकलापलाई लिइन्छ । जसको व्यवस्थापन मिलाउनु प्रधानाध्यापकको अत्यन्त महत्वपूर्ण कार्य हो । यस सम्बन्धमा प्र.अ. लाई सोधिएको प्रश्नमा तपाईं विद्यालयको अतिरिक्त क्रियाकलापलाई कसरी व्यवस्थित गर्नुभएको छ ? भन्ने प्रश्नको उत्तरमा दुई जना प्र.अ. ले भण्डै उस्तै उत्तर दिनु भएको पाइन्छ । यसलाई यसरी उल्लेख गर्न सकिन्छ । विद्यालयले शैक्षिक सत्रको शुरूमा नै वार्षिक क्यालेन्डर प्रकाशन गर्ने गरेको छ । त्यहाँ सम्पूर्ण अतिरिक्त क्रियाकलापहरू सञ्चालन हुने दिन निर्धारण गरिएको छ । सोही अनुसार विषयवस्तुमा विशेष इच्छा, चाहना, चासो राख्ने शिक्षकहरूलाई परिचालन गरी सञ्चालन गर्ने गरेको छौं । त्यसैगरी अरु प्र.अ. हरूका जवाफ यस्तो रहेको थियो “विद्यालयले कार्यक्रमहरू छनोट गर्दछ । विद्यालयमा गठन गरिएका बालकलवहरू बाल समन्वय समिति, बाल संरक्षण समितिहरूले कार्यक्रमहरू सञ्चालन गर्ने गर्दछन् । बरू यस्ता कार्यक्रमहरू सञ्चालनको लागि शिक्षकहरूले आवश्यकता अनुसार मार्ग निर्देशन गरिदिनु हुन्छ । यसरी सञ्चालन हुने गरेको छ ।” जुन अझ बढी प्रभावकारी रहेको प्रतिक्रिया दिनु हुन्छ ।

व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरूलाई तपाईं विद्यालयले सञ्चालन गर्ने गरेको अतिरिक्त क्रियाकलापमा उपस्थिति हुने गर्नु भएको छ ? भनि सोधिएको प्रश्नमा उहाँहरूले जवाफलाई एकत्रित गर्दा यस्तो मनसाय उल्लेख गर्न सकिन्छ । विद्यालयमा सञ्चालन गरिने सबै कार्यक्रममा उपस्थित नभए पनि विशेष महत्वपूर्ण कार्यक्रममा उपस्थित हुने गरेको प्रतिक्रिया पाइन्छ ।

विद्यार्थीलाई यसरी सञ्चालन गरिने क्रियाकलापको पुरस्कार तत्कालै दिँदा उनीहरूमा हौसला बढ्ने हुँदा यस्ता पुरस्कार वितरणका लागि पनि हामीलाई उपस्थित गराउन खोजिने हुँदा प्राय यस्ता कार्यक्रममा उपस्थित हुने गरेका छौं । प्राय सबै विद्यालयमा अतिरिक्त क्रियाकलापमा भागलिने

विद्यार्थीको सङ्ख्या उल्लेखनीय रहने गरेको बताइन्छ । अतः रोवर्ट जे. हाउसले प्रतिपादन गरेको मार्गलक्ष्यको सिद्धान्त अनुसार प्रधानाध्यापकले विद्यालयमा हुने हरेक क्रियाकलापहरूमा समय व्यवस्थापन कार्ययोजनासाथ गर्नसकेमा विद्यार्थीको शैक्षिक स्तर माथि उकास्न सकिन्छ ।

#### ४.१.५ अभिभावक तथा समुदायलाई विद्यालयप्रति सक्रिय सहभागी गराउने कार्यमा प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन

अभिभावकले आफ्ना छोराछोरीलाई विद्यालयमा भर्ना गराइ असल नागरिक बनाउन विद्यालयप्रति उनीहरूको प्रत्यक्ष निगरानी, विद्यालय व्यवस्थापनमा सहयोग, विद्यालयको योजना, संगठन, निर्देशन तथा नियन्त्रण गर्ने कार्यमा समय दिन सकेमा विद्यालयमा सकारात्मक परिवर्तन आउँछ र विद्यालयमा आएको परिवर्तनले समुदाय तथा राष्ट्रको आर्थिक, सामाजिक, सांस्कृतिक शैक्षिक, राजनैतिक क्षेत्रमा परिवर्तन ल्याउँछ । तसर्थ यो विविध, कार्यको लागि विद्यालयका प्र.अ. ले विद्यालय समयमा बाहेकको समयमा पनि समय निकालेर समुदायसँग राम्रो सम्बन्ध राख्न सकेमा मात्र समुदायका अभिभावकहरूले आफ्ना छोराछोरी विद्यालयमा भर्ना गराई अथाह सहयोग पुऱ्याउँछन् ।

विद्यालय समाजको एउटा ऐना हो । विद्यालय समुदायको मार्ग निर्देशक संस्था हो । शिक्षाले समाजमा चेतना फैलाइ समाजलाई समाजिक, आर्थिक, सांस्कृतिक, राजनैतिक लगायत सम्पूर्ण पक्षहरूमा सुचित गराइ समाजलाई न्यायको पालना हुन नसकेको खण्डमा नागरिकहरूलाई उनीहरूको कर्तव्य, दायित्व र अधिकारप्रति जागृत गराउने सशक्त मध्यम शिक्षा नै हो । शिक्षा सामाजिक विकासको मेरूदण्ड एवं शक्तिशाली माध्यम भएकाले शिक्षालाई समयानुकुल माग तथा आवश्यकता अनुकूल समाजले विकसित गर्दै लानु पर्दछ । समुदायमा स्थापना भएका हरेक विद्यालय मार्फत सम्पूर्ण अभिभावकले आफ्ना बालबालिकाहरूलाई शिक्षाको दिव्य ज्योति दिइ सक्रिय बनाउन सक्नुपर्दछ ।

विद्यालयको शैक्षिक पक्षलाई मजबुत बनाउनका लागि अति आवश्यक पक्षको रूपमा आर्थिक एवम् भौतिक पक्षलाई लिइन्छ । विद्यालयको भौतिक पक्ष अन्तर्गत भवन, फर्निचर, पुस्तकालय, प्रयोगशाला, खेल मैदान, शौचालय, खानेपानी, कम्पाउण्ड जस्ता मुख्य पक्षहरूको प्रधानाध्यापकले समय निकालेर रेखदेख गर्नुपर्दछ । अध्ययन क्षेत्रमा परेका छ, वटा विद्यालयमा आर.सि.सि. युक्त पक्की भवन रहेको पाइन्छ । कुनै पनि विद्यालयमा फर्निचर, शौचालय र खानेपानी पर्याप्तता देखिदैन । पुस्तकालय ४ वटा

विद्यालयमा रहेको र सामान्य सञ्चालन गरेको पाइयो । विज्ञान विषयको लागि आवश्यक सामग्री र यसको लागि प्रयोगशाला ढवटै विद्यालयमा नरहेको पाइयो । कम्पाउण्ड ढओटा विद्यालयमा रहेको पाइयो । विद्यार्थीका लागि अति आवश्यक खेल मैदान ३ ओविद्यालयमा रहेको र बाँकी ३ ओटा विद्यालयमा पर्याप्तता रूपमा नभएको पाइयो । विद्यालयको भौतिक पक्षमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिका सदस्यहरूबाट र मासमुदायबाट के कस्ता सहयोगहरू प्राप्त गर्नु भएको छ भनी प्र.अ. हरूलाई प्रश्न गर्दा उहाँहरूले उल्लेख गर्नु भएको उत्तर यस प्रकार पाइयो ।

प्रधानाध्यापक लक्ष्मीप्रसाद कोइरालाको अभिमत :

*पहिला जस्तो बढी समय सहयोग र चासो दिएको जस्तो लाग्दैन किन भने सम्पूर्ण समुदाय सरकारी बजेटप्रति बढी आशामुखी रहेको पाइन्छ ।*

प्रधानाध्यापक ज्ञानेन्द्र प्रसाद भट्टराईको प्रतिक्रिया :

*समुदायको भौतिक निर्माणमा सक्रिय सहभागी हुने गरेको बताउनु हुन्छ । विद्यालयको भवन निर्माण गर्ने क्रममा सम्पूर्ण अभिभावक र समुदायसंग चन्दा संकलन गरी भवन निर्माणमा प्रयोग गरेको छौं । विद्यालयले पनि तोकिएको मापदण्ड अनुसार रकम उपलब्ध गराउने व्यक्तिहरूको नामावली सिलौटमा उल्लेखगरी विद्यालयको भित्तामा राखिएको अवस्थामा देख्न सकिन्छ । त्यसैले हाम्रो यस विद्यालयको भौतिक निर्माण र सुधारमा समुदायको योगदान सहानिय रहेको देखिन्छ ।*

श्री भानु आधारभूत विद्यालय र संस्कृत आधारभूत विद्यालयका प्र.अ. हरू विद्यालयको भौतिक निर्माणमा समुदायको आवश्यकतानुसार सक्रिय रूपमा उपस्थिति भई सहयोग गर्ने गरेका प्रतिक्रिया व्यक्त गरेका छन् । राधिका मा.वि. र अरनिको मा.वि.का प्र.अ.को प्रतिक्रिय भने समुदायको सामान्य सहयोग रहेको बताउनु हुन्छ ।

यसका साथै विद्यालयलाई विभिन्न पक्षमा आवश्यक पर्ने रकमहरू जुटाउन समेत छुट्टै चन्दा संकलन समितिको गठन गरी सो समितिले चन्दा संकलन गरी विद्यालयको आवश्यकीय भौतिक पक्षमा लगानी गरी निर्माण कार्यलाई सहज बनाउने गरेको पाइन्छ । खानेपानी शौचालय जस्ता भौतिक पक्षमा

उल्लेखनीय श्रमदानको सहयोग समेत विद्यालयले पाउने गरेको बताइन्छ । विद्यालयले निर्देशन गरेका कार्यमा समुदायको सहयोग अपेक्षित रूपमा पाइने गरेको तर सिकाइ क्रियाकलापमा भने खासै समय दिन नसकेको विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरूको प्रतिक्रिया रहेको छ ।

#### ४.१.६ विद्यालयको अभिभावक समारोहमा प्रधानाध्यापकद्वारा वार्षिक शैक्षिक, भौतिक तथा आर्थिक विकासमा समय व्यवस्थापन

विद्यालयले आफ्नो विद्यालयको वार्षिक तथा अभिभावक समारोह मनाउने गरेको सबै प्र.अ. हरूले बताएका छन् । यस वार्षिक उत्सवमा अभिभावक, चन्दादाता, जग्गादाता, शिक्षा प्रेमी, समाज सेवी, विभिन्न कार्यलयका कार्यलय प्रमुखहरू, छिमेकी विद्यालयका प्र.अ. तथा शिक्षकहरू मार्फत उक्त समारोहमा विद्यालयले गरेका महत्वपूर्ण शैक्षिक गतिविधिहरू आर्थिक तथा भौतिक अवस्थाको जानकारी गराउने गरेको पाइयो । विद्यालयको आर्थिक कारोवारलाई हरेक वर्ष अडिट गरी राख्ने गरेका अडिट रिपोर्ट समेत देखियो । हरेक वर्षको आर्थिक कारोवारको आयव्यय विवरण विद्यालयका प्रधानाध्यापकले सोही अभिभावक समारोहमा प्रस्तुत गर्ने गरेको पाइयो । अभिभावक समारोहमा प्रस्तुत कुनै आर्थिक कारोवारको सम्बन्ध स्पष्ट हुन नसकेका विषयवस्तुलाई प्र.अ. ले अभिभावकको जिज्ञासा अनुसार छलफल र बैठकको माध्यमबाट स्पष्ट गराउने गरेको अभिमत प्र.अ.हरूको रहेको पाइयो । यसै सन्दर्भमा वि.व्य.स. अध्यक्षलाई आर्थिक कारोवारको रेखदेख र पारदर्शीता भए नभएको जान्नको लागि के गर्ने गर्नु भएको छ भनि सोधिएको प्रश्नमा वि.व्य.स.अध्यक्षहरूको अभिमत यस्तो रहेको छ कतिपय कारोवारलाई हामी आफैले पनि हेर्दै आएका छौं भने कारोवारलाई चुस्त र दुरुस्त अभिलेख राखे नराखेको निरीक्षण गर्नका लागि विद्यालयमा छुट्टै सामाजिक परीक्षण समितिको गठन गरिएको छ । जसले आर्थिक कारोवारको अभिलेखलाई रेखदेख गर्दै आइरहेको छ ।

विद्यालयको वार्षिक आम्दानी र खर्चको विवरणलाई के साँच्चिकै प्र.अ. ले पारदर्शी रूपले सार्वजनिक गरेको छन् त ? भनि अभिभावकहरूलाई सोधिएको प्र.अ. अभिभावकहरूको प्रतिक्रिया यस्तो रहेको छ । “खै आर्थिक कारोवारमा महादेवको त तीन नेत्र हुन्छ भन्छन् के जान्ने ?” तैपनि सन्तोषजनक छ । यसै गरी उक्त प्रश्नको प्रतिक्रियामा छनोटमा परेका विद्यालयका सबै शिक्षक यस्तो बताउनु हुन्छ, “आफूले गरेको कार्यलाई कसले नराम्रो भन्छ र त्यसैले ठ्याक्कै प्र.अ. ले भने जस्तो पारदर्शीता भने नहुन पनि सक्छ” भन्ने जवाफ पाइयो । विद्यालयका प्रधानाध्यापकको आर्थिक कारोवार व्यवस्थित भएको प्रत्येक वर्षको अडिट प्रतिवेदनबाट प्रष्ट हुन्छ ।

४.२ शिक्षण सिकाइको स्तर वृद्धिमा प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापनले प्रभाव पार्ने कुराहरु  
प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापनमा प्रभाव पार्ने तत्वहरु निम्नानुसार उल्लेख गरिएको छ ।

#### ४.२.१ शिक्षा ऐन नियमसँग सम्बन्धित कुराहरु

शिक्षा ऐनले हरेक माध्यमिक विद्यालयका प्र.अ. हरूका लागि छुट्टै प्र.अ. दरवन्दीको सिर्जनागरी प्र.अ. को व्यवस्था गर्न सकिरहेको छैन । कतिपय माध्यमिक विद्यालयमा निम्न माध्यमिक र प्राथमिक तहका शिक्षकहरुले प्र.अ. को रूपमा रही कार्य गर्दै आइ रहेका छन् । शिक्षण नियमावली २०५९ को नियम ९३ को उप नियम ११ अनुसार मासिक रूपमा मा.वि., नि.मा.वि. र प्रा.वि. का प्र.अ. हरूको प्र.अ. भत्ता रु. ५००, रु. ३०० र रु. २०० रहेको छ । यो मासिक भत्ता प्र.अ. को कार्यभार र जिम्मेवारी अनुसार कम भएकोले वृद्धि गर्नुपर्ने सबै प्र.अ. हरूको अभिमत रहेको छ । छनोटमा परेका विद्यालयका शिक्षकको अभिमत यस्तो रहेको छ हरेक तहको प्र.अ. हुँदा कम्तिमा पनि एक तह माथिल्लो योग्यता भएको शिक्षकलाई प्र.अ. को रूपमा नियुक्ति गरिने प्रक्रिया अवलम्बन गरेमा बढी प्रभावकारी हुने देखिन्छ । त्यसैले प्रतिस्पर्धा गराइ सफल व्यक्तित्वलाई प्र.अ. बनाउने व्यवस्था शिक्षा नियमावलीमा व्यवस्था गरिनु पर्दछ । यसरी प्रधानाध्यापकका लागि छनोट भएका शिक्षकहरुलाई प्रधानाध्यापक सम्बन्धित तालिमको व्यवस्था गर्न सकियो भने मात्र प्रधानाध्यापकले समय व्यवस्थापन गरेर प्रभावकारी तरिकाले सिकाइ क्रियाकलाप सञ्चालन गर्न सक्छन् । तालिम प्राप्त प्र.अ. ले समय व्यवस्थापन राम्ररी गरेर विद्यालयको हरेक पक्ष विद्यार्थीहरु, शिक्षकहरु, कर्मचारीहरु, अभिभावकहरु, समुदायसंगको परिस्थिति अनुसार आफूलाई समन्वयगरी विद्यालयका सिकाइ कार्यमा सफलता प्राप्त गर्न सक्छन् । शिक्षा नियमावलीले माध्यमिक विद्यालयको प्रधानाध्यापकको लागि स्नातक तह र तालिम प्राप्त योग्यता निर्धारण गरेको छ । अध्ययनमा परेका विद्यालयहरुमा शिक्षा नियमावलीले तोके बमोजिम योग्यता भएका . स्थायी प्र.अ. रहेको पाइयो । यसरी हेर्दा शिक्षा ऐन तथा शिक्षा नियमावली अनुसार विद्यालयमा योग्यता पुगेका प्रधानाध्यापकको नियुक्ति मात्र भएर हुँदैन समयको पालना गर्ने र योग्यता पुगेका शिक्षकलाई प्रधानाध्यापकमा नियुक्ति गरिँदा सान्दर्भिक हुने राय प्राप्त भएको पाइन्छ ।

विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तरलाई प्रभाव पार्ने एउटा मुख्य पक्ष विद्यालयमा रहेको शिक्षक दरवन्दी सङ्ख्या पनि हो । शिक्षक दरवन्दीले प्र.अ. को नेतृत्वलाई पनि प्रभावित पार्दछ । यस अध्ययनमा परेका विद्यालयहरु मध्ये दुई विद्यालयहरुमा विद्यार्थीहरुको अनुपातको आधारमा दरवन्दी व्यवस्था हुन सकेको

देखिदैन भने बाँकी दुई विद्यालयमा विद्यार्थीको अनुपातको आधारमा शिक्षक दरवन्दीको व्यवस्था भएको पाइन्छ । यस अध्ययनबाट यो स्पष्ट देखिन्छ, की विद्यालयको प्रधानाध्यापकको नेतृत्वशैलीलाई व्यवस्थित बनाउनको लागि विद्यालयमा आवश्यक दरवन्दी थप गरी पर्याप्त व्यवस्थापन गर्नु पर्दछ । शिक्षा नियमावलीमा माध्यमिक तह सञ्चालन गरिएको विद्यालयमा निम्नतम पाँच दरवन्दी हुनुपर्ने र बाँकी विद्यार्थी सङ्ख्याको आधारमा दरवन्दीहरू थप गर्दै जाने भन्ने प्रावधान भएता पनि मोरङ जिल्लामा सो नियम लागू नभएको प्र.अ.हरू बताउँछन् । यसरी दरवन्दीको अभावमा नेतृत्व लिंदा प्रधानाध्यापकहरू आफूलाई विद्यालय सञ्चालनमा समय व्यवस्थापन गर्न निकै कठिनाई भएको व्यक्त गरेको पाइएकोले विद्यालयमा प्र.अ.को दरवन्दी छुट्टै हुनु राम्रो हुने देखिन्छ ।

#### ४.२.२ शैक्षणिक योजना निर्माणमा समय व्यवस्थापन

छनोटमा परेका छ विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरू मध्ये एक जना प्र.अ.को प्रतिक्रिया यस्तो रहेको छ “शिक्षण सिकाई क्रियाकलापलाई व्यवस्थित गर्ने काम शैक्षणिक योजनाले गर्दछ । विद्यालयमा प्रधानाध्यापकद्वारा निर्माण गरिने वार्षिक कार्यतालिका, कार्यपात्रो र दैनिक तथा साप्ताहिक कार्यतालिकाले विद्यालयको सम्पूर्ण शैक्षिक कार्यक्रमलाई मार्ग निर्देशन गर्दछ भने शिक्षकद्वारा निर्माण गरिने दैनिक पाठयोजना एकाइ योजना, शिक्षण सुधार योजना (T.I.P.) शिक्षकलाई समयमा नै कोर्सहरू पूरा गर्न र शैक्षिक सामग्रीको निर्माण र प्रयोगमा सहयोग पुर्याउने काम गर्दछ ।” त्यसैले जुन विद्यालयको प्र.अ. तथा शिक्षकहरूले यस्ता योजनाहरू निर्माण गरी शिक्षण गरेका छन् उनीहरूको शिक्षण सिकाइको प्रभाव विद्यार्थीहरूमा लामो समयसम्म स्मरणयोग्य हुन्छ । यस अध्ययनका क्षेत्रभित्र रहेका सम्पूर्ण प्रधानाध्यापकले दैनिक कार्य तालिका निर्माण भने अधिकांश शिक्षकहरूले भने लिखित रूपमा दैनिक पाठयोजना निर्माण नगरेको पाइयो । यसका लागि प्रधानाध्यापकले शिक्षकहरूलाई पाठ्यक्रमको आधारमा प्रोत्साहनमूलक कार्यक्रम गरेर पाठयोजना निर्माण गर्न प्रेरित गर्नुपर्ने देखिन्छ । शैक्षिक सत्रको शुरुमा प्रधानाध्यापकले वि.व्य.स. ,शि.अ.संघ ,शिक्षक स्टाफको संयुक्त बैठक बसेर वार्षिक कार्ययोजना तयार गर्नु पर्दछ । विषय शिक्षकले वार्षिक ,अर्धवार्षिक , मासिक ,एकाइ योजना बनाएर वर्ष भरिको समय बाँढफाँढ गरेरविद्यालयका कार्यक्रमहरूको समय व्यवस्थापन गर्नु पर्दछ ।

### ४.२.३ जिम्मेवारी कार्यान्वयनमा समय व्यवस्थापन

विकेन्द्रिकरणको प्रावधान अनुसार कार्यरत संस्था प्रमुखलाई अधिकार प्रत्यायोजन गरी सशक्त बनाउनु पर्नेमा शिक्षा मन्त्रालयको शैक्षिक संरचना अनुसार सबैभन्दा बढी अधिकार सम्बन्धित संस्थालाई दिएको देखिदैन । अधिकांश विद्यालयको प्रशासनिक अधिकार जिल्ला शिक्षा अधिकारीको हातमा रहेको छ । जसले गर्दा वि.व्य.स. को सचिवको रूपमा रहेको प्रधानाध्यापक उक्त समितिप्रति पूर्ण जवाफदेही भएको देखिदैन । यस्तो अवस्था विद्यालय प्र.अ. विद्यालय र समुदायसँग भन्दा पनि जि.शि.अ. प्रति उत्तरदायी बन्न पुग्छन । जसको कारणबाट विद्यालयमा शिक्षक नियुक्ति सरूवा र बढुवा समेत प्रभावित बन्न पुग्छ । त्यसैले विद्यालयमा प्र.अ. को अधिकारलाई सुनिश्चित गरिनु अनिवार्य देखिन्छ । यदि सम्पूर्ण अधिकार माथिल्लो स्तरमा मात्र निर्देशन गर्ने गरियो भने प्र.अ. ले आफ्नो मातहतमा रहेका शिक्षकहरूलाई संगठित तरिकाले अगाडि बढाउने कार्यमा कठिनाइ वेहोर्ने पर्ने हुन्छ । जसका कारण शिक्षक कर्मचारीमा बढी स्वतन्त्रता भइ प्र.अ. को शैक्षणिक नेतृत्व र विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तरमा समेत असर परेको देखिन्छ । विद्यालयको सिकाइ सुधार गर्नको लागि प्रधानाध्यापकले आफू र मातहतका सबैलाई कामको जिम्मेवारी दिइ ताकेको समयमा कार्यान्वयन निर्देशन दिनु पर्दछ ।

### ४.२.४ अनुगमन, मूल्याङ्कन र पृष्ठपोषणलाई समय व्यवस्थापन

विद्यालयको अनुगमन, निरीक्षण तथा सुपरीवेक्षणको अवधारणा समय र परिस्थिति अनुसार, फरक-फरक रहेता पनि त्यसको प्रभावकारी कार्यान्वयन हुन सकि रहेको देखिदैन । विद्यालयको अनुगमन तथा सुपरिवेक्षणको प्रमुख जिम्मा पाएका विद्यालय निरीक्षण एवं स्रोतव्यक्तिहरूको उपस्थिति निकै न्यून रहेको पाइन्छ । भन्न विद्यालय निरीक्षकहरू २/३ वर्षमा एक पटक मात्र विद्यालयमा उपस्थिति हुने गरेको जानकारी प्रधानाध्यापकहरूबाट प्राप्त गरियो । विद्यालयको प्रशासनिक एवं शैक्षिक अवस्थालाई सुदृढ गर्न र प्रधानाध्यापकलाई सही मार्ग निर्देशन गर्न माथिल्लो निकायबाट गरिने निरीक्षण तथा मूल्याङ्कनले जति सहयोग पुऱ्याउँछ त्यसरी नै विद्यालय स्तरमा शिक्षकहरूका कक्षाहरूलाई निरीक्षण एवं मूल्याङ्कन गरी शैक्षिक गुणस्तरलाई वृद्धि गराउने जिम्मा प्र.अ.लाई प्रदान गरिएको छ तर यसको प्रभावकारी कार्यान्वयनमा कमी रहेको नमूना छनोटमा परेका प्र.अ. हरूले व्यक्त गरेका छन् । विद्यालयको सिकाइ सुधार गर्नको लागि प्रधानाध्यापकले आफू नमूना कक्षा प्रदर्शन गर्नु पर्दछ । शिक्षकहरूको कक्षा क्रियाकलापको अनुगमन गर्नु पर्दछ साथै पृष्ठपोषण को लागि समय व्यवस्थापन गरेर सिकाइ क्रियाकलाप गर्नु गराउनु पर्दछ ।

#### ४.२.५ प्रधानाध्यापक र शिक्षकहरूसँगको सहसम्बन्ध र निर्णयमा समय व्यवस्थापन

विद्यालयमा शिक्षण सिकाइ कार्यमा शिक्षकसँगको सहसम्बन्धले प्रधानाध्यापकको नेतृत्व शैलीलाई प्रभाव पारिरहेको हुन्छ । प्रधानाध्यापकले आफ्ना मातहतमा रहेका शिक्षक एवं कर्मचारीहरूलाई उनीहरूको इच्छा, चाहना र क्षमता अनुसार कार्य विभाजन गर्नुपर्दछ । यस अध्ययनमा छ जना प्रधानाध्यापकसँग प्रधानाध्यापक र शिक्षकहरू विचको सहसम्बन्धको बारेमा सोधिएको प्रश्नमा छ वटै प्रधानाध्यापकहरूको उत्तरमा एक रूपता रहेको पाइन्छ । उहाँहरूका अनुसार शिक्षकहरूलाई कार्य विभाजन गर्दा शैक्षिक सत्रको सुरुमा शिक्षकहरूको विषयगत क्षमता, शैक्षिक योग्यता, नियुक्ति तहलाई प्राथमिकता दिनुका साथै शिक्षकहरूबाट प्राप्त राय सुभावा संकलन गरी सोही अनुसार कार्य विभाजन गर्ने गरेका छौ । शिक्षकहरू पनि भन्नुहुन्छ, शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापमा आइ परेका समस्याहरू सामुहिक रूपमा निर्णय लिनुपर्दा सम्पूर्ण स्टाफको उपस्थितिमा आफ्ना विचारहरूलाई प्रस्तुत गरी त्यसबाट प्राप्त सुभावा र सल्लाह अनुसार प्रधानाध्यापक निर्णय प्रक्रियामा अगाडि बढ्ने गरेको पाइयो । यसले गर्दा प्रधानाध्यापक तथा शिक्षकहरू बीचको सम्बन्ध राम्रो रहेको पाइयो । सिकाइ कार्य रमणिय र उपलब्धीमूलक बनाउन प्रधानाध्यापकले शिक्षकहरूसँग सल्लाह गरेर उचित निर्णयमा पुग्नु पर्दछ । बेलाबेलामा शिक्षक बैठक सबैको सल्लाह अनुसार समयको व्यवस्थापन गर्नु पर्दछ ।

#### ४.२.६ विद्यालयको शैक्षिक, आर्थिक, भौतिक पक्षको विकाससँग समय व्यवस्थापन

विद्यालयमा हुने हरेक कारोबारको अभिलेख पारदर्शी हुनु अनिवार्य छ । प्र.अ. द्वारा आर्थिक कारोबारलाई चुस्त र दुरुस्त राख्न सकिएन भने सम्पूर्ण स्टाफ, अभिभावक र समुदायप्रतिको विश्वास गुमेर जान्छ । जसले गर्दा प्र.अ. को नेतृत्व संकटमा पर्न सक्छ । नमूना छनोटमा परेका सम्पूर्ण विद्यालयमा आर्थिक कारोबारको अभिलेख राख्नको लागि लेखपालको व्यवस्था गरिएको पाइयो । विद्यालयको आर्थिक अभिलेखलाई प्रधानाध्यापकहरूले वार्षिक रूपमा अभिभावक भेलामा प्रस्तुत गर्ने गरिएको । विद्यालयको भौतिक पक्षलाई अवलोकन गर्दा सबै विद्यालयमा पक्की भवन रहेको पाइयो । कक्षाकोठा व्यवस्थापन, शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग उलेख्य रूपमा कुनै पनि विद्यालयमा नभएको पाइयो । यसलाई सुधार गर्दै लैजानुपर्ने देखिन्छ । विद्यालयको सिकाइ सुधार गर्नको लागि शैक्षिक तथा सहयोगी सामग्रीहरू जुटाउन, अभिभावक तथा सहयोगी सँस्थाहरूबाट आवश्यक पर्ने आर्थिक सहयोग

जुटाउन र कक्ष कोठाको फर्निचर, विज्ञान तथा कम्प्युटर प्रयोगशाला, पुस्तकालयको व्यवस्थापनमा सिकाइ क्रियाकलापलाई असर नपर्ने गरी प्रधानाध्यापकले समयको व्यवस्थापन गर्नु पर्दछ ।

### ४.३ प्रधानाध्यापकले गर्नसक्ने सिकाइ क्रियाकलापका सुधारका उपायहरूमा समय व्यवस्थापन :

प्रधानाध्यापकहरूले शैक्षणिक नेतृत्व लिंदा आइ परेका समस्याहरूलाई समाधान गर्ने सम्भाव्य उपायहरूको विश्लेषण गरी तल प्रस्तुत गरिएको छ । प्रधानाध्यापकले आफूले गर्ने कार्य र मातहतका शिक्षकहरूबाट गर्नुपर्ने कार्यमा समयको व्यवस्थापन विभिन्न उपायहरू खोजेर विद्यालयको सिकाइ सुधार गर्न सकिन्छ ।

#### ४.३.१ शिक्षक तथा विद्यार्थी आचार संहिताको निर्माण र पालना

शिक्षा नियमवलीले विद्यार्थी र शिक्षकको लागि आचार संहिता उल्लेख गरिरहेको अवस्थामा यसका अलावा विद्यालयले आन्तरिक रूपमा विद्यार्थी र शिक्षकका लागि आचार संहिता निर्माण गर्ने गरेका पाइन्छ । अध्ययनका क्रममा छनोट भएका विद्यालयमा पनि आन्तरिक आचार संहिताहरू निर्माण गरेको पाइन्छ । जसमा विद्यार्थी अनुशासन, पोशाक, कक्षाकोठा व्यवस्थापन, शैक्षिक सामग्री व्यवस्थापन, सरसफाइ, विद्यार्थी नियमिता छवटै विद्यालयमा सामान्य रहेको देखिन्छ । त्यसैगरी शिक्षकहरू विदामा बस्ने, अनियमितता हुने, समयको पालना सही ढंगबाट नगरी दिने, शिक्षकमा पेशागत ज्ञान र सीप तथा कर्तव्य पालना र जिम्मेवारीको अभावमा विद्यार्थीको पठनपाठनमा केही बाधा पुगेको पाइन्छ । शिक्षा नियमावली ५९ को नियम १३३ र १३४ मा उल्लेखित शिक्षक र विद्यार्थीले पालना गर्नुपर्ने आचार संहिता छनोटमा परेका विद्यालयका प्र.अ., शिक्षक र विद्यार्थीहरूसँग गरिएको अनुसन्धानमा केही शिक्षक विद्यार्थीहरूले पालना गर्ने गरेको पाइयो । अध्ययनको क्रममा छनोटमा परेका विद्यालयका शिक्षक र विद्यार्थीहरूले आचार संहिता पालनामा कमी रहेको अभिमत व्यक्त गरेकोले प्र.अ. को नेतृत्वमा शिक्षक विद्यार्थी आचार संहिताले समस्या उब्जाएको देखिन्छ । शिक्षा नियमावलीको आधारमा विद्यालयमा गरिने कार्यहरूलाई आचारसंहिता बनाएर समय व्यवस्थापनसाथ सिकाइ क्रियाकलाप सञ्चालन गर्नु पर्दछ ।

### ४.३.२ अभिभावक भेटघाट र अन्तरक्रिया

विद्यार्थीलाई उसको भावी जीवनमा शिक्षाले खेल्न सक्ने महत्वको बारेमा बुझाउन सकिएको अवस्थामा विद्यार्थी विद्यालय जान चाहन्छन् । शिक्षक र अभिभावकले उसलाई मार्ग निर्देशन गर्नु जरूरी हुन्छ । यदि अभिभावकमा नै चेतनाको कमी भएमा उसलाई घरमा नै काममा लगाइ रहने पढाइप्रतिको महत्व नबुझ्दा पढाइको लागि उपयुक्त वातावरण नमिलाइ दिने, विद्यार्थी पढाइमा ध्यान नदिने , दिइएको गृहकार्य राम्रोसंग नगर्ने, अनुशासनमा ध्यान नदिने, विद्यालयमा नियमित नहुने जस्ता पक्षहरूले विद्यार्थीको पढाइ कमजोर बन्दै जान्छ । विद्यालयको शैक्षिक स्तरलाई प्रभाव पारिरहेको हुन्छ । अभिभावकहरूमा सचेतनाका अभावले प्र.अ. को नेतृत्व शैलीमा समस्या उब्जेको छनोटमा परेका सबै प्र.अ. हरूको प्रतिक्रिया रहेको पाइयो ।

### ४.३.३ निरीक्षण र अनुगमन

विद्यालयमा विद्यालय निरीक्षक र स्रोतव्यक्तिहरूको निरीक्षण र अनुगमनको अवस्था पर्याप्त देखिदैन जसले गर्दा विद्यालयका शैक्षिक गुणस्तरमा कमी आउनु स्वभाविक मानिन्छ । विद्यालयमा प्रधानाध्यापकद्वारा गरिने निरीक्षण, अनुगमन, मूल्याङ्कन र पृष्ठपोषणले विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तरमा असर पारेको हुन्छ । विद्यालयमा प्र.अ. लाई माथिल्लो निकायबाट र शिक्षक एवं कर्मचारीहरूलाई प्रधानाध्यापकद्वारा समय-समयमा निरीक्षण र अनुगमन गरिनु अनिवार्य छ । नमूना छनोटमा परेका विद्यालयमा वि.नि. वर्षमा १/२ पटक र स्रोतव्यक्ति २/३ महिनाको एक पटक जाने गरेको पाइएको छ । वि.नि. र स्रोतव्यक्तिको विद्यालयमा निरीक्षण र अनुगमनको कम रहेको पाइएकोले प्रधानाध्यापकको नेतृत्वमा समस्या उब्जेको देखिन्छ ।

### ४.३.४ विद्यालय र समुदाय विचको सह सम्बन्धमा वृद्धि

समुदायको आवश्यकता र चाहना अनुसार समुदायबाट नै विद्यालयको स्थापना भएको हुन्छ । विद्यालय शिक्षक र समुदाय बीच त्रिकोणात्मक सम्बन्ध रहेको हुन्छ । विद्यालयको चौतर्फी विकासका लागि शिक्षक र शिक्षक बीच, शिक्षक र विद्यालय बीच विद्यालय र समुदाय तथा शिक्षक र समुदाय बीचको घनिष्ट सम्बन्ध हुन आवश्यक देखिन्छ । सामुदायको सक्रियतामा विद्यालयको स्थापना भएको हुन्छ । विद्यालयको सम्पूर्ण शैक्षिक आर्थिक एवं भौतिक पक्षलाई समुदायको निगरानीमा मात्र व्यवस्थित

गर्न सकिन्छ । विद्यालय रहेको स्थानमा समुदायले प्रत्यक्ष रूपमा विद्यालयसँग सम्बन्धित विद्यार्थी, शिक्षक, अभिभावक, वि.व्य.स., शि.अ.सं. लाई सही पथप्रदर्शन गरिनु पर्दछ ।

शिक्षालाई चेतनाको मार्ग, दिगो विकासको आधार, कुनैपनि विकासको सशक्त माध्यम, समाज परवर्तन एवं सशक्तिकरणको संवाहक मानिन्छ । शिक्षाले गर्दा नै मानिसको सोचाइमा परिवर्तन आइ संकिर्णताज जस्ता व्यवहारमा परिवर्तन हुने, मनोवृत्तिमा परिवर्तन हुने सामाजिक न्यायका बारेमा सोच्ने शक्तिको विकास हुन्छ । समुदायमा स्थापना भएकै विद्यालयको माध्यमबाट सामाजिक कुरीति, कुप्रथा आदिलाई हटाइ उन्नत वैज्ञानिक समाजको विकास गर्न मद्दत पुग्दछ । मानिसमा शिक्षाले जातीपाती, छुवाछुत, अन्धविश्वास, रूढिवादी र संकिर्ण भावना एवं चिन्तनलाई हटाइ विभिन्न जात, धर्म, वर्ण, लिङ्ग, लगायत समाजका सबै पक्षका मानिसहरूलाई सहसम्बन्ध स्थापनागरी अगाडि बढ्नका लागि विद्यालयले समुदायलाई प्रेरणा दिने काम गर्दछ । यसरी विद्यालय र समुदायको सहसम्बन्ध राम्रो भएमा प्र.अ. को नेतृत्वशैली सार्थक बन्न सक्छ । विद्यालय र समुदायको सम्बन्ध राम्रो बनाउन प्रधानाध्यापकले समय व्यवस्थापनलाई ख्याल गरी अभिभावक भेटघाट र अन्तरक्रिया कार्यक्रम राखेर बालबालिकाको सिकाइ प्रष्ट पार्नु पर्दछ ।

#### ४.३.५ वार्षिक अभिभावक दिवसमा विद्यालयको सम्पूर्ण पक्षको प्रष्ट पार्नु पर्दछ

शिक्षामा गरिने लगानीको अधिकांश खर्च शिक्षक तलव, प्रशासनिक खर्च, मसलन्द खर्च भवन तथा फर्निचर खर्च सरकारी कोषबाट बेहोर्ने गरेको पाइन्छ भने विद्यार्थीबाट लिइने शुल्क तथा स्थानिय संघ संस्था, गा.वि.स. स्रोतबाट आर्थिक सहयोग प्राप्त हुन्छ । छनोटमा परेका ६ विद्यालयका वि.व्य.स. अध्यक्षहरूको प्रतिक्रिया यस्तो रहेको छ :“एकातर्फ कम दरवन्दीका कारणबाट र अर्कोतर्फ हरेक विद्यालयमा समयको माग अनुसार पढाइ सञ्चालन गर्नुपर्ने हुँदा विद्यालयमा निजी स्रोतबाट शिक्षक नियुक्ति गर्नुपर्ने जस्ता कारणले विद्यालयहरू आत्म निर्भर नभएको भौतिक सुविधा, शैक्षिक सामग्रीको अभाव र आर्थिक अभाव रहेको कारणले गर्दा विद्यालयको शैक्षिक क्रियाकलाप तथा गुणस्तर र अन्य पक्षमा असर परेका हुनाले प्रधानाध्यापकको शैक्षणिक नेतृत्व कमजोर र त्यसको प्रत्यक्ष असर शिक्षण सिकाइमा परेको पाइन्छ ।”प्रधानाध्यापकले वर्षमा कम्तिमा दुईपटक विद्यालयको सम्पूर्ण अवस्था प्रष्ट परेर अभिभावकको मन जितेर विद्यालयप्रति चासो र विश्वास गर्न सक्ने बनाउनु पर्दछ । वार्षिक योजना

बनाएर समयको व्यवस्थापनसाथ यस्ता कार्यहरु गर्नु पर्दछ । विद्यालयको सिकाइको सुधार गर्ने उपायहरु अभिभावकको विश्वास जित्ने कार्यहरु गर्नु पर्दछ ।

विद्यालयका शैक्षिक वातावरणसंग प्र.अ. को नेतृत्व शैलीमा प्रेरित भईरहेको हुन्छ । विद्यालयको वातावरण भन्नाले विद्यालय भित्र र विद्यालय बाहिरको वातावरणलाई बुझिन्छ । विद्यालयको वातावरण अन्तर्गत खेलमैदान, खानेपानी, शैक्षिक सामग्रीको निर्माण र व्यवस्थापनको अवस्था, शिक्षक शिक्षकबीचको सम्बन्ध, शिक्षक विद्यार्थीबीचको सम्बन्ध र अनुशासनको पक्षलाई उल्लेख गर्न सकिन्छ । विद्यालय बाहिरको वातावरण भन्नाले परिवार, समाजमा रहेका रीतिरिवाज, भाषा धर्म, भेषभुषा, जातजातिका आधारमा गरिने भेदभावका कारण शैक्षिक प्रक्रियामा समस्या उत्पन्न हुन सक्छ । जसले गर्दा प्रधानाध्यापकको नेतृत्वशैलीमा यसको असर पर्ने गरेको पाइन्छ ।

#### ४.३.६ विद्यालयलाई राजनीतिबाट मुक्त र शान्तिक्षेत्र बनाउन समय व्यवस्थापन

विद्यालय भनेको राजनीतिक गर्ने थलो होइन तर हाम्रा सामुदायिक विद्यालयहरु राजनैतिक पक्षबाट अछुतो रहन सकेका छैनन् । विद्यालयको प्रधानाध्यापकको नियुक्ति, विद्यालय व्यवस्थापन समितिको छनोट, शिक्षक नियुक्ति प्रक्रिया, बढुवा, सरुवा समेतमा भागवण्डा मार्फत सञ्चालन हुने गरेको देखिन्छ । बन्दहडतालबाट विद्यालयको पठनपाठन चौपट भएको अवस्था छ । अध्ययन क्षेत्रमा परेका ६ वटै विद्यालयका व्यवस्थापन समितिमा ठूलो पार्टीहरूको प्रतिनिधित्व हुने गरी गठन गरेको पाइन्छ । यसको प्रभाव सम्पूर्ण विद्यालयको शैक्षिक पक्षमा पनि रहेको पाइन्छ । जसले गर्दा प्रधानाध्यापकलाई आफ्नो कार्यमा सफलता प्राप्त गर्न कठिन रहेको बताइन्छ ।

प्रधानाध्यापक भनेको विद्यालयमा रहेको प्रमुख पद हो । यस अध्ययनको क्रममा देखिएका समस्याहरूलाई प्र.अ. ले सधैं संवेदनशील भई शिक्षकसँगको छलफल, वि.व्य.स समिति अभिभावक माथिल्लो निकायबाट प्राप्त राय सुझाव र सल्लाह तथा विद्यार्थीहरूको विचारलाई समेत मध्यनजर गरी आफूमाथि आएका समस्याहरूलाई समय व्यवस्थापनसाथ समाधान गर्न सकेमा प्रधानाध्यापकको कार्य सार्थक हुने देखिन्छ ।

## ४.४ प्राप्ती तथा सारांश

### ४.४.१ प्राप्ती

मोरङ जिल्लाका सामुदायिक विद्यालयको शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापमा प्रधानाध्यमकको समय व्यवस्थापन वारेमा गरिएको यस अध्ययनमा प्राप्त तथ्यको विश्लेषण गर्दा निम्न अनुसार तल प्रस्तुत गरिएको छ :

अध्ययनका लागि छनोटमा परेका केहि विद्यालयका प्रधानाध्यापकले समयलाई व्यवस्थित नगरी शिक्षण सिकाइ कार्य गरेको देखिन्छ । योजना निर्माण गर्दा प्रधानाध्यापकले शैक्षिक सुधार भन्दा आर्थिक र भौतिक पक्ष बढी समय दिने गर्नु भएको पाइएको छ । छ ओटै विद्यालयहरुमा विद्यार्थीहरुको निरन्तर मूल्याङ्कन र सिकाइ सुधारका जस्ता महत्वपूर्ण कार्यहरुमा समय पर्याप्त नभएको देखिन्छ । प्रधानाध्यापकले शिक्षकहरुको अनुपस्थितिमा कक्षा सुचारू गर्न समय व्यवस्था नभएको पाइएको छ । अभिभावक र वि.व्य.स. अध्यक्षको प्रतिक्रिया अनुसार सरोकारवालाहरूसँग समन्वय गर्ने कार्यमा प्रधानाध्यापकको समन्वयात्मक भूमिकामा समयको कमी भएको पाइएको छ । अधिकांश प्रधानाध्यापकहरुले नीति नियमको पालना गर्ने/गराउने सम्बन्धमा निर्देशन दिने गर्नु भएको पाइएको छ भने कक्षा कार्य, परियोजना कार्य जस्ता प्रत्यक्ष शैक्षिक स्तर वृद्धिमा सहयोग पुऱ्याउने कार्यमा समय कम दिइएको देखिन्छ । वि.व्य.स. शि.अ.सं., शिक्षकहरु र कर्मचारीको व्यवस्था सबै विद्यालयहरुमा गरिएता पनि कक्षाको सिकाइ सुधारको लागि समय व्यवस्थापन कम भएको पाइयो । छनोटमा परेका छ ओटै विद्यालयहरुमा प्र.अ. हरू सम्बन्धित तहको पद र योग्यता भएका स्थायी भए पनि शिक्षकहरुको कक्षामा नियमित अवलोकन कार्यमा समय व्यवस्थापन सम्बन्धि प्र.अ. को भूमिका नगण्य मात्र रहेको देखिन्छ । कहिलेकाहीं आकस्मिक रूपमा कक्षा क्रियाकलाप अवलोकन गरी आवश्यक राय, सल्लाह र सुझाव दिइएता पनि नियमित र व्यवस्थित सल्लाह र सुझावको लागि समय कार्यन्वयन नभएको पाइएको छ । अध्ययनमा छनोट भएका विद्यालयहरुमा स्रोतव्यक्ति र विद्यालय निरीक्षकको उपस्थिति वि.सं.२०७२ मा विद्यालयको निरीक्षण पुस्तिका अनुसार २/३ पटक रहेको पाइएको छ । विद्यालयको सिकाइ सुधारको लागि सुझावहरु दिइएको पाइयो । उक्त सुझावहरु कार्यन्वयन कम भएको देखिएको छ

शैक्षिक सामग्री निर्माण र प्रयोग सम्बन्धमा प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन अत्यन्तै फितलो रहेको देखिन्छ । प्रधानाध्यापकले विद्यालयको शैक्षिक उकास्न आवश्यक नीति, निर्देशन विधि र प्रक्रिया अगाडि बढाउन छलफल सम्बन्धि समय खासै नभएको पाइएको छ किन भने प्राय विद्यार्थीहरूको शैक्षिक अवस्था कमजोर पाइएको छ । अतिरिक्त क्रियाकलाप सौंठा मा.वि.ले प्रत्येक हप्ता सञ्चालन गराउने गरेका पाइएको छ भने अन्य पाँचवटा विद्यालयहरूले नियमित साप्ताहिक गर्न नसकेको विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरूको प्रतिक्रिया पाइएको छ । विद्यार्थीका विभिन्न समस्यामा शैक्षिक परमर्शको लागि औपचारिक रुपमा समय व्यवस्थापन नगरेको पाइयो । विद्यार्थीको शैक्षिक स्तर वृद्धिमा विद्यार्थीहरूलाई सक्रिय सहभागिता नगरेको पाइएको छ । केहि विद्यालयहरूले कक्षा १० को विगत परीक्षाको नतिजाको आधारमा कमजोर विद्यार्थीहरूलाई मध्यनजर गरी अतिरिक्त कक्षा सञ्चालन गरिएको छ जसमा अंग्रेजी, गणित र विज्ञान विषयमा थप कक्षाको लागि समय व्यवस्थापन गरिएको देखिन्छ । अनुसन्धानमा परेका विद्यालयहरूको कक्षाको सिकाइ विद्यार्थी केन्द्रित शिक्षण विधिको प्रयोग गर्ने, शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग गर्ने, रमणीय कक्षा वातावरण बनाउने कम्प्युटरको प्रयोग गर्ने, मूल्याङ्कन तथा परियोजना कार्यको लागि पर्याप्त समय व्यवस्थापन नभएको पाइयो । छनोटमा परेका छ वटै विद्यालयहरूमा सिकाइ सुधारको लागि प्रधानाध्यापकले समय व्यवस्थापनलाई पहिलो प्राथमिकता नदिइएकोले विद्यार्थीको शैक्षिक अवस्था कमजोर भएको पाइएको छ । विद्यालयमा गरिएको प्रधानाध्यापक, वि.व्य.स. अध्यक्ष, विद्यार्थी, अभिभावकहरू र शिक्षकसँग गरिएको स्थलगत वास्तविक अवस्थाको अवलोकन र अनुसन्धान अनुसार प्रधानाध्यापकबाट व्यवस्थापन, प्रसासनिक, कार्यमा समय व्यवस्थापन गरिएको पाइयो । कक्षाको सिकाइ सुधारमा ध्यान कम पुगेको पाइयो । विद्यालयको सिकाइ सुधारका लागि समय व्यवस्थापनको कारणले सामुदायिक विद्यालयको सिकाइ क्रियाकलापमा समुदाय र अभिभावकको दृष्टिकोण सकारात्मक पाइएन । प्रधानाध्यापकले सिकाइ सुधारमा समय व्यवस्थापनलाई पहिलो प्राथमिकता नदिइएको कारण प्रत्यक्ष प्रभाव सामुदायिक विद्यालयमा विद्यार्थी संख्या घट्दो क्रममा पाइएको छ ।

प्रधानाध्यापकले कक्षाको सिकाइ क्रियाकलापको सुधारका लागि उपायको खोजी गर्दा समय व्यवस्थापनको योजना बनाएर नियमितता र कक्षाको सिकाइ क्रियाकलापको नमुना कक्षा प्रदर्शन गर्न सक्नु पर्दछ, शिक्षकहरूको कक्षा अवलोकन गर्ने सीपको विकास गर्नु पर्दछ र समय व्यवस्थापन गरेर प्रत्येक शिक्षकको कम्तिमा साप्ताहिक रुपमा एकपटक कक्षा अवलोकन र अनुगमन गरेर आवश्यक

सुभावा दिनु पर्दछ । विद्यार्थीका निरन्तर मूल्याङ्कन र आवधिक मूल्याङ्कन अनिवार्य गरेर अभिभावक बोलाएर विद्यार्थीको नतिजा वितरण गर्नु पर्दछ । कमजोर विद्यार्थीलाई पृष्ठपोषणको व्यवस्था विषय शिक्षकबाट अनिवार्य गराउनु पर्दछ । शिक्षक बैठक , वि.व्य.स.बैठक, शि.अ.संघ बैठकको पहिलो प्रस्ताव शैक्षिक उपलब्धि वृद्धिगर्ने हनु पर्दछ । विद्यालयमा गरिएको अध्ययन अनुसन्धानबाट कक्षाको सिकाइ सुधारका लागि प्रधानाध्यापकले चाहेमा उपायको खोजी गर्न सकिने कुरा प्रष्ट भएको छ ।

प्रधानाध्यापकमा नेतृत्वशैलीले लक्ष्य प्राप्ती गर्न बढी जागरुक बनाउँछ भन्ने रोवर्ट जे हाउसको सिद्धान्त अनुसार निश्चित योजना बनाएर ठीक समयमा ठीक काम गर्ने र कामदारलाई भौतिक वा मेसिनरी दृष्टिकाणबाट नभई मानवीय दृष्टिकोणबाट हेरिनु पर्दछ भन्ने इल्टन मायोको मानवीय सिद्धान्त अनुसार समयको व्यवस्थापन गरेर उत्प्रेरण जगाउने प्रधानाध्यापकमा हुन सकेमा कक्षाको सिकाइ सुधार हुन्छ ।

#### ४.४.२ सारांश

विद्यालयको सिकाइ सुधारका लागि प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापनको मुख्य जिम्मेवार प्रधानाध्यापक हुन् । अन्य सरोकारवाला सहयोगी मात्र हुन् । विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरुमा शैक्षिक सुधार गर्नको लागि समय व्यवस्थापनको आधारमा प्रशासनिक सिद्धान्तको ज्ञान हुनु आवश्यक देखिन्छ । विद्यालय सुधारको लागि प्रधानाध्यापक पूर्ण रूपले समयको पालना गर्दै नेतृत्वदायी भूमिकामा समर्पित हुनु पर्छ । त्यस्तो अवस्थाको हाम्रो विद्यालयमा खाँचो छ । प्रधानाध्यापकहरुले बढी भन्दा बढी कक्षाको सिकाइ सुधारमा समय प्रयोग गरेर उदाहरणिय हुनुपर्दछ । सिकाइ क्रियकलाप बाहेकका कार्यमा बढी प्राथमिकता दिने प्रधानाध्यापकबाट नेतृत्व लिएका विद्यालयहरुको शैक्षिक अवस्था तुलनात्मक रुपमा खस्किएको पइएको छ । विद्यालयलाई शैक्षिकमय बनाउने प्रधानाध्यापकको कक्षा कोठाको सिकाइ सुधारमा दिइएको समय प्रमुख हो । सरोकारवालाले सबैभन्दा बढी निगरानी प्रधानाध्यापकको गर्नु पर्दछ ।

## परिच्छेद पाँच : निष्कर्ष र सुझावहरू

### ५.१ निष्कर्ष

यस अध्ययनका सम्बन्धमा प्राप्त भएका सूचनाहरूको विश्लेषण गर्दा निस्केका निष्कर्षहरूलाई निम्न अनुसार प्रस्तुत गरिएको छ ।

प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय पक्ष र शैक्षिक पक्षको भूमिका अनुसार शैक्षिक स्तर निर्धारण भएको छ । प्रधानाध्यापकले योजना निर्माण गर्दा सबैको प्रतिनिधिको छलफलबाट आएको शैक्षिक स्तरवृद्धि गर्ने खालका कार्यक्रमहरू योजनामा पारी तत्सम्बन्धी आवश्यक बजेट र कार्य सीमा तोकी अनुगमन गर्दै गएमा स्तर वृद्धि हुने कुरालाई पुष्टि गरेको देखिन्छ । प्रधानाध्यापकले शिक्षकहरूलाई उनीहरूको इच्छा, चाहना क्षमता, लगनशीलता र सम्बन्धित क्षेत्रको अनुभव आधारमा कार्य विभाजन गरी जिम्मेवारी दिंदा शैक्षिकस्तर वृद्धिमा टेवा पुगेको देखिन्छ । विद्यालयका शिक्षकहरूलाई कार्य विभाजन गर्दा निजहरूको योग्यता, अनुभव, इच्छा र चाहानाको आधारमा गरिएमा विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर वृद्धि गर्न सकिन्छ । छनोटमा परेका छ विद्यालयहरू मध्ये शैक्षिक र व्यवस्थापकीयमा निर्देशन बढी समय व्यवस्थापन गरेको विद्यालयले शैक्षिक स्तरमा वृद्धि गरेको देखिन्छ ।

कक्षा अवलोकन गरिरहने अवलोकन पश्चात सुझाव दिइरहने नयाँ-नयाँ विधि र प्रविधिहरूको प्रयोग गर्ने गराउने समय अनुसार परिमार्जित गर्ने र गराउन विद्यालयको शैक्षिकस्तर वृद्धि भएको पाइएको छ । छ वटै विद्यालयका प्र.अ.हरूले आवश्यक योग्यता हासिल गर्नु भएको देखिन्छ । प्र.अ. को सिकाइ सुधारमा समय व्यवस्थापन सम्बन्धी भूमिका विद्यार्थीहरूको परीक्षाफलले थप पुष्टि गरेको देखिन्छ । शिक्षक विद्यार्थीहरूको सहभागितामा शैक्षिक सामग्रीको निर्माण र यसको व्यापक प्रयोग र निरन्तर मूल्याङ्कन प्रणाली जस्ता कार्यमा बढी समय व्यवस्थापन गरेका विद्यालयमा शैक्षिकस्तर औषतमा राम्रो रहेको पाइएको छ । अतिरिक्त क्रियाकलापमा जोड दिदै, अभिभावक सचेतना कार्यक्रम अतिरिक्त कक्षा सञ्चालन गर्ने विद्यालयको शिक्षण सिकाइको उपलब्धी वृद्धि भएको पाइएको छ ।

छनोटमा परेका छ विद्यालयहरू मध्ये विद्यार्थीहरूको विविध पक्षको बारेमा जानकारी राख्न उक्त विद्यालयमा उपस्थित हुने अभिभावकहरूको विद्यार्थीहरूको शैक्षिक स्तरमा वृद्धि भएको पाइएको छ । योजनाबद्ध रूपमा दैनिक पाठयोजना निर्माण गरी विद्यार्थी केन्द्रित विधिद्वारा अधिकतम शैक्षिक

सामग्रीको प्रयोगगरी शिक्षण गरिएको विद्यालयको शैक्षिक स्तर वृद्धि भएको देखिन्छ । विद्यालयमा विद्यार्थी सङ्ख्याको आधारमा शिक्षक दरबन्दी सङ्ख्या पुगेको विद्यालयमा सिकाइ उपलब्धी शिक्षक दरबन्दी कम भएको विद्यालयको भन्दा शैक्षिक स्तर राम्रो रहेको पाइएको छ ।

अध्ययनमा परेका विद्यालयमा प्र.अहरूको भूमिका अधिक मात्रमा प्रजातान्त्रिक खालको रहेकाले शैक्षिक प्रशासन शिक्षक र विद्यार्थीबाट सकारात्मक भएको देखिन्छ । यसलाई अभै अनुशासित, मर्यादित बनाउनको लागि प्र.अहरूको हरेक कार्यमा समयको व्यवस्थापन भूमिका समय र परिस्थिति अनुकूल प्रजातान्त्रिक र स्वतन्त्र हुनुपर्दछ जसले गर्दा शैक्षिक गुणस्तरमा वृद्धि गरी प्र.अ. को भूमिकालाई मजबुत बनाउन सकिने गरी प्रधानाध्यापकले समयको व्यवस्थापन गर्नु पर्ने निष्कर्ष निकालिएको छ ।

## ५.२ सुभावहरू

विद्यालयको कक्षाको सिकाइ सुधारमा प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन शीर्षकको यस अध्ययनबाट प्राप्त नतिजाको आधारमा नीतिगत तह, अभ्यास तह र अनुसन्धान तहका लागि निम्न सुभावहरू प्रस्तुत गरिएको छ ।

### ५.२.१ नीतिगत तहका सुभावहरू

विद्यालयको प्र.अको नियुक्ति गरिदा दक्षता र योग्यता भएको व्यक्तिलाई प्र.अ. मा छनोट गर्ने व्यवस्था ऐन नियमावलीमा गरिनु पर्दछ । प्र.अ ले विद्यालयको भौतिक र शैक्षिक दुवै पक्षको स्तर वृद्धि गर्नुपर्ने भएकाले शिक्षा ऐन र नियमावलीमा कम्तिमा दिनको दुईवटा घण्टी कक्षा शिक्षण गर्नु पर्ने व्यवस्था उल्लेख हुनुपर्दछ । प्रधानाध्यापक र वि.व्य.स. शि.अ. सं. लाई समेत समय व्यवस्थापनको प्रभावकारी तालिमको व्यवस्था हुनुपर्दछ । प्र.अको भूमिकालाई सुदृढीकरण गर्न विद्यालय निरीक्षक, स्रोतव्यक्तिहरूले शिक्षा नियमावलीमा तोकिए अनुसार विद्यालयको निरीक्षण अनुगमन र मूल्याङ्कन गरी प्र.अ. लाई समय व्यवस्थापनको आवश्यक सल्लाह, सुभाव, परामर्श गर्नुपर्ने देखिन्छ ।

प्रधानाध्यापकको तथा शिक्षकहरूको क्षमता अभिवृद्धि गर्नको लागि देशभित्र तथा बाहिर समय सापेक्ष अध्ययन भ्रमणको व्यवस्था गरिनु पर्ने । विद्यालयमा विद्यार्थीहरूको संख्याको आधारमा न्यायोचित रूपमा शिक्षक दरबन्दीको व्यवस्था गरिनुपर्दछ । प्रधानाध्यापकलाई नीति निर्माण तहबाट पदीय जिम्मेवारी

रूपमा शिक्षक दरवन्दीको व्यवस्था गरिनुपर्दछ । विद्यालयको वि.व्य.स. को लागि अध्यक्षको निर्धारित न्यूनतम योग्यता तोकिए पनि विभिन्न कारण नियम विपरित समेत गठन हुने पाइएको छ । यसको लागि जि.शि.काले नीति र नियम बमोजिम वि.व्य.स. निर्माणको लागि कडाइको भूमिका निर्वाह गरिनु पर्ने देखिन्छ र वि.व्य.स.सदस्यहरूको लागि पनि न्यूनतमा योग्यताको निर्धारण ऐन र नियममा व्यवस्था गरिनु पर्दछ ।

प्र.अ. छनोट, शिक्षक सरूवा, बढुवा, घटुवा आदिको जिम्मेवारी शिक्षा सेवा आयोगलाई दिनुपर्छ । शैक्षिक सत्र सुरु हुनुभन्दा अगाडि पाठ्यक्रम, पाठ्यपुस्तक, र शिक्षक निर्देशिका तथा अन्य शैक्षिक सामग्री निश्चित नीति नियम समयमा नै निर्माण गरी सम्पूर्ण विद्यालयमा पुग्ने गरी सुनिश्चित गरिनु पर्दछ । विद्यार्थी मूल्याङ्कन, परीक्षा प्रणाली, छात्रावृत्ति वितरण, शिक्षकको तलवभत्ता, विद्यालयबाट निर्धारण गरिने शुल्क आदिको बारेमा समय र परिस्थिति अनुसार स्पष्ट नीति निर्माण गरी विद्यालयहरूलाई जानकारी गराई एक रूपता ल्याउनु पर्ने देखिन्छ । हरेक कार्यहरू ठीक समयमा गरेर कक्षाको सिकाइ सुधारमा प्रधानाध्यापकले समय व्यवस्थापनलाई पहिलो प्राथमिकता दिनुपर्ने देखिन्छ ।

### ५.२.२ अभ्यास तहका सुझावहरू

प्र.अ.ले कक्षाकोठाको सिकाइ सुधार गर्न सरोकारवालाहरूलाई व्यापक रूपमा आमन्त्रण गरी उनीहरूको सुझाव र विद्यालयको आवश्यकता अनुरूप योजना निर्माण र कार्यन्वयन गर्ने । शिक्षण सिकाइ कार्यलाई सरल र सहज बनाउन प्र.अ.ले अवलोकन, निरीक्षण र अनुगमन गरी आवश्यक पृष्ठपोषण दिनुपर्ने देखिन्छ । विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तरमा वृद्धि गर्न समय-समयमा अभिभावक भेला, सेमिनार, गोष्ठी र सचेतनामूलक कार्यक्रम गर्नका लागि प्र.अ.ले विशेष ध्यान पुऱ्याउनु पर्ने देखिन्छ । कुनै पनि विद्यालयको निर्णय गर्दा प्र.अ.ले सहभागितामूलक निर्णय प्रक्रियालाई कार्यन्वयन गर्नुपर्ने देखिन्छ । विद्यालयको वातावरण शिक्षामैत्री, अनुशासित र मर्यादित बनाउन प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावक निरन्तर प्रयत्नशील हुनुपर्दछ ।

प्रधानाध्यापकले आफ्नो शैक्षणिक भूमिकालाई सुदृढीकरण गर्नको लागि आफू विषयवस्तुमा दक्ष, अध्ययनशील, इमानदारी, सहयोगी, समाजसँग समायोजन क्षमता भएको कर्तव्यनिष्ठ, प्रजातान्त्रिक, समयको माग अनुसार परिवर्तशील हुनुपर्दछ । जि.शि.काले प्रधानाध्यापकको नेतृत्वलाई सक्षमता,

शिक्षकहरूको कार्यगत क्षमताको विकासको लागि विद्यालय निरीक्षक, स्रोतव्यक्तिहरूबाट निरीक्षण, अनुगमन र मूल्याङ्कन गरी आवश्यक पृष्ठपोषण दिने गर्नुपर्दछ, विद्यार्थीहरूको विभिन्न क्षेत्रको ज्ञानको परीक्षण गरी त्यसको आधारमा स्तरवृद्धि गर्न सम्पूर्ण शिक्षक कर्मचारीहरूको व्यापक सहयोग लिइ कार्यन्वयन गर्न लगाउने, कक्षा अवलोकन गरी शैक्षिकस्तर वृद्धिका लागि दैनिक पाठयोजनाको निर्माणबाट प्रयोग गर्न लगाउने, शैक्षिक सामग्रीको निर्माण र प्रयोग पुस्तकालयको प्रयोग जस्ता कुरामा व्यापकता ल्याउने, आफ्नो स्रोतकेन्द्र अन्तर्गत र अन्य स्रोतकेन्द्र स्तरका विद्यालयहरूले प्रयोगमा ल्याएका नवीनतम प्रयत्नहरू खोजी गरी राम्रा उपायहरूलाई आफ्नो विद्यालयमा कार्यन्वयन गर्ने/गराउने गर्नु पर्दछ ।

अतिरिक्त क्रियाकलाप चक्रिय रूपमा स्रोतकेन्द्र अन्तर्गतका विद्यालयहरूबीच सञ्चालन गर्न गराउन भूमिका खेल्ने, विद्यार्थीहरूको उपलब्धी लेखाजोखा प्रत्येक महिनामा गर्ने र विषयगत शिक्षकहरूलाई अधिकतम उपलब्धी हासिल गराउन उत्प्रेरत गर्ने, विद्यालयमा शिक्षक विद्यार्थीहरूको नियमितताका लागि आचार संहिता कडाइका साथ लागू गर्ने, समस्यामा परेका विद्यार्थीहरूका लागि सक्दो सहायता गर्दै विभिन्न संघ, संस्थाहरूसँग समन्वय गरी उनीहरूको विवरण उपलब्ध गराएर सहयोग गर्ने गराउने गर्नुपर्दछ । यसैगरी प्र.अहरूले समय र परिस्थिति अनुसार आफूलाई परिमार्जन र परिवर्तन गरी कक्षाको सिकाइ सुधारमा बढी समय दिएर आफ्नो भूमिका निर्वाह गर्दै जाने हो भने पक्कै पनि सफलताको शिखर चुम्न सकिन्छ ।

### ५.३.३ अनुसन्धान तहका सुभावहरू

यस शोधपत्र त्रिभुवन विश्वविद्यालय शिक्षा शास्त्र सङ्कायको स्नातकोत्तर तहमा शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विषयको आंशिक आवश्यकता पूर्तिका लागि तयार गरिएको हो । कुनै पनि अनुसन्धानले एउटा विषयको सबै पक्षलाई समेट्न सकेको हुँदैन त्यसैले यस शोधपत्रले विद्यालयको शिक्षण सिकाइको स्तर वृद्धिका लागि प्र.अको समय व्यवस्थापन सम्बन्धी भूमिका हेर्न सानो प्रयत्न गरेको छ । यस शोधपत्रले प्रत्येक क्षेत्रको गहिराइसम्म समेट्न कठिन तथा वृहत हुने भएकोले यो विषयसँग सम्बन्धित अन्य थप अनुसन्धान गर्न सकिन्छ । जुन यस प्रकार उल्लेख गरिएको छ । विद्यालयको शिक्षण सिकाइमा प्र.अ. को भूमिकालाई सुदृढीकरण गर्न अन्य थप विषयहरूमा अध्ययन अनुसन्धान गर्न सकिन्छ । जस्तै समस्यामा परेका विद्यार्थीहरूको शैक्षिक गुणस्तर वृद्धिमा प्रधानाध्यापकको भूमिका, कक्षाकोठामा

विद्यार्थीहरूको सक्रियता बढाउन प्र.अले अपनाउनु पर्ने उपायहरू, विद्यार्थीहरूलाई विद्यालयमा नियमित गराउने उपायहरूको खोजी एक अध्ययन, प्र.अको दैनिक कक्षा अवलोकनले शिक्षण सिकाइमा पारेको प्रभाव, विद्यालयको संगठनिक संरचनाले शिक्षण सिकाइमा पारेका प्रभाव, प्र.अको समन्वयात्मक भूमिकाले शिक्षण सिकाइमा पारेको प्रभाव, पुस्तकालय सञ्चालन प्रक्रियाले शैक्षिक गुणस्तमा पारेका प्रभाव एक अध्ययन, प्रधानाध्यापकको निर्देशनले सिकाइमा पार्ने प्रभावको एक अध्ययन, तालिम प्राप्त शिक्षक र तालिम अप्र्याप्त शिक्षकको भूमिकाले सिकाइमा पारेको प्रभाव एक अध्ययन, सामुदायिक र संस्थागत विद्यालयमा भएको शैक्षिक लगानी र प्रतिफलको सम्बन्धमा प्र.अको भूमिका आदि ।

### सन्दर्भसूची

अधिकारी तोयानाथ (२०७०), *शिक्षाका आधारहरु*, काठमाण्डौ : एकेडेमिक बुक सेण्टर ।

कार्की ,उपेन्द्रकुमार (२०५४), *सिकाइ सिद्धान्त र मूल्याङ्कन*, काठमाण्डौ : भृकुटी पस्तक तथा मसलन्द भण्डार ।

कोइराला प्रा. डा.विदानाथ, श्रेष्ठ चन्द्रबहादुर (२०६६), *शैक्षिक व्यवस्थापन र संगठनात्मक व्यवहार*, काठमाडौं : विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।

ढकाल, माधवप्रसाद (२०६२), *शैक्षिक प्रशासन*, काठमाडौं : रत्न पुस्तक भण्डार प्रा.लि. ।

ढकाल, सुदर्शन (२०६१), *माध्यमिक विद्यालयको शिक्षण सिकाइ सुधारमा प्रधानाध्यापकको भूमिका, एक अध्ययन*, (अप्रकाशित शोधपत्र), काठमाडौं : केन्द्रिय शिक्षा विभाग किर्तिपुर ।

निउरे ध्रुवप्रसाद (२०६९), *अनुसन्धान पद्धति*, काठमाडौं : क्वेस्ट पब्लिकेशन ।

नेड्डन ,एन्ड्रिउ (अप्रिल २०१३) ,*प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन* ,यु.के. वेष्ट लोथियन काउन्सिलको अध्ययन ।

नेपाल राष्ट्रिय शिक्षा योजना आयोग समिति (२०११) *नेपालमा शिक्षा*, काठमाडौं : लेखक ।

नेपाल सरकार (२०६९), *शिक्षा ऐन २०२८ तथा शिक्षा नियमावली २०५९ संशोधन सही*, काठमाडौं : कानून किताब व्यवस्था समिति ।

पौडेल, लेखनाथ (२०५५), *शैक्षिक प्रकृया र नेपालमा शिक्षा*, काठमाडौं : विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।

बरुवाल, पुष्पबहादुर (२०५६) *काठमाडौं जिल्लाका माध्यमिक विद्यालयको शिक्षण सिकाइ सुधारमा प्रधानाध्यापकको भूमिका*, (अप्रकाशित शोधपत्र), काठमाडौं : केन्द्रिय शिक्षा विभाग किर्तिपुर ।

भट्टराई, ईश्वरीप्रसाद (२०६१), *विद्यालयीय शिक्षा सुधारका लागि प्रधानाध्यापक, शिक्षक तथा समाजसेवीको भूमिका एक अध्ययन*, (अप्रकाशित शोधपत्र), काठमाडौं : केन्द्रिय शिक्षा विभाग किर्तिपुर ।

मैनाली, रमेशप्रसाद (२०५६), *विद्यालय सु-व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकले सामना गर्नुपरेका कठिनाइहरू*, (अप्रकाशित शोधपत्र), काठमाडौं : केन्द्रिय शिक्षा विभाग किर्तिपुर ।

शर्मा, गोपीनाथ (२०७१), *नेपालका शिक्षा आयोगका प्रतिवेदनहरू*, काठमाडौं : मकाल् प्रकाशन प्रा.लि. ।

शर्मा महाश्रम (२०७३ भदौ )शिक्षक मासिक ,पृष्ठ३५ , देश -विदेशका अभ्यास र हाम्रा अपेक्षा ।

शर्मा ,रमाकान्त (२०७२ फागुन) शिक्षक मासिक ,पृष्ठ १४ ,योग्य प्रधानाध्यापक : धेरै समस्याको एकलो समाधान । **विद्यालयको सिकाइ सुधारका लागि प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन**

### परिशिष्ट-ि

#### विद्यालय अवलोकन फारम

प्रधानाध्यापकको नाम :

शैक्षिक योग्यता :

विद्यालयको नाम :

तालिम :

अनुभव वर्ष :

निम्न लिखित प्रश्नहरूको उत्तरका लागि उपयुक्त कोठामा ठीक चिन्ह लगाउनुहोस् ।

क्र. स.	प्रश्नहरू	अति राम्रो	राम्रो	सामान्य	न्यून
१	विद्यालयको वार्षिक कार्ययोजनाको निर्माण र कार्यान्वयन				
३	शिक्षकको कक्षा अवलोकन				
४	कुनै पनि योजना निर्माण गर्दा प्र.अ.ले समयको पालना				
५	विद्यालयमा विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण				
६	प्रधानाध्यपकको काजमा बस्ने तरिका				
७	शिक्षक स्टाफको बैठक बस्ने समय				
८	विद्यालयको विकासमा अभिभावकको सहभागिता				
९	विद्यालयमा विद्यार्थीहरूको अभिलेख राख्ने चलन				
१०	विद्यालयमा कार्यविभाजनको अवस्था				
११	विद्यालयमा परामर्श सेवा दिने तरिका				
१२	दैनिक कार्यतालिकाको कार्यान्वयनको अवस्था				
१३	कक्षाको सिकाइ सधारमा समय व्यवस्थापन				
१४	अभिभावक दिवस र विद्यालय दिवसको आयोजना				
१५	सांस्कृतिक कार्यक्रम र अतिरिक्त क्रियाकलापको आयोजना				
१६	शिक्षा नियमावलिमा उल्लेखित काम कर्तव्यलाई प्र.अ.ले				

	गर्नुभएको समय व्यवस्थापन				
१७	विद्यालयको प्रगति विवरण दिने प्रचलन				
१८	शिक्षक तथा कर्मचारीहरूको कार्यको मूल्याङ्कनर सोही अनुसार सुझाव				
१९	विद्यार्थीको उपलब्धीको मूल्याङ्कन र वितरण				
२०	शैक्षणिक सुधारका लागि समय व्यवस्थापन				

विद्यालयको सिकाइ सुधारका लागि प्रधानाध्यापकको समय ब्यवस्थापन

परिशिष्ट- ii

तथ्याङ्क संकलन गर्दा अध्ययन गरिएका विद्यालयहरूको नामावली

क्र.स.	विद्यालयको नाम
१	श्री सौठा मा.वि., सिजुवा-९,सौठा
२	श्री महेन्द्र मा.वि. इटहरा -२, देविस्थान
३	श्री अरनिको मा.वि., राजघाट-९, दुर्गापुरी
४.	श्री राधिका मा.वि. उर्लाबारी-३, हाटखोला
५	श्री संस्कृत आधारभूत विद्यालय ,सिजुवा- ३ ,नयाँ बजार
६	श्री भानु आधारभूत विद्यालय , उर्लाबारी -५, भानुटोल

## विद्यालयको सिकाइ सुधारका लागि प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन

### परिशिष्ट- iii

#### योजना पक्षसँग सम्बन्धित प्रश्नावली

प्रधानाध्यापकको नाम : शैक्षिक योग्यता : तालिम :

विद्यालयको नाम : अनुभव वर्ष :

निम्न लिखित प्रश्नहरूको उत्तरका लागि आफूलाई उपयुक्त लागेको विकल्मा चिन्ह

(✓) लगाउनुहोस् ।

१. तपाईंको विद्यालयमा कक्षाको सिकाइ क्रियाकलाप कस्तो छ ?

- (क) प्रत्येक घण्टी ४५ मिनेट र पाठनोटकासाथ
- (ख) प्रत्येक घण्टी ४५ मिनेट विना योजना
- (ग) प्रत्येक घण्टी पढाइ हुन्छ तर समयको पालना कम छ
- (घ) विद्यालय नआएका शिक्षक बाहेक सबै विषय पढाइ हुन्छ

२. विद्यालयको योजना निर्माणमा अन्य शिक्षकहरूको सहयोग कतिको पाउनुहुन्छ ?

- (क) सबै शिक्षकहरूको पूर्ण सहयोग
- (ख) कुनै कुनै शिक्षकहरूको मात्र
- (ग) कसैको सहयोग पाउँदैन
- (घ) अन्य

३. विद्यालयको वार्षिक कार्ययोजनाको निर्माण र कार्यान्वयन कसको प्रतिनिधित्वमा गर्नुहुन्छ ?

- (क) शिक्षकको
- (ख) प्रधानाध्यापकको
- (ग) विद्यार्थीको
- (घ) अभिभावकको

४. अध्यापन सम्बन्धी योजनाहरूको निर्माण र कार्यान्वयनको अवस्थामा समय व्यवस्थापन कस्तो छ ?

- (क) उच्चस्तरको
- (ख) मध्यमस्तरको
- (ग) न्यूनस्तरको
- (घ) अन्य

५. तपाईंको विद्यालयमा तपाईं र सबै शिक्षकहरूले दैनिक पाठयोजनाको निर्माणमा समय व्यवस्थापन गर्नुहुन्छ ? (क)सबैले गर्नु हुन्छ (ख) कसै कसैले मात्र गर्नु हुन्छ ।

- (ग) कसैले पनि गर्नु हुन्न
- (घ) आवश्यकता नै छैन

६. तपाईंको विचारमा सिकाइ सुधारका लागि समय व्यवस्थापन हप्तामा कति आवश्यक छ ?
- (क) दैनिक आवश्यक छ (ख) हप्तामा आधा समय आवश्यक छ
- (ग) हप्तामा एक दिन आवश्यक छ (घ) आवश्यकता नै पर्दैन
७. कुनै पनि योजना निर्माण गर्दा तपाईंको समय व्यवस्थापन सम्बन्धी भूमिका कस्तो रहने गर्दछ ?
- (क) सबै शिक्षकलाई सहभागी गराई छलफल गर्ने
- (ख) शिक्षकहरूलाई सुभाषित तथा सल्लाह प्रदान गर्ने
- (ग) शिक्षकलाई सबै किसिमका योजना निर्माण गर्न लगाउने (घ) खासै छैन
८. सिकाइ बाहेकका कार्यमा वर्षमा तपाईंले समयको व्यवस्थापन कति गर्नु भएको छ ?
- (क) धेरै जसो समय
- (ख) आधा जति समय
- (ग) एक चौथाइ समय
- (घ) आवश्यक परेको समय
९. तपाईंको विद्यालयमा विद्यालयको सिकाइ सुधार गर्न कक्षा अवलोकनलाई साप्ताहिक कति घण्टी दिनु भएको छ ?
- (क) सरदर ६ घण्टी
- (ख) ६ घण्टी भन्दाबढी
- (ग) केहि समय दिन्छु
- (घ) त्यसमा समय दिएका छैन
१०. विद्यालयको सिकाइ सुधार गर्न वार्षिक योजनाको निर्माण गर्न शैक्षिक सत्रका शुरुमा कति समय छुट्याउनु भएको छ ?
- (क) ५ दिन , (ख) १० दिन , (ग) १५ दिन , (घ) आवश्यक छैन

## विद्यालयको सिकाइ सुधारका लागि प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन

### परिशिष्ट- iv

#### व्यवस्थापन पक्षसँग सम्बन्धित प्रश्नावली

१. तपाईंको विद्यालयमा प्र.अ.र शिक्षकहरूको सिकाइ सुधार सम्बन्धी समय व्यवस्थापन कस्तो रहेको छ ?
  - (क) योजन बनाएर समय पालन (ख)सल्लाह गरेर समय बाँडफाँड
  - (ग) विना याजना कार्य सञ्चालन (घ) आफ्नो खुसी अनुसार
२. तपाईंको विचारमा प्र.अ. र शिक्षकहरूबीचको सिकाइ सुधारमा समय व्यवस्थापन गर्न सम्बन्ध कस्तो हुनुपर्दछ ?
  - (क) निरंकुश/ परम्परावादी (ख) प्रजातान्त्रिक/मानवीय
  - (ग) सुमधुर (घ) अन्य
३. तपाईंको विद्यालयका शिक्षक शिक्षिकाहरू कस्तो हुनुहुन्छ ?
  - (क) आफ्नो अधिकार र कर्तव्यप्रति समयलाई वास्ता नगर्ने
  - (ख) आफ्नो विद्यालय प्रति समयका वास्ता नगर्ने
  - (ग) शिष्ट र अनुशासित तरिकाले समय व्यवस्थापन गर्ने (घ) जस्तो मन लाग्यो त्यस्तै समय व्यवस्थापन गर्ने
४. शिक्षक-स्टाफ बैठक कुन कुन समयमा बस्ने गरेको छ ?
  - (क) महिनाको १ पटक (ख) महिनाको २ पटक
  - (ग) २ महिनामा (घ) ३ महिनामा
५. विद्यालयको शैक्षिक गतिविधि सम्बन्धी बैठकमा शिक्षकहरूको सहभागीता कतिको आवश्यक छ ?
  - (क) प्रत्येक बैठकमा सहभागि गराउनुपर्दछ (ख) कुनै कुनै बैठकमा सहभागी गराउनुपर्छ
  - (ग) कुनै कुनै बैठकमा सहभागी गराउनु पर्दैन (घ) बैठक नै बस्ने गरेको छैन

६. विद्यालयको विकासमा अभिभावकको सहभागिताको लागि प्र.अ.को समय व्यवस्थापन कस्तो भूमिका रहन्छ ?  
 (क) सक्रिय रूपमा सहभागिता (ख) न्यून मात्रामा सहभागिता  
 (ग) अभिभावकलाई थाहा नै हुँदैन (घ) अन्य
७. शिक्षण सिकाइका लागि प्र.अ.बाट शिक्षकहरूलाई दिनुभएको समय पालनाका सुझावहरू प्रति शिक्षकहरूको राय प्रतिक्रिया कस्तो पाउनुभएको छ ?  
 (क) सकारात्मक राय/प्रतिक्रिया (ख) नकारात्मक राय/प्रतिक्रिया  
 (ग) कुनै प्रतिक्रिया पाइँदैन (घ) शिक्षकहरूलाई सुझाव नै दिइँदैन
८. तपाईंको विद्यालयमा भौतिक सामग्री जुटाउनुपर्दा प्र.अ.ले कुन समयमा गर्नुहुन्छ ?  
 (क) सिकाइलाई असर नपर्ने समयमा गर्नुहुन्छ (ख) शैक्षिक सत्रको सुरुमा (ग)सबैको सल्लाहले समय निर्धारण गरेर गर्नुहुन्छ (घ) सिकाइलाई ख्यालै नगरी गर्नुहुन्छ
९. विद्यालयमा पर्याप्त मात्रामा खानेपानी, पुस्तकालय, फर्निचर र शौचालयको सुविधा रेखदेख गर्न प्र.अ.को समय व्यवस्थापन कस्तो छ ?  
 (क) आवश्यक मात्रामा (ख) पर्याप्त मात्रामा  
 (ग) न्यून मात्रामा (घ) छैन
१०. विद्यालयमा आन्तरिक तथा वाह्य प्रभावकारिता ल्याउन समय व्यवस्थापनमा के गर्नु राम्रो होला ?  
 (क) विद्यार्थी व्यवस्थापन राम्रो हुनुपर्छ (ख) शिक्षक व्यवस्थापन राम्रो हुनुपर्छ  
 (ग) अभिभावक सम्बन्ध राम्रो हुनुपर्छ (घ) कामको बाँडफाँड राम्रो हुनुपर्छ

## विद्यालयको सिकाइ सुधारका लागि प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन

### परिशिष्ट- V

#### प्रशासन पक्षसँग सम्बन्धित प्रश्नावली

१. विद्यालयमा विद्यार्थीहरूको अभिलेख राख्ने चलन छ ?  
(क) छ (ख) छैन
२. विद्यालयमा कस्ता खालका कार्यको लागि समय व्यवस्थापन गर्नु भएको छ ?  
(क) घटनावृत्त अभिलेख (ख) विद्यार्थी प्रगति सम्बन्धी अभिलेख (ग) अभिभावक अन्तरक्रिया र सहयोग (घ) समय व्यवस्थापन नै छैन
३. तपाईंको विद्यालयमा विद्यार्थी परामर्श सेवा र निर्देशन गर्ने चलन कहिले छ ?  
(क) नियमित रूपमा सेवा दिने चलन छ ।  
(ख) कहिलेकाहीं परामर्श सेवा र निर्देशन गर्ने चलन छ ?  
(ग) आवश्यकता अनुसार (घ) परामर्श सेवा निर्देशन गर्ने चलन छैन ।
४. तपाईंको विद्यालयमा कस्ता कस्ता व्यक्तिलाई परामर्श सेवा दिन समय व्यवस्थापन गर्नु भएको छ ?  
(क) पढाईमा कमजोर विद्यार्थी लाई (ख) खराब आचरणका विद्यार्थीलाई  
(ग) लागु पदार्थ तथा दुर्व्यसन मा लागेका विद्यार्थीहरूलाई  
(घ) विद्यालयका सम्पूर्ण विद्यार्थीलाई
५. तपाईं कार्य विभाजन गर्दा समय व्यवस्थापन के का आधारमा गर्नुहुन्छ ?  
(क) शिक्षकको सल्लाहको आधारमा (ख) विद्यालयको आवश्यकता अनुसार  
(ग) वि.व्य.स.को सल्लाहको आधारमा (घ) आफूले सोचेको आधारमा
६. एउटा संगठनको प्रशासक भएर समयको उचित व्यवस्थापन गरेर संस्थालाई हाँक्नु/चलाउनु सजिलो छ ?

- (क) ज्यादै सजिलो छ (ख) सजिलो छ  
 (ग) असजिलो छ (घ) जटिल छ
७. विद्यालयमा प्रशासनिक निर्णयहरू गर्दा समय व्यवस्थापन कसरी गर्नुहुन्छ ?  
 (क) आफै मात्र गर्नुहुन्छ (ख) विद्यालयका शिक्षक कर्मचारीलाई समावेश गर्नुहुन्छ  
 (ग) समुदायको सहयोगमा शिक्षक कर्मचारी मिलेर (घ) यसमा खासै ध्यान दिएको छैन
८. तपाईंले शिक्षकलाई तालिमको सीफारिस गर्नुपर्दा कुन समयलाई प्राथमिकता दिनुहुन्छ ?  
 (क) शैक्षिक सत्रका शुरु (ख) लामो विदा  
 (ग) शिक्षकका माग अनुसार (घ) जुनसुकै समयमा
९. तपाईंको प्रशासनिक काम कारवाहिमा समुदायको समय व्यवस्थापन सम्बन्धी सहभागिता कस्तो छ ?  
 (क) अत्याधिक छ (ख) केही मात्र छ (ग) न्युन छ (घ) छदैं छैन
१०. प्रशासनिक काम कारवाहीमा तपाईंले समय व्यवस्थापनमा के कस्ता समस्याहरू भोग्नुपरेको छ ?  
 (क) वि.व्य.स. को सहायगको अभाव (ख) शिक्षक तथा कर्मचारीको सहयोगको अभाव  
 (ग) संचार प्रविधिको अभाव (घ) तालिम प्राप्त शिक्षकको अभाव

## विद्यालयको सिकाइ सुधारका लागि प्रधानाध्यापकको समय ब्यवस्थापन

### परिशिष्ट- vi

#### कार्यान्वयन पक्षसँग सम्बन्धित प्रश्नहरू

१. दैनिक कार्यतालिकाको कार्यान्वयनको अवस्था कस्तो रहेको छ ?  
 (क) कार्यान्वयन हुन्छ । (ख) कहिलेकाही कार्यान्वयन हुन्छ ।  
 (ग) कार्यान्वयन हुदैन । (घ) दैनिक कार्यतालीकाको निर्माण नै हुदैन ।
२. अभिभावक दिवस र विद्यालय दिवस कसरी आयोजना गरिन्छ ?  
 (क) प्रत्येक वर्ष नियमित (ख) वर्षमा २ पटक  
 (ग) आयोजना नै गरिदैन (घ) अन्य
३. सांस्कृतिक कार्यक्रम र अतिरिक्त क्रियाकलापको आयोजना कति समयमा आयोजना गर्नुहुन्छ ?  
 (क) प्रत्येक हप्ता (ख) प्रत्येक महिना (ग) वर्षमा २ पटक (घ) प्रत्येक वर्ष
४. सांस्कृतिक कार्यक्रम र अतिरिक्त क्रियाकलापको आयोजनामा शिक्षक, विद्यार्थी तथा समुदायको सहभागिता कस्तो रहन्छ ?  
 (क) सक्रिय सहभागिता (ख) निष्क्रिय सहभागिता  
 (ग) न्यून संख्यमा सहभागिता (घ) अन्य
५. तपाईं लगायत शिक्षक तथा कर्मचारीले माथिल्लो निकायबाट दिइएको निर्देशनहरूको पालना कत्तिको गर्नुहुन्छ ?  
 (क) प्र.अ.ले पूर्ण रूपमा पालना (ख) शिक्षक तथा कर्मचारीले पूर्ण रूपमा पालना  
 (ग) प्र.अ.शिक्षक तथा कर्मचारीले पूर्ण रूपमा पालना (घ) निर्देशन नै आउंदैन

६. नेपालको सरकारबाट स्वीकृत पाठ्यक्रमको कार्यान्वयन गर्न समय व्यवस्थापन कसरी गर्नुहुन्छ ?
- (क) शिक्षाको उद्देश्यलाई पूरा गर्ने किसिमले  
 (ख) विद्यार्थीको रुची तथा क्षमतालाई पूरा गर्ने किसिमले  
 (ग) शिक्षकको रुचि तथा क्षमतालाई पूरा गर्ने किसिमले  
 (घ) आफ्नो रुचि तथा क्षमतालाई पूरा गर्ने किसिमले
७. स्वीकृत बजेट बमोजिम आर्थिक क्रियाकलापहरू संचालनको अवस्थामा समय व्यवस्थापन कस्तो रहेको छ ?
- (क) उच्च आत्मविश्वास      (ख) उत्साहित      (ग) निराशलाग्दो      (घ) अन्य
८. प्र.अ.को हैसियतले निर्वाह गर्नुभएको भूमिकाप्रति गर्नु भएको समय व्यवस्थापनमा तपाईंको आत्मविश्वास कस्तो रहेको छ ?
- (क) अति राम्रो      (ख) राम्रो      (ग) सामान्य      (घ) न्यून
९. तपाईंले शिक्षकलाई दिनुभएको सुझाव र सल्लाह सबै शिक्षकले मनन गर्नुहुन्छ ?
- (क) सबै शिक्षकले पूर्ण रूपमा मनन गर्नुहुन्छ  
 (ख) सबै शिक्षकले आंशिक रूपमा मनन गर्नुहुन्छ  
 (ग) कसैले पनि मनन गर्नुहुन्न  
 (घ) सुझावहरू नै दिनुहुन्न
१०. शिक्षा नियमावलीमा उल्लेखित काम कर्तव्यलाई तपाईंले कतिको आत्मसाथ गर्नुहुन्छ ?
- (क) सबै काम कर्तव्यलाई आत्मसाथ गर्नुहुन्छ  
 (ख) सबै काम कर्तव्यलाई आत्मसाथ गर्नुहुन्न  
 (ग) शिक्षा नियमावलि नै हेर्नुहुन्न  
 (घ) कतिपय काम, कर्तव्य पूरा गर्न सम्भव नै ठान्नुहुन्न

## विद्यालयको सिकाइ सुधारका लागि प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन

### परिशिष्ट- vii

#### मूल्याङ्कन पक्षसँग सम्बन्धित प्रश्नावली

१. तपाईंको विद्यालयमा कस्तो प्रकारको मूल्याङ्कन प्रक्रिया अपनाउनु भएको छ ?  
 (क) निर्माणात्मक (ख) निर्णयात्मक  
 (ग) निदानात्मक (घ) निर्माणात्मक र निर्णयात्मक
२. विद्यालयको गतवर्ष २०७२/०७३ को परीक्षाका परिणामबाट सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?  
 (क) सन्तुष्ट हुनु हुन्छ (ख) सन्तुष्ट हुनुहुन्न  
 (ग) थोरै मात्र सन्तुष्ट हुनुहुन्छ । (घ) अन्य
३. विद्यालयको परीक्षाका परिणामबाट तपाईं सन्तुष्ट हुनुहुन्न भने कुन कुरालाई दोष दिनुहुन्छ ?  
 (क) तालिम प्राप्त शिक्षकको अभाव  
 (ख) विद्यालयको भौतिक वातावरण उपयुक्त नहुनु  
 (ग) शैक्षिक सामग्रीको अभाव (घ) अन्य
४. तपाईंको विद्यालयमा संचालन हुने परीक्षाको स्तरीयता कस्तो छ ?  
 (क) अति राम्रो (ख) राम्रो (ग) नराम्रो (घ) ठिकै
५. अभिभावक तथा शिक्षाप्रेमिहरूलाई विद्यालयको प्रगति विवरण दिने प्रचलन छ ?  
 (क) छ (ख) अभिभावकलाई मात्र छ (ग) छैन (घ) अन्य
६. शिक्षक तथा कर्मचारीहरूको कार्यको मूल्याङ्कन र सोही अनुसार कारवाही हुन्छ ?  
 (क) मूल्याङ्कन हुन्छ (ख) मूल्याङ्कन हुदैन  
 (ग) मूल्याङ्कन हुन्छ कारवाही हुदैन (घ) अन्य
७. तपाईंको विद्यार्थीहरूको शैक्षिक स्तरको अवस्था कस्तो छ ?

- (क) अधिकांस विद्यार्थी उच्च स्तरको (ख) अधिकांस विद्यार्थी न्यून स्तरको  
 (ग) केही विद्यार्थी उच्च स्तरको (घ) सामान्य स्तरको
८. तपाईंको विचारमा विद्यार्थीहरूको मूल्याङ्कनका लागि कति-कति समयमा परीक्षा लिनुहुन्छ ?  
 (क) वर्षको १ पटक (ख) वर्षको २ पटक  
 (ग) वर्षको ३ पटक (घ) वर्षको ४ पटक
९. तपाईंको विषयमा विद्यार्थीहरू धेरै असफल भए तपाईं के गर्नुहुन्छ ?  
 (क) शिक्षण विधि बदल्नु पर्छ । (ख) शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग गर्नु पर्छ  
 (ग) शिक्षक पदबाट राजिनामा दिनु पर्छ । (घ) अन्य
१०. विद्यार्थीको उपलब्धीको मूल्याङ्कन गर्न र शिक्षण कार्यमा सुधार गर्न के के गर्न सकिन्छ ?  
 (क) निरन्तर मूल्याङ्कन नियमित गर्नुपर्दछ ।  
 (ख) आवधिक परिक्षा भए पुग्छ ।  
 (ग) निरन्तर नियमित र आवधिक मूल्याङ्कन ३/३ महिनामा ।  
 (घ) अन्य



## विद्यालयको सिकाइ सुधारका लागि प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन

### परिशिष्ट-ix

#### शिक्षक अभिभावक संघका अध्यक्षका लागि अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

शिक्षक अभिभावक संघका अध्यक्षको नाम : ठेगाना : मिति :  
पेशा : लिङ्ग : वर्ष :

तलका प्रश्नहरूमा उपर्युक्त विचार दिई सहयोग गरि दिनु हुन अनुरोध गर्दछु ।

१. यस समितिमा बसेर काम गर्नु भएको कति वर्ष भयो ?  
.....
२. विद्यालयमा हुने हरेक बैठकमा तपाईंलाई उपस्थितिका लागि बोलाइने गरिन्छ ?
३. यस समितिको मुख्य कार्य विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तरलाई बृद्धि गर्नु हो । यसका लागि के-कस्ता कार्यक्रमहरू संचालन गर्ने गर्नु भएको छ ?  
.....
४. प्रधानाध्यापक एवं शिक्षकहरूका कक्षाहरूलाई निरीक्षण गर्ने गर्नु भएको छ ?.....
५. विद्यालयमा प्रधानाध्यापकको उपस्थिति कस्तो रहेको पाउनु भएको छ ?.....
६. विद्यालयको तर्फबाट बैठक, गोष्ठी, सेमिनारमा भाग लिन जाने गर्नु भएको छ ?.....
७. विद्यालयको सामाजिक परीक्षण कहिले गर्नुहुन्छ ?.....
८. विद्यालयमा प्र.अ.र शिक्षकको नियमितता कस्तो छ ?.....
९. प्रधानाध्यापकको पठनपाठनमा समय कति दिनुहुन्छ ?.....
१०. तपाईंको विद्यालयको शैक्षिक गतिविधिमा तपाईंको धारणा के छ ?  
.....

## विद्यालयको सिकाइ सुधारका लागि प्रधानाध्यापकको समय ब्यवस्थापन

### परिशिष्ट-X

#### विद्यालयका प्रधानाध्यापकका लागि अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

प्रधानाध्यापकको नाम :

शैक्षिक योग्यता :

विद्यालयको नाम र ठेगाना :

अनुभव वर्ष :

तलका प्रश्नहरूमा उपर्युक्त विचार दिई सहयोग गरिदिनु हुन अनुरोध गर्दछु ।

१. प्रधानाध्यापक भई नेतृत्व सम्हाल्नु भएको कति वर्ष भयो ?.....
२. यस विद्यालयमा प्रधानाध्यापक अनुभव वर्ष कति भयो ?.....
३. विद्यालयको वार्षिक कार्ययोजना निर्माण गर्ने गर्नु भएको छ ?.....
४. विद्यालयको शैक्षिक, भौतिक, प्रशासनिक सबै पक्षलाई हेर्नुपर्ने हुन्छ समयलाई कसरी व्यवस्थापन गर्ने गर्नु भएको छ ?
५. शिक्षकहरूको कक्षा अवलोकन , पृष्ठपाषणमा कति समय दिनुहुन्छ ?.....
६. विद्यालयको सिकाइ क्रियाकलाप बाहेक अन्य कार्यमा कति समय दिनुहुन्छ ?.....  
.....
७. विद्यालय सञ्चालन गरिने अतिरिक्त क्रियाकलापलाई व्यवस्थित गर्न के-कस्ता उपायहरू अपनाउने गर्नु भएको छ ? कहिले गर्नुहुन्छ ?  
.....
८. विद्यालय र समुदाय बीचको सहसम्बन्ध कति समय दिनुहुन्छ ?.....
९. विद्यार्थीहरूको परीक्षा सम्बन्धी नतिजालाई अभिभावकहरू समक्ष कसरी जानकारी गराउने गर्नु भएको छ ? .....
१०. तपाईं सिकाइ क्रियाकलापमा कति समय दिनुहुन्छ ? बाहिरी कुनकुन कार्यमा समय दिनुहुन्छ ?  
.....

## विद्यालयको सिकाइ सुधारका लागि प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन

### परिशिष्ट-XI

#### विद्यालयका शिक्षकहरूका लागि अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

नाम :	मिति :
शिक्षकको नाम :	शैक्षिक योग्यता :
ठेगाना :	तालिम :
शिक्षण अनुभव वर्ष :	अध्यापन गर्ने विषय :

तलका प्रश्नहरूमा उपर्युक्त विचार दिई सहयोग गरि दिनु हुन अनुरोध गर्दछु ।

१. यस विद्यालयमा अध्यापन गर्न थाल्नु भएको कति वर्ष भयो ?.....
२. विद्यार्थीहरू पढाइप्रति कतिको लगनशील रहेको पाउनु हुन्छ ?.....
३. विद्यालयमा प्रधानाध्यापकको उपस्थिति कस्तो रहेको पाउनु भएको छ ?.....
४. तपाईंको विषयमा विद्यार्थीहरूलाई सक्रिय बनाउन कस्ता उपायहरू अपनाउने गर्नु भएको छ ?.....
५. तपाईंको कक्षालाई बेला-बेलामा प्रधानाध्यापकद्वारा निरीक्षण गर्ने गरिन्छ ?.....
६. कक्षा निरीक्षणपछि प्रधानाध्यापकले तपाईंलाई सुझाव, सल्लाहको रूपमा पृष्ठपोषण दिने गर्नु भएको छ ? छ भने कसरी ?  
.....
७. विद्यालयमा सञ्चालन हुने अतिरिक्त क्रियाकलापहरूमा प्रधानाध्यापकको नेतृत्व कस्तो रहेको पाउनु भएको छ ?.....
८. शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापलाई लिएर शिक्षक, विद्यार्थी र अभिभावकबीच अन्तरक्रिया कार्यक्रमहरू सञ्चालन गर्ने गर्नु भएको छ ?.....
९. कुनै पनि शिक्षकको अनुपस्थितिमा खाली हुने पिरियडहरूलाई प्रधानाध्यापकले कसरी व्यवस्थापन गर्ने गर्नु भएको छ ?.....
१०. प्र.अ.ले सिकाइ सुधारमा समय व्यवस्थापनको बारेमा तपाईंको धारणा के छ ?.....

## विद्यालयको सिकाइ सुधारका लागि प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन

### परिशिष्ट-xii

#### विद्यार्थीका लागि अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

विद्यार्थीको नाम : कक्षा : रोल नं. : लिङ्गः :

विद्यालयको नाम :

१. तिमि कति कक्षामा पढ्छौं ?.....
२. तिम्रो विद्यालयको प्रधानाध्यापकको नाम के हो ?.....
३. प्रधानाध्यापकले के के काम गर्नुहुन्छ ?
४. तिमिलार्इ प्रधानाध्यापकले पनि पढाउनु हुन्छ ? पढाउनु हुन्छ भने कुन विषय पढाउनु हुन्छ ?.....
५. तिम्रो विद्यालयको पढाइप्रति तिमि सन्तुष्ट छौं ? छौं भने किन ? छैनौं भने किन ?  
.....
६. तिम्रो विद्यालयमा कस्ता-कस्ता अतिरिक्त क्रियाकलापहरू सञ्चालनमा हुने गरेका छन् ? र कहिले हुन्छन् ?  
.....
७. तिम्रो कक्षामा शिक्षकले पढाउँदा प्रधानाध्यापकले कक्षालार्इ निरीक्षण गर्नु भएको छ ?.....
८. कक्षा निरीक्षण गरे पछि तिमिहरूलार्इ केही भन्ने गर्नु भएको छ ?.....
९. प्रधानाध्यापक आफ्नो पिरियड बाहेक पनि आउने गर्नुहुन्छ ?.....
१०. प्रधानाध्यापकको विद्यालयको काम प्रति सन्तुष्टी छौं ?.....

## विद्यालयको सिकाइ सुधारका लागि प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन

### परिशिष्ट-xiii

#### अभिभावकका लागि अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

अभिभावकको नाम : ठेगाना : मिति :  
पेशा : लिङ्ग : वर्ष :

१. तपाईंको परिवारमा विद्यालय जाने उमेरका बालबालिका कति जना छन् ?  
.....
२. कुन विद्यालयमा पढाउनु भएको छ ?  
.....
३. तपाईंको बालबालिका कति नियमित विद्यालय जाने गरेका छन् ?  
.....
४. शिक्षकहरूले नियमित गृहकार्य दिने गरेको पाउनु भएको छ कि छैन ?  
.....
५. तपाईंको बालबालिका घरमा कतिको पढ्ने गर्छन् ?  
.....
६. विद्यालयका प्रधानाध्यापकसँग परिचित हुनु हुन्छ ?.....
७. प्रधानाध्यापकले सिकाइमा दिएको समय प्रति सन्तुष्ट हुनु हुन्छ ?.....
८. प्रधानाध्यापकले विद्यालयको सिकाइ कार्यमा दिएको समय बारेमा अभिभावकको कस्तो प्रतिक्रिया रहेको पाउनु भएको छ ?  
.....
९. प्रधानाध्यापकले प्रस्तुत गर्ने वार्षिक आयव्यय विवरण कार्यक्रममा उपस्थित हुने गर्नु भएको छ ?.....
१०. प्रधानाध्यापकलाई यस विद्यालयको शैक्षिक सुधारको लागि समय व्यवस्थापन सम्बन्धमा केही सुझाव दिन चाहनु हुन्छ ? .....

## विद्यालयको सिकाइ सुधारका लागि प्रधानाध्यापकको समय व्यवस्थापन

### परिशिष्ट-xiv

स्रोतव्यक्ति/वि.नि. को लागि सोधिएका अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

स्रोतव्यक्ति/वि.नि. को नाम :

ठेगाना :

स्रोतकेन्द्र :

१. तपाईंको स्रोत केन्द्रका प्रधानाध्यापकको विद्यार्थीहरुको सिकाइ सुधारको लागि समय व्यवस्थापन अवस्था कस्तो छ ?.....
२. तपाईंको स्रोत केन्द्र अन्तर्गत पर्ने विद्यालयहरुमा योग्यता पुगेका प्र.अ. हरु नियुक्ति गरिएको छ ?.....
३. तपाईंको स्रोत केन्द्रमा पर्ने विद्यालयहरुमा शिक्षक र कर्मचारीहरुले आफ्नो कार्यमा समयको पालना कसरी गरेका छन् ? .....
४. तपाईंको स्रोतकेन्द्रका प्र.अ. हरुले विद्यालयको तथ्याङ्क, सामाजिक लेखा परीक्षणहरु समयमा नै तपाईंलाई पेश गर्नु भएको छ ?.....
६. शिक्षकहरुले दैनिक पाठयोजना निर्माण गर्दछन् ?.....
७. अतिरिक्त क्रियाकलापको अवस्था कस्तो छ ?तपाईंलाई आमन्त्रण हुन्छ ?.....
८. सिकाइ गुणस्तर, प्रभावकारी, टिकाउने र विकाउने खालको बनाउन प्र.अ. हरुको समय व्यवस्थापन सम्बन्धी भूमिका कस्तो हुनु पर्ला ?.....
९. प्रधानाध्यापकले कुन कार्यलाई बढी समय दिएको पाउँनु भएकोछ ?.....
१०. तपाईंको विचारमा एउटा कुशल नेतृत्वदायी प्र.अ. सँग समय व्यवस्थापन सम्बन्धि के के गुणहरु हुनु पर्दछ ?.....