विद्यालयमा व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमको प्रभाव

त्रिभुवन विश्वविद्यालय, शिक्षाशास्त्र संकाय शैक्षिक योजना तथा
व्यवस्थापन विभाग अन्तरगत स्नातकोत्तर तह (एम.एड.)
दोस्रो वर्षको आंशिक आवश्यकता पूरा गर्नका
लागि तयार पारिएको

शोधपत्र

शोधार्थी
विष्णु चापागाई
त्रि.वि. दर्ता नं. २४६६-७२
परीक्षा क्रमाङ्क. २०४००११/०६६
क्याम्पस क्रमाङ्क ७१/०६५/०६७

कनकाई वहुमुखी क्याम्पस
शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग
सुरुङ्गा, झापा
२०६९

त्रिभुवन विश्वविद्यालय सम्बन्धन प्राप्त

कनकाई बहुमुखी क्याम्पस

सुरुङ्गा, झापा
नेपाल

☎: ०२३-५५०१५३
☎: ०२३-५५०८५३
फ्याक्स :०२३- ५५०८५३

मिति :-

विषय : सिफारिस पत्र

त्रिभुवन विश्वविद्यालय, शिक्षा शास्त्र सङ्काय, शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विषय स्नातकोत्तर तह (एम.एड) द्वितीय वर्षका छात्रा विष्णु चापागाईंले **विद्यालयमा व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमको प्रभाव** शीर्षकमा शोधपत्र तयार पारिएको हो । उक्त शोधकार्यप्रति म सन्तुष्ट छु । यस शोधपत्रलाई अन्तिम मूल्याङ्कनका लागि शोधपत्र मूल्याङ्कन समितिमा सिफारिस गर्दछु ।

मिति : २०६९/१२/१५

०६९/१२/१५
....
मोहनप्रसाद ओली
शोध निर्देशक
कनकाई बहुमुखी क्याम्पस

त्रिभुवन विश्वविद्यालय सम्बन्धन प्राप्त
कनकाई बहुमुखी क्याम्पस
सुरुङ्गा, झापा
नेपाल
☎: ०२३-५५(
☎: ०२३-५५(
फ्याक्स :०२३-

मिति :-

विषय : स्वीकृति पत्र

त्रिभुवन विश्वविद्यालय, शिक्षा शास्त्र सङ्काय, शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विषय स्नातकोत्तर तह (एम.एड) द्वितीय वर्षका छात्रा विष्णु चापागाईंले **विद्यालयमा व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमको प्रभाव** शीर्षकमा तयार गरेको शोधपत्र मूल्याङ्कन समितिबाट स्वीकृत गरिएको छ।

शोधपत्र मूल्याङ्कन समिति

क्र.सं.	नाम	पद	हस्ताक्षर
१	उप. प्रा. आशा शर्मा शिवाकोटी	विभागीय प्रमुख	....
२.	मोहनप्रसाद ओली	शोध निर्देशक	....
३.	प्रा. हेमराज ढकाल	बाह्य परीक्षक	....

मिति : २०६९/१२/२८

कृतज्ञता ज्ञापन

'विद्यालयमा व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमको प्रभाव' शीर्षकमा तयार पारिएको यो अध्ययन प्रतिवेदन तयार पार्ने क्रममा शोध प्रस्तावना तयार गर्ने कार्यदेखि शोधपत्र तयार गरुञ्जेल महत्वपूर्ण सल्लाह, सुझाव, निर्देशन र हौसला दिनुहुने कनकाइ बहुमुखी क्याम्पस, सुरुङ्गाका शोध निर्देशक श्री मोहन प्रसाद ओली प्रति कृतज्ञता ज्ञापन गर्दछु । यसका साथै विभिन्न समयमा सल्लाह र सुझाव दिइ अनुसन्धानमा सहयोग गर्नुहुने विभागीय प्रमुख आशा शर्मा शिवाकोटी र शिक्षक योन्देन सुनुवार प्रति आभारी छु ।

भाषिक शुद्धता हेरी सहयोग गरिदिनु भएकोमा पूर्व शिक्षक मित्र हिरण्य प्रसाद सुवेदी र यस शोधपत्र लेखनमा प्रारम्भिक अवस्था देखि नै आवश्यक सहयोग पुऱ्याइदिनु हुने पति खोदनाथ चापागाई प्रति सदैव ऋणी रहने छु । त्यस्तै गरी यो अध्ययन पूर्ण गर्ने क्रममा विभिन्न सूचना र तथ्याङ्क उपलब्ध गराउनु हुने बालज्योति प्रा.वि., श्री जंग प्रा.वि., शिव प्रा.वि., मैनाचरी प्रा.वि. र अरुणोदय प्रा.वि. का प्र.अ.हरु, वि.व्य.स. का अध्यक्ष तथा पदाधिकारीहरु, शिक्षकहरु तथा कर्मचारीहरु प्रति आभारी छु ।

अन्त्यमा आफ्नो व्यस्त समयका वावजुत पनि भाषिक शुद्धता सहित आकर्षक ढंगले कम्प्यूटर सेटिङ्ग गरी छपाइ गरिदिनु हुने वशिष्ठ कम्प्यूटर सेन्टर, चारपाने का साबित्रा दहाललाई हार्दिक धन्यवाद दिन चाहन्छु ।

शोधार्थी

शोधसार

*विद्यालय सञ्चालन गर्ने प्रमुख व्यक्ति प्रधानाध्यापक हुन् । प्रधानाध्यापकहरूलाई व्यवस्थापनमा पोख्त बनाउन दिने तालिम व्यवस्थापन तालिम हो । त्यसैले **"विद्यालयमा व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमको प्रभाव"** शीर्षकमा तयार पारिएको यो अध्ययनको मुख्य उद्देश्य प्राथमिक विद्यालयका प्रधानाध्यापकलाई दिइने एक महिने व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमले विद्यालयको समग्र व्यवस्थापनमा पार्ने प्रभाव र त्यसको परिणाम स्वरुप शिक्षण सिकाइमा आएको सकारात्मक परिवर्तन वा प्रभाव अध्ययन गर्ने र यसमा आउने समस्याहरु र तिनको समाधानको खोजी गर्ने रहेको छ ।*

प्रस्तुत अध्ययन गुणात्मक विधिमा आधारित भएर वस्तुगत अवस्था पहिचान गरी समस्याहरू र तिनका समाधानका उपाय पत्ता लगाउने प्रयत्नले अध्ययन ढाँचा तयार गरिएको छ । अध्ययनका लागि आवश्यक तथ्याङ्क र विवरणहरू प्राप्त गर्न अध्ययनको उद्देश्यमा केन्द्रित रही झापा जिल्लाको सतासीधाम गाविस अन्तगत सञ्चालित प्र.अ. ले विद्यालय व्यवस्थापन तालिम लिई सकेका पाँच सामुदायिक प्राथमिक विद्यालयहरु उद्देश्यपूर्ण नमूना छनौट विधि अनुसार छनौट गरिएको छ । नमूना छनौटमा परेका जम्मा ३५ जना उत्तरदाताहरुबाट शोधकर्ता आफैं अध्ययन क्षेत्रमा गइ अन्तरकृया, छलफल, अवलोकन, अभिलेख अध्ययन र प्रश्नावली जस्ता साधनबाट विवरण संकलन गरिएको छ । प्राप्त भएका तथ्याङ्क र विवरणहरूलाई उद्देश्य र प्रयोजन अनुसार वर्गीकरण, व्याख्या र विश्लेषण गरी आवश्यकता अनुसार तालिकीकरण तथा चित्रहरुबाट स्पष्ट पारिएको छ ।

प्रधानाध्यापकलाई दिइने व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमको प्रभाव सकारात्मक रहेको र यसबाट शिक्षण सिकाइ, भौतिक, आर्थिक र मानवीय व्यवस्थापनमा समेत सुधार आएको पाइयो । यस अध्ययनमा विद्यालय सञ्चालनका क्रममा केही नीति नियम अपुरो भएको, भएको नीति नियमको पनि सही रुपमा कार्यान्वियन नभएको, शिक्षकको पेशागत सुरक्षाको उचित सुनिश्चितता नभएको, शिक्षकमा पेशाप्रतिको जिम्मेवारीपूर्ण रुपमा बोध नभएको, केही नियम पालना गर्न व्यवहारिक कठिनाई भएको, शिक्षक दरवन्दी कम भएको, अनुगमन र निरीक्षण कार्य सन्तोषजनक नभएको, राजनीतिको प्रत्यक्ष प्रभाव परेको र कार्यसञ्चालन तथा भौतिक व्यवस्थापन बजेट न्यून रहेको जस्ता समस्या रहेको पाइयो ।

उक्त समस्या समाधान गर्नका लागि नीतिगत समस्या समाधान गरिनुपर्ने, शिक्षकहरूको संख्या(दरवन्दी) कक्षा सञ्चालन भएको संख्या भन्दा बढी हुनुपर्ने, शिक्षकको पेशागत सुरक्षाको सुनिश्चितता हुनुपर्ने, सवै शिक्षकलाई तालिम दिइनुपर्ने, कार्य सम्पादनका आधारमा पारदर्शी दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था कार्यान्वयन गरिनुपर्ने र सम्वन्धित अन्य पक्षमा समेत थप अध्ययन अनुसन्धान गरिनुपर्ने सुझाव पेश गरिएको छ । यस अध्ययनबाट प्र.अ. ले व्यवस्थापन तालिम लिएपछि विद्यालयको शैक्षिक, भौतिक र मानवीय लगायत विविध पक्षमा उचित व्यवस्थापन गर्दा विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धिमा पनि सकारात्मक प्रभाव पर्दो रहेछ भन्ने स्पष्ट भएको छ । यसको अतिरिक्त विद्यालय राम्ररी सञ्चालन गर्ने विधि थाहा पाउन, उद्देश्य अनुरुपको उपलब्धि हासील गर्न, सरोकारवालाहरूसँग सु-सम्बन्ध कायम राख्न पनि सवै प्र.अ. हरूलाई व्यवस्थापन तालिम दिनैपर्ने रहेछ भन्ने अध्ययनबाट निष्कर्ष निकालिएको छ ।

विषयसूची

क.स.	शीर्षक	पृष्ठ
	परिच्छेद एक : परिचय	**१-११**
१.१.	अध्ययनको पृष्ठभूमि	१
१.२.	समस्याको कथन	७
१.३.	अध्ययनको औचित्य	९
१.४.	अध्ययनको उद्देश्य	१०
१.५	अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरु	११
१.६	अध्ययनको परिसीमा	११
	परिच्छेद दुई : सम्वन्धित साहित्यको पुनरावलोकन तथा सैद्धान्तिक खाका	**१२-२४**
२.१	सम्वन्धित साहित्यको पुनरावलोकन	१२
२.२	अध्ययनको सौद्धान्तिक खाका	१५
२.३	अध्ययनको शैक्षिक उपदेयता	२०
	परिच्छेद तीन : अध्ययन विधि	**२२-२५**
३.१	अनुसन्धानात्मक ढाँचा	२२
३.२	जनसंख्या र नमूना	२२
३.३	अनुसन्धानका साधनहरु	२४
३.४	तथ्याङ्कका स्रोतहरु	२४
३.५	तथ्याङ्क संकलन प्रक्रिया	२५
३.६	तथ्याङ्क विश्लेषण प्रक्रिया	२५
	परिच्छेद चार : नतिजाको छलफल	**२६-५३**
४.१.	व्यवसथापन तालिम कार्यक्रम कार्यान्वयनको अवस्था	२७
४.२	व्यवस्थापन तालिमले शिक्षण सिकाइमा पारेको प्रभाव	३९
४.३.	विद्यालय व्यवस्थापनमा आइ परेका समस्याहरू	४५
४.४.	विद्यालय व्यवस्थापनमा आएका समस्या समाधानका उपायहरू	५१
	परिच्छेद पाँच : निष्कर्ष र सुझावहरू	**५४-६०**
५.१	निष्कर्ष	५४
५.३	सुझावहरू	५६
	सन्दर्भसूची	६१
	अनुसूचीहरू	

परिच्छेद एक : परिचय

१. अध्ययनको पृष्ठभूमि

मानव सभ्यताको विकास सँगै शिक्षाको पनि विकास भएको पाइन्छ । सभ्यताको प्रारम्भदेखि नै मानिस कुनै न कुनै रुपमा शिक्षाको विकासमा क्रियाशील रहेको पनि पाइन्छ । शिक्षा मानिसको जीवनपर्यन्त चलिरहने एक प्रक्रिया हो । शिक्षाले व्यक्तिमा अन्तर्निहित क्षमताको विकास गर्नका साथै समाज र देशको आर्थिक, सामाजिक, सांस्कृतिक, भौतिक लगायत विभिन्न पक्षको वृद्धि र विकास गर्दछ । यसले व्यक्तिलाई नयाँ ज्ञान, सीप, धारणाको माध्यमबाट नयाँ अवसर प्रदान गर्छ । व्यक्तिको व्यक्तित्व, आर्थिक, सामाजिक, विकासदेखि लिएर समग्र देशकै उन्नति गरी विश्वको अन्य मुलुकको दाँजोमा पुऱ्याउनको लागि शिक्षा प्रथम आवश्यकता हो । त्यसैले कुनै पनि मुलुकको विकासको आधारशिला वा मेरुदण्ड नै शिक्षा हो । सक्षम, उत्पादनशील, अनुसाशित, दक्ष, जिम्मेवार र असल नागरिक तयार पार्न शिक्षाको महत्वपूर्ण भूमिका रहन्छ । त्यसको लागि शिक्षापनि समय सापेक्ष, गुणस्तरीय, व्यवहारोपयोगी र प्रभावकारी हुन आवश्यक छ । समयको परिवर्तनसँगसँगै शिक्षालाई समसामयिक, उपयोगी र समय सापेक्ष बनाउनको लागि यसैसँग सम्वन्धी उपयुक्त नीति तर्जुमा गर्ने र यसको गुणस्तरियता वढाउनु पर्ने हुन्छ यसका लागि शिक्षाको व्यवस्थापन पक्षमा समेत परिवर्तन र सुधार गरी शिक्षण कार्यमा चुस्तता र प्रभावकारीता ल्याउन जरुरी हुन्छ । शिक्षा क्षेत्रमा कार्यरत हरेक पक्षलाई परिवर्तन र आवश्यक सुधार गर्न व्यवस्थापकीय क्षेत्रको महत्वपूर्ण भूमिका हुन्छ ।

शिक्षा पद्धत्तिको ऐतिहासिक पृष्ठभूमि केलाउँदा प्राचीन कालमा पश्चिमी शिक्षा पद्धत्ति ग्रीक र रोमन शिक्षाबाट इशापूर्व चौथो शताब्दीदेखि र पूर्वीय प्राचीन शिक्षा पद्धत्ति हिन्दू र वौद्ध दर्शनमा आधारित शिक्षा पनि इशापूर्वबाट नै सुरुवात भएको पाइन्छ (ढकाल र कोइराला, २०६५) ।

नेपालमा भने प्राचीनकाल, लिच्छवीकाल, मल्लकाल, वाइसी-चौविसी काल, शाहकाल, राणाकाल र आधुनिक कालका हिसावमा विभाजन र वर्णन गरेको पाइन्छ । औपचारिक शिक्षाको इतिहास भने प्रधानमंत्री जंगबहादुर राणा वेलायत घुमेर फर्केपछि वि.सं. १९१० असोज २७ मा आफ्ना सन्तानलाई अंग्रेजी शिक्षा दिन स्थापना गरेको दरवार

हाइ स्कूलको स्थापनालाई पहिलो सरकारी र औपचारिक शिक्षाको रुपमा लिइएको छ। वि.सं. २००७ सालसम्म आइपुग्दा पनि देशमा लगभग २ प्रतिशत जनसंख्या मात्र साक्षर थिए (काफ्ले, २०६६)। यो वेलासम्मको शिक्षामा खासै विकास हुन सकेको थिएन। प्राचीनकालदेखि औपचारिक शिक्षाको विकास नहुँदा सम्मको शिक्षामा शिक्षण, सिकाइ, सुपरिवेक्षण, व्यवस्थापन जस्ता सवै कुरा हेरिदैनथ्यो। पछि गएर विभिन्न अवस्थाबाट विकसित हुँदै र व्यवस्थित हुँदै शिक्षाले औपचारिकता पाए पछि हालसम्म शिक्षामा कसरी सुधार गर्न सकिन्छ भनी विश्वमा धेरै अध्ययन र अनुसन्धानहरु भएका छन् र भइरहेका पनि छन्। यसरी अध्ययन र अनुसन्धानबाट प्राप्त निष्कर्ष र सिद्धान्तहरु शैक्षिक क्षेत्रमा प्रयोग गरिन्छन्। यसै सन्दर्भमा शैक्षिक सुपरिवेक्षणको अुनसन्धान अभिमुखीकरण कालखण्ड (सन् १९६० देखि यता) को शिक्षालाई अनुसन्धानमूलक, खोजमूलक, अन्वेशषणमूलक वनाई शिक्षण सिकाइ र समग्र पक्ष सुधार गर्नुपर्छ भन्ने दर्शनमा आधारित छ, (पौडेल,२०६७)।

कुनै पनि संगठनलाई प्रभावकारी रुपमा सञ्चालन गर्न त्यस संगठनको लक्ष्य तथा उद्देश्य वमोजिम अधिकतम उपलब्धि हासिल गर्नको लागि सही रुपमा भौतिक तथा मानवीय श्रोत साधनको समुचित रुपमा परिचालन गर्ने कुशल प्रकृयालाई व्यवस्थापन भनिन्छ। यसरी श्रोतका अतिरिक्त अन्य आर्थिक, यान्त्रिक, भौतिक साधन आदि विविध पक्षबीच सामन्जस्यता तथा समन्वय कायम गर्ने प्रकृयाको रुपमा व्यवस्थापनलाई लिइन्छ। यसलाई गतिशीलता, निरन्तरता, निर्देशन जस्ता पक्षले प्रभावित वनाउँछन्। व्यवस्थापनका लागि योजना वनाउने, संगठन गर्ने, प्रवन्ध मिलाउने, नेतृत्व गर्ने, समन्वय गर्ने, संचार गर्ने र नियन्त्रण गर्ने जस्ता कार्य निरन्तर रुपमा गर्नु पर्छ। यसर्थ व्यवस्थापन एक सामूहिक रुपमा संस्थाको साधन श्रोत उचित परिचालन र व्यवस्थित गरी अघि वढ्ने निरन्तर प्रक्रिया हो (थापाः २०६६)।

यसरी उचित व्यवस्थापनको अभावमा कुनै पनि संस्थाले उचित कार्य र विकास गर्न सम्भव नहुने भएकोले व्यवस्थापन सम्वन्धी सीप र दक्षता हासिल गरी विद्यालय संचालन गर्नु आवश्यक हुन्छ। वि.सं. १९१० बाट औपचारिक रुपमा शुरु भएको नेपालको शिक्षा पद्धत्तिमा वि.सं. १९९६ मा सर्वप्रथम शिक्षा सम्वन्धी कानुन वनाएर वि.सं. २००७ सालको परिवर्तन र प्रजातन्त्र प्राप्ति पछि यसमा विकास गर्न ऐन नियमको तर्जुमा गरियो। राष्ट्रिय शिक्षा आयोग २०११, सर्वाङ्गीण राष्ट्रिय शिक्षा समिति २०१८ र अन्य आयोगबाट प्राप्त सुझावहरु अनुरुप अघि वढ्दै आएर वि.सं. २०२८ सालमा राष्ट्रिय शिक्षा

पद्धतिको योजना (नयाँ शिक्षा) लागु भयो । यसले देशभर एकै किसिमको र व्यवस्थित शिक्षा प्रणालीको विकास भएकोले तर हाल आएर शिक्षा धैरै जटिल र प्रतिस्पर्धात्मक वनि सकेको छ । यसले गर्दा व्यवस्थापनका पक्षमा अझ जटिलता थपिएका छन् । शिक्षालाई नेपालको अन्तरिम संविधान २०६३ ले समेत व्यक्ति र समाजको समग्र विकासको लागि अनिवार्य पूर्वसर्तका साथै मानिसको नैसर्गिक अधिकारका रुपमा लिएको पाइन्छ ।

अन्य संघ संस्थामा जस्तै शैक्षिक संस्थामा पनि व्यवस्थापन महत्वपूर्ण पक्ष हो । आर्थिक, भौतिक र अन्य पक्षको समन्वय, सञ्चालन र प्रयोग उचित व्यवस्थापनले मात्र गर्न सकिन्छ र यसको नेतृत्व संस्थाको प्रमुखले गर्नुपर्छ । यस्ता कार्य गराउने जिम्मेवारी शैक्षिक व्यवस्थापकको हो (कोइराला र श्रेष्ठ, २०६२) । शैक्षिक संस्थाको प्रमुख र व्यवस्थापनको जिम्मा प्रधानाध्यापकलाई दिइएको हुन्छ । प्रधानाध्यापकलाई असल व्यवस्थापनको लागि व्यवस्थापन सम्वन्धी तालिम दिनुपर्ने कुरा शिक्षा नियममा उल्लेखित छ ।

कुनै पनि व्यक्तिले हाल गरी रहेको र भविष्यम गरिने कामलाई प्रभावकारी ढंगले सम्पन्न गर्नका लागि आवश्यक पर्ने ज्ञान, सीप र धारणाको विकास गर्ने प्रक्रियालाई तालिम भनिन्छ । यसै तथ्यलाई महसुस गरी सरकारले प्रत्येक विद्यालयमा सवै शिक्षकहरु तालिम प्राप्त हुनुपर्ने र अन्य शिक्षकहरु भन्दा प्र.अ. एक तह माथिको हुनुपर्ने व्यवस्था गरेको छ । प्रधानाध्यापक अन्य शिक्षक सरहको तालिम प्राप्त मात्र नभइ नेतृत्व चलाउन र विद्यालय व्यवस्थापन गर्न सक्ने छुट्टै व्यवस्थापन तालिम समेत लिएको हुनुपर्छ (रेग्मी, २०६४) ।

नेपालको शिक्षक तालिमको इतिहास हेर्दा यसको औपचारिक सुरुवात वि.सं. २००४ मा स्थापना भएको आधार स्कूलको शिक्षा अन्तरगत आधार प्रशिक्षण केन्द्रलाई मान्न सकिन्छ । वि.सं. २००७ सालको परिवर्तन पछि आधार प्रशिक्षण केन्द्रहरु वन्द भए । २०१३ सालमा त्यसैलाई नेपाल शिक्षक शिक्षण केन्द्रका रुपमा सञ्चालन गरियो । तालिम अवधि १० महिना गरियो । वि.सं. २०२८ मा रा.शि.प.यो. लागू भएपछि शिक्षक हुनलाई तालिम अनिवार्य गराइयो र सेवाकालीन र पूर्वसेवाकालीन गरी विभिन्न तालिमहरु शिक्षा शास्त्रसंकाय सञ्चालन गरिए । यो क्रम जारी रह्यो पछि राष्ट्रिय शिक्षा आयोग २०४९ को प्रतिवेदनको सुझाव अनुसार वि. सं. २०५० सालमा शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्र स्थापना भयो । यसले सबै शैक्षिक तालिमहरुलाई समन्वय गरी- शैक्षिक तालिमको छाता संगठनका रुपमा काम गर्दै आएको छ । यसले संचालन गर्ने विभिन्न तालिमहरु मध्ये प्र.अ. हरुका लागि एक महीने व्यवस्थापन तालिम पनि एक प्रमुख तालिम हो (शिक्षा, २०६४) ।

प्राथमिक शिक्षा विकासका लागि वि.स. २०३८ सालमा सेती अंचलमा शिक्षा विकास परियोजना लागु गरियो । यो परियोजना सकिने वित्तिकै वि.स. २०४२ सालमा ६ वटा विभिन्न जिल्लामा प्राथमिक शिक्षा परियोजना पुनः सञ्चालन गरियो । यसको पाँचबर्षे कार्यक्रम समाप्त भएपछि वि.स. २०४९/०५० देखि दातृ राष्ट्रको अनुदान सहयोगमा आधारभूत तथा प्राथमिक शिक्षा परियोजना लागु गरियो । यसका मुख्य ३ उद्देश्यहरू मध्ये एउटा उद्देश्य 'शैक्षिक व्यवस्थापनमा सुधार ल्याउने' थियो (ढकाल र कोइराला, २०६५) । त्यसकारण यसै परियोजनाले प्र.अ.हरूलाई व्यवस्थापन तालिम दिनको लागि व्यवस्थापन १२ दिनको तालिम प्याकेज तयार गरी लागु गरियो । यसै कार्यक्रमलाई बढाएर हाल एक महिना (३० दिन) को तालिम कार्यक्रम संचालन भइ
रहेछ । यसै अवधारणा अनुरुपको प्र.अ. व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रम हाल आएर तालिमकार्यक्रमको छाता संगठन शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्रबाट सञ्चालन भइरहेको छ । कुनै विद्यालयमा प्र.अ.को हेरफेर भइ नयाँ प्र.अ. नियुक्त भएमा यस्ता प्र.अ.हरुलाई र यो तालिम नदिएका अन्य प्र.अ.हरुलाई समेत ३० दिनको व्यवस्थापन तालिम प्रदान गरिन्छ ।

वि.सं. २०२८ सालबाट तालिम अनिवार्य गर्ने नियमावली भएता पनि हालसम्म पनि सबै शिक्षकहरु र प्र.अ.हरु पनि तालिम प्राप्त भइ नसकेको अवस्था विद्यमान छ । सार्वजनिक विद्यालयमा कार्यरत मध्ये धेरै प्रधानाध्यापकहरुले एक महिने व्यवस्थापन तालिम प्राप्त गरिसकेको सन्दर्भमा यो तालिमबाट प्राथमिक तहको विद्यालयमा के कस्तो प्रभाव परेको छ भने अध्ययन गरी यसको प्रभावकारिता पत्ता लगाइ यसको उपयोगिता अझ वृद्धि गर्न यो अध्ययन गरिएको हो । प्राथमिक विद्यालय शिक्षाको जग वा आधार भएकोले यसको असल व्यवस्थापनले आधारभूत शिक्षाको गुणस्तर वृद्धि गरी माथिल्लो तहको शिक्षालाई समेत ठूलो सहयोग पुऱ्याउने कुरामा कुनै शंका छैन । शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्रले एक महिने व्यवस्थापन तालिम प्र अ. हरुका लागि सञ्चालन गर्छ । विभिन्न तालिम सञ्चालन पछि यसको प्रभावकारिता सम्वन्धी विविध कार्यशाला पनि यसले गर्छ । यस्ता कार्यशालाहरुको प्रतिवेदनमा यस्ता तालिमको व्यवहारमा प्रयोग कम भएको भन्ने निष्कर्ष निकालिने गरेको छ ।

व्यवस्थापन र पठन-पाठन दुबै पक्षमा तालिमको प्रभावकारिता वारे आम अभिभावकहरु, विषय विज्ञहरु र शिक्षण तालिमको प्रयोग वारे प्र.अ. हरुले समेत प्रश्न उठाउने गरेका छन् । सार्वजनिक विद्यालयको गुणस्तर वा उपलब्धि स्तर पनि खस्कँदै गएको

तथ्याङ्कबाट थाहा हुन्छ । यिनै तथ्यहरुलाई स्पष्ट गर्नको लागि व्यवस्थापन तालिमको प्रभाव के कति मात्रामा छ । अन्य समस्याहरु के कस्ता छन् । तालिमलाई व्यवहारमा उतार्न के समस्या हुने गरेको छ भन्ने समेत अध्ययन गर्न आवश्यक हुन्छ । व्यवस्थापन तालिमको प्रभाव परेको छ वा छैन अथवा के कति प्रभाव परेको छ भन्ने पत्ता लगाउन यो अध्ययन गरिएको हो । प्राथमिक स्तर आधारभूत तह भएकोले प्राथमिक तहमा केन्द्रित रहेर यो अध्ययन गरिएको छ । औपचारिक शिक्षा मानव जीवनको विकासको लागि आधारभूत आवश्यकता हो । गुणस्तरीय शिक्षाले मात्र व्यक्तिको जीवन सुखी सम्पन्न बन्छ । यसैको माध्यमबाट मात्र समाज, राष्ट्र र समग्र विश्वको उन्नति सम्भव हुन्छ । त्यसैले यस्तो शिक्षाको लागि आधारभूत तह वा शिक्षाको जग भनेको प्राथमिक विद्यालय हो । प्राथमिक विद्यालयमा असल व्यवस्थापनको अवस्था सिर्जना गरी यसको गुणस्तर बढाउनको लागि सबैको ध्यान केन्द्रित हुनुपर्दछ । एउटा संस्थाले सफलता हासिल गर्न त्यसमा विभिन्न पक्ष सम्वन्धित हुन्छन । ती सबै पक्षको समन्वय र सञ्चालनका लागि जिम्मेवारी प्राप्त व्यक्ति, संस्था प्रमुख वा विद्यालयका लागि प्र.अ. को सीप, दक्षता, क्षमता विकास गराउनु र त्यसको प्रभावकारिता मूल्याङ्कन गर्नु गुणस्तर वृद्धिमा अपरिहार्य शर्त हुन आउँछ ।

वर्तमान समयमा संसारभर “सवैकालागि शिक्षा” भन्ने नाराका साथ शिक्षाका विविध पक्षमा विकास गर्न सवै राष्ट्रहरु लागि परेका छन् । नेपालले पनि यसलाई अंगीकार गरी अगाडि बढिरहेको छ जस अनुसार शिक्षामा लगानि पनि क्रमशः बढाउँदै लगेको छ । तालिमलाई अनिवार्य शर्त भनिएता पनि व्यवहारमा त्यो धेरै प्रयोग हुन बाँकी देखिन्छ । सबै शिक्षकहरु साथै प्र.अ. हरु पनि तालिम प्राप्त भइ नसकेको वर्तमान अवस्थामा शिक्षामा छुट्याइएको रकमको करीव ९० प्रतिशत रकम शिक्षक तलवमा खर्च हुने गरेको छ । त्यसैले बाँकी अन्य पक्षमा उचित ध्यान पुऱ्याउन नसकिएको अवस्था छ भने अर्कातिर प्र.अ. जतिसुकै योग्य भएता पनि संस्था सञ्चालनको शीप (तालिम) प्राप्त गरेको छैनभने संस्था राम्ररी सञ्चालन भई निर्धारित उद्देश्य हासिल हुन सक्दैन । पढेको मान्छेले पढाउन जान्दछ र योग्यता भएपछि संस्था सञ्चालन गर्न सकिन्छ भन्ने आम मानिसको धारणा रहेको हुन्छ । तर एउटा संस्था चलाउन आवश्यक पर्ने योजना वनाउने, संगठन गर्ने, निर्देशन गर्ने आदि कुराहरु सम्पन्न गर्न र शिक्षकहरु र भौतिक सामग्रीको समन्वय गरी शिक्षकहरुमा अधिकतम उत्प्रेरणा जगाई काम गर्न इच्छुक बनाउन सफल हुनको लागि व्यवस्थापन तालिम अनिवार्य हुन्छ ।

त्यसैले तालिम लिएपछिको अवस्थामा तालिम नलिएको अवस्था भन्दा के कति असर वा प्रभाव वा परिवर्तन पर्छ भन्ने अध्ययन गर्नु यो शोधपत्रको विषय रहेको छ ।

कुनै पनि देशको शिक्षा पद्धति कस्तो छ भनेर जान्नको लागि त्यो देशको पाठ्यक्रम र शिक्षाका राष्ट्रिय उद्देश्य हेरिनु पर्छ तर उद्देश्य जतिसुकै राम्रा वा असल भएता पनि ती उद्देश्य पुरा गराउन ज्ञान, सीप, र धारणा विद्यार्थीलाई कक्षा कोठा भित्र गएर दिने व्यक्ति शिक्षक हुन् । एउटा विद्यालयमा भएका शिक्षकहरुलाई उचित वातावरण सिर्जना गराई, उत्प्रेरित गरी, रमाइलो र सन्तुष्ट वातावरण सृजना गरेर अन्य श्रोत साधन व्यवस्थापन गरी शिक्षक कर्मचारीलाई निरन्तर अभिप्रेरित गर्नको लागि प्र.अ.मा विशेष सीप र क्षमताको विकास हुनु अत्यन्त आवश्यक छ । विज्ञान र प्रविधिको विकासले गर्दा विश्व एउटा सानो देश जस्तै भएकोले अन्य मुलुकसँग प्रतिस्पर्धा गर्न सक्ने जनशक्ति उत्पादन गर्नु प्रत्येक देशको आवश्यकता भएको छ । यसै परिप्रेक्षमा हाम्रो देशको शिक्षाको गुणस्तर अन्य मुलुकसँग प्रतिस्पर्धा गर्न कमजोर रहेको स्थिति सिर्जना हुँदै गएको अध्ययनबाट देखिन्छ । गुणस्तर वृद्धिको लागि तालिमको प्रभाव एउटा महत्वपूर्ण पक्ष वन्न गएको छ ।

विद्यालय एउटा सामुदायिक संस्था हो । यसले समाजको आवश्यकता, इच्छा, चाहनालाई सम्बोधन गर्न सक्नुपर्छ । समाजलाई चाहिने दक्ष जनशक्ति उत्पादन गर्ने शिक्षाको जग वा मुख्य आधार प्राथमिक विद्यालय हो । यस्तो महत्वपूर्ण संस्था सञ्चालन गर्ने व्यक्ति प्र.अ. हुन् । विद्यालयको वातावरण बनाउने, श्रोत साधन जुटाउने, व्यवस्थापन गर्ने कार्यमा प्र. अ. दक्ष र कुशल हुनुपर्छ । एक महिनाको व्यवस्थापन तालिम लिनुपर्ने नियम भएता पनि समय समयमा हुने नियमावली परिवर्तन, विकट भौगोलिक अवस्था कुनै विद्यालयमा स्थायी शिक्षक नै नभएको अवस्था, आदिले प्र.अ. पदलाई गौण र अस्थायी बनाएको पनि देखिन्छ । यस्तै कारणले गर्दा हाल आएर प्र. अ. अन्य शिक्षकभन्दा एक तह माथि हुनुपर्ने र प्र.अ. लाई ३० दिनको व्यवस्थापन तालिम दिनुपर्ने नियममा उल्लेख छ । तर व्यवहारमा भने व्यवस्थापन तालिम र अन्य शिक्षण तालिमहरुको पनि प्रभाव न्यून प्राय छ भन्ने जन गुनासो छ । तालिमको प्रभावकारिता अध्ययनले पनि प्रभावकारीता उत्साहजनक नदेखाएको, प्राथमिक स्तरको समेत गुणस्तर खस्केको र विद्यालयहरुमा पठन-पाठनलाई बाहेक व्यवस्थापनका अन्य पक्षमा उचित ध्यान नपुगेको भन्ने प्रश्न उठेकोले गर्दा नै यो समस्या मुख्य रुपले उठान गरिएको हो ।

१.२. समस्याको कथन

समस्या कथन अध्ययन अनुसन्धान कार्यको एउटा विशिष्ट कार्य हो । अध्ययन वा अनुसन्धान मुख्य गरी कुन विशेष वा मुख्य समस्या समाधानमा केन्द्रित रहनेछ भन्ने कुरा यसबाट स्पष्ट हुन्छ अथवा यसले अनुसन्धानको विषयवस्तुलाई जनाउँछ । प्रस्तुत शोधपत्रको मुख्य विषय वा समस्या भनेको नै व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमले सामुदायिक विद्यालयको प्राथमिक तहको व्यवस्थापनमा पारेको प्रभाव के कस्तो छ भन्ने अध्ययन गर्नु विश्लेषण गर्नु र सो मुताविक भविष्यमा अझ प्रभावकारिता वढाइ पूर्ण प्रतिफल प्राप्त गर्न सघाउ पुऱ्याउनु रहेको छ ।

हरेक वर्ष कुल राष्ट्रिय वजेटको निकै ठूलो हिस्सा करीव १७ प्रतिशत शिक्षा क्षेत्रमा लगानी गरिन्छ । तर हालसम्म लगानी अनुरुपको उपलब्धि हासील हुन सकिरहेको छैन । शिक्षा क्षेत्रका हरेक कार्यक्रमहरु लागू गर्ने अन्तिम थलो अर्थात विद्यालयहरुको व्यवस्थापन पक्षको कमजोरी पनि यसमा जिम्मेवार छ भन्ने कुरा धरैको राय रही आएको छ । विद्यालयका प्र.अ. मा हुनुपर्ने योजना वनाउने, निर्णय गर्ने, संगठन गर्ने, सञ्चार, उत्प्रेरणा नेतृत्व र नियन्त्रण गर्ने जस्ता उपयुक्त सीप नभएसम्म संस्थाले प्रगति गर्न सक्दैन । यसै सन्दर्भमा व्यवस्थापनको काम जिम्मा दिइएका प्र.अ. हरुलाई तालिम प्रदान गरेर मात्र कार्यथलोमा पठाउँदा हुने परिवर्तनहरु तालिम नलिएको अवस्थामा भन्दा के कति फरक र प्रभावकारी हुन्छन् भन्ने अध्ययन गर्न, तालिमलाई व्यवहारमा लागु गर्दा आइपर्ने समस्याहरु पत्ता लगाउन र यी समस्याको समाधानको उपायहरु खोजी गरी प्रभावकारिता वृद्धि गर्न सुझाव समेत पेश गर्नको लागि यो विषयवस्तु अध्ययन गरिएको हो ।

शिक्षा मानिसको अनिवार्य र आधारभूत कुरा हो । यसको प्राप्ति बालकको मौलिक अधिकार हो । यस्तो शिक्षा गुणस्तरीय बनाउन उचित नियम कानुन र व्यवस्थाको तर्जुमा गर्ने कार्य सरकार र राज्यको दायित्व हो । राज्यको दायित्व पूरा गर्ने क्रममा विद्यालय स्तरका प्र.अ.हरुका लागि लागू गरेको यो तालिम कार्यक्रमको प्रभावकारीता नगन्य छ भन्ने प्रश्न उठेकाले यसको प्रभाव प्राथमिक तहमा कस्तो छ र प्रभावकारिता बृद्धि गर्न के गर्नुपर्छ भन्ने समस्यासंग यो अध्ययन सम्बन्धित रहेको छ ।

व्यवस्थापन शब्द कुनै एउटा कार्यसँग मात्र सम्बन्धित छैन । यसले संस्थामा रहेका भौतिक, आर्थिक, मानवीय र अन्य विविध पक्षको उचित चाँजो मिलाउन

व्यवस्थापकले गर्ने विविधि कार्यलाई जनाउँछ । व्यवस्थापनका सम्वन्धमा विभिन्न विद्वान्हरुले आ- आफ्ना तरिकाले परिभाषित गर्नु भएको छ । ती मध्ये प्रचलित मानिएको परिभाषा अनुसार व्यवस्थापनका मुख्य कार्यहरु योजना, संगठन, कर्मचारी व्यवस्थापन, निर्देशन, समन्वय, रिपोटिङ्ग र बजेटिङ्ग रहेका छन् । यस परिभाषासँग अन्य धेरै विद्वानहरुको सहमत रहेको पाइन्छ । यसैले एउटा व्यवस्थापकका हैसियतले एकजना प्र.अ. ले व्यवस्थापन तालिम लिएपछि माथि उल्लेखित योजना बनाउनुदेखि बजेटसम्मका सबै कार्यमा उत्तिकै ध्यान पुऱ्याउनु पर्छ । तर धेरैजसो विद्यालयमा के देखिएको छ भने प्र.अ.ले कक्षा कोठामा गरिने पठन-पाठनमा ध्यान पुऱ्याए तापनि व्यवस्थापनका बाँकी अन्य पक्षमा उचित ध्यान पुगेको छैन । अन्तिम उद्देश्य पठन पाठन भएता पनि जसरी धेरै धान फलाउन वीउ मात्र उन्नत भएर पुग्दैन । पानी, माटो, मल र गोडमेल आदि आवश्यक पर्छ । त्यस्तै गरी उचित पठन पाठन गरी उपलब्धि हासिल गर्न पनि व्यवस्थापनका विविध पक्षमा उत्तिकै ध्यान पुऱ्याउनु आवश्यक हुन्छ । तर विद्यालयमा व्यवस्थापनका विविधि पक्षमा उचित ध्यान नपुगेको धेरैको भनाइ छ । यसका कारण शिक्षाको गुणस्तर पनि खस्कदै गएको पाइन्छ ।

व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमको प्रभाव कुन कुन पक्षमा के कति र कस्तो छ र यसलाई व्यवहारमा उतार्न के के समस्या छन् भन्ने निष्कर्षमा पुग्न यो अध्ययन गरिएको हो । व्यवस्थापन तालिम लिएपछि त्यसका सबै पक्षहरु व्यवहारमा प्रयोग हुनुपर्ने थियो, सिकाइको गुणस्तर बढ्नु पर्ने थियो, कर्मचारीहरुमा (शिक्षकमा) जोस जाँगर बृद्धि हुने उत्प्रेरणा हुनुपर्ने थियो, विद्यार्थीको विद्यालय प्रतिको आकर्षण र नियमितता बढ्नु पर्ने थियो, अभिभावकले विद्यालयको विकासमा प्रसस्त ध्यान पुऱ्याउनु पर्ने थियो, यसको परिणाम स्वरुप विद्यालयको चौतर्फी विकास हुनु पर्ने थियो तर माथि उल्लिखित पक्षहरुमा कमजोरी देखिएकाले यसलाई मूल समस्याको रुपमा लिइ अध्ययन गरिएको हो ।

१.३. अध्ययनको औचित्य

कुनै पनि विद्यालयमा शैक्षणिक प्रकृयाका लागि चाहिने भौतिक, आर्थिक, सामाजिक, शैक्षिक आदि पक्षहरु अनुभवी शिक्षक र विद्यार्थीहरु त्यतिखेर गौण वन्न जान्छन जतिखेर यी सबै पक्षको परिचालन गरी शैक्षिक गुणस्तर र शिक्षण सिकाइमा सुधार गरी उद्देश्य हासिल गर्ने नेतृत्वदायी भूमिका निर्वाह गर्ने मानव संसाधन अर्थात प्र.अ. नै उच्च मनोवलयुक्त,

व्यवस्थापकीय सीपयुक्त र असल समन्वयकर्ता रहदैनन् । त्यसैले व्यवस्थापन पक्षमा सुधार हुँदा शिक्षकलाई शिक्षणमा हुने सहयोग, विद्यार्थीहरुमा बढ्ने उत्प्रेरणा र शैक्षिक र भौतिक पक्षमा हुने उचित व्यवस्थापन जस्ता कार्यले विद्यालयबाट प्राप्त हुने प्रतिफलमा पारेको प्रभाव यो अध्ययनले देखाउँछ ।

माथि उल्लेख गरिएका पक्षहरुका अतिरिक्त असल व्यवस्थापन कार्यमा आइ परेका समस्या समेत पहिचान गरी तिनीहरुको समाधान प्रभावकारी ढंगले गर्नको लागि समेत यो अध्ययनले सहयोग गर्छ । प्र.अ.तथा व्यवस्थापन तालिम व्यवस्थापकीय कार्य प्रणालीको एक अंग भएकोले पनि यसको लागि अन्य अंगहरुको प्रभावकारीता कस्तो हुनु पर्दछ भन्ने समेतको खोजी गर्न यो अध्ययन सहयोगी बन्छ । यसका साथै तालिमको इतिहास निकै लामो भएको भएता पनि विद्यालय व्यवस्थापन तालिमको परिणाम वा प्रभाव कस्तो रह्यो भन्ने विषयमा हालसम्म पनि पर्याप्त अध्ययन अनुसन्धान गरेको नपाइएकाले पनि यो विषय वस्तु औचित्यपूर्ण मानिएको छ ।

यस अध्ययनबाट कुशल व्यवस्थापनबाट प्राप्त उपलब्धिको जानकारी भएको, त्यसको उपयोग गर्न सकिने भएको र यससँग सम्वन्धित विभिन्न पक्षको समेत जानकारी भएकोले शिक्षाका सबै सरोकारवालाहरुले उपलब्धि हासील गर्न उत्साहित हुने हुँदा पनि यो शोध कार्य उचित भएको छ । यस अध्ययनसँग सम्वन्धित अन्य अध्ययन अनुसन्धान गर्न चाहने व्यक्तिलाई समेत सहयोग पुग्नेछ । यसले शिक्षामा अभिरुची राख्ने सबैको लागि सहयोग पुऱ्याउने भएकोले पनि यसको अध्ययनको पुष्टि गर्दछ । यो अध्ययन प्राथमिक तह (कक्षा १-५ सम्म) वा आधारभूत तहमा गरिएको हुँदा शिक्षाको जग वलियो बनाउन मद्दत पुग्ने हुनाले पनि यो अध्ययन उचित रहको छ ।

१.४. अध्ययनको उद्देश्य

यस अध्ययनका उद्देश्यहरु निम्न अनुसार रहेका छन् :

(क) प्राथमिक तहमा प्रधानाध्यपक तथा व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रम कार्यान्वयनको अवस्था पत्ता लगाउनु ।

(ख) व्यवस्थापन तालिमले प्राथमिक विद्यालयको शिक्षण सिकाइमा पारेको प्रभावको खोज्नु ।

(ग) व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमको प्रयोगमा देखिएका समस्याहरु पहिचान गरी

समाधानका उपायहरु खोजी गर्नु ।

१.५. अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरु

यो अध्ययन निम्न लिखित प्रश्नहरुमा केन्द्रित भएर गरिएको छ :

(क) व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमले विद्यालयको शिक्षण सिकाइमा कस्तो प्रभाव पारेको छ ?

(ख) व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमले विद्यालयको भौतिक, शैक्षिक, मानवीय तथा आर्थिक पक्षको व्यवस्थापनमा के कस्तो प्रभाव पारेको छ ?

(ग) विद्यालय व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमलाई कार्यान्वयन गर्न के कस्ता कठिनाइ आइपरेका छन् ?

(घ) विद्यालय व्यवस्थापन तलिमले विद्यालयको विकासमा कसरी योगदान पुर्‍याएको छ ? सरोकारवालाको विद्यालय प्रतिको सहभागितामा के कस्तो प्रभाव पारेको छ ?

१.६. अध्ययनको परिसीमा

झापा जिल्लाको सतासीधाम गा.वि.स. स्थित सामुदायिक विद्यालयहरु मध्ये व्यवस्थापन तालिम लिएका प्र.अ.हरु भएका ५ वटा प्राथमिक विद्यालयहरु नमूनाको लागि छनौट गरिएको छ । ती विद्यालयहरुमा व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमले शिक्षण सिकाइ र विद्यालय व्यवस्थापनमा पारेको प्रभावमा यो अध्ययन सीमित गरिएको छ । अन्य तहका विद्यालयमा पनि यस अघि यस्तो अध्ययन गरिएको र प्राथमिक तहमा मात्र सीमित भएर यस्तो अध्ययन गरेको नपाइएकोले र प्राथमिक तह नै शिक्षाको मूल आधार भएकोले यो अध्ययन प्राथमिक तहमा गरिएको हो ।

यो अध्ययन सीमित समय, स्रोत र साधनको घेराभित्र रही गरिने हुँदा यसबाट प्राप्त निष्कर्ष राष्ट्रव्यापी रूपमा सामान्यीकरण गर्न सकिने छैन । यस अध्ययनमा छनौटमा परेका नमुनाहरूले अध्ययन क्षेत्रभित्रका सरोकारवाला सबैको प्रतिनिधित्व गर्छ भन्ने विश्वास राखिएको छ ।

परिच्छेद दुई : सम्वन्धित साहित्यको पुनरावलोकन तथा सैद्धान्तिक खाका

२.१. सम्वन्धित साहित्यको पुनरावलोकन

सम्वन्धित साहित्यको पुनरावलोकन भन्नाले विगतमा त्यस विषयमा र विषयसँग मिल्दाजुल्दा अन्य पक्षमा भइ सकेका अध्ययन अनुसन्धान वा सामग्रीको अध्ययन वा पुनः अवलोकन गर्नु भन्ने बुझिन्छ । सम्वन्धित विषयमा हालसम्म के कति र कस्ता कार्य भएका छन् भन्ने थाहा पाइ थप नयाँ खोज गर्नको लागि सम्वन्धित साहित्यको पुनरावलोकन गर्नु आवश्यक हुन्छ । त्यसैले यस अध्ययनमा पनि निम्नानुसारका लेख, रचना र कृतिहरुको समिक्षात्मक अध्ययन गरी शोधलाई पूर्णता दिने काम गरिएको छ ।

पोखरेल (२०६८) ले 'व्यवस्थापन तालिमले विद्यालय व्यवस्थापनमा पारेको प्रभाव' शीर्षकमा अध्ययन गरेका थिए । इलाम जिल्लाको श्री अन्तु गा.वि.स अन्तर्गत ३ वटा विद्यालयमा आधारित भएर गरिएको उक्त अध्ययनमा एक मा.वि. एक नि.मा.वि. र एक प्रा.वि को व्यवस्थापनमा पारेको प्रभाव अध्ययन गरिएको थियो । उक्त अध्ययनमा अध्ययन गर्नुपर्ने कारणहरु प्रस्तुत गर्दै शोधकर्ताले विभिन्न साहित्यको अध्ययनबाट प्राप्त जानकारी अनुरुप प्र.अ. एक शैक्षिक नेता भएकोले विभिन्न कार्यशाला, गोष्ठी, सेमिनार, विज्ञहरुका सुझाव, तालिम कार्यक्रमहरु र प्र.अ हरु संलग्न अन्तरक्रिया कार्यक्रमहरुमा समेत प्र.अ.को सीप दक्षता र व्यवस्थापकीय क्षमता वृद्धि गर्नु पर्ने विचार व्यक्त गरेका छन् । कुशल नेतृत्वबाट मात्र प्रभावकारी रुपमा उद्देश्य हासिल गर्न सकिने कुरा उल्लेख गरेको छन् । तर तालिमको प्रयोग र प्रभावकारीता वारे भने सर्वत्र प्रश्न उठ्ने गरेको कुरा भने स्वीकारेका छन् । शोध सारका रुपमा विद्यालय सुसञ्चालनका लागि सबै प्र.अ. हरुलाई व्यवस्थापनसँग सम्वन्धित तालिम दिनै पर्ने कुरा निष्कर्ष निकालिएको छ । तर यो शोध पत्र तीन तह प्रा.वि., नि.मा.वि र मा.वि.) का विद्यायलमा अध्ययन गरिएको थियो । यसैले आधारभूत तहको (कक्षा ५ सम्म मात्र सञ्चालित) विद्यालय जुन शिक्षाको आधार हो र मा.वि, नि.मा.वि. को दाँजोमा यसको श्रोत र साधन कमै हुने गर्छ, यस्ता विद्यालयमा यसको प्रभाव कस्तो रहन्छ भन्ने स्पष्ट हुन सकेको छैन ।

उक्त अध्ययनको मुख्य प्राप्तिहरुमा व्यवस्थापन तालिमले सकारात्मक प्रभाव पारेको तर अन्य विविध कारणले गर्दा प्र.अ. र शिक्षकमा उर्जा कम भएको, विद्यालयमा लगानी कम

भएको, निरन्तर मूल्याङ्कन प्रभावकारी नभएको र निरीक्षण र सुपरिवेक्षणमा सुधार गर्नुपर्ने रहेका छन् । यस्तै गरी सुझावहरुमा नीतिगत रुपमा योग्यता पुगेका तालिम प्राप्त र सक्षम प्र.अ. र जिम्मेवार वि.नि. र स्रोत व्यक्ति हुनुपर्ने र निरीक्षण सुपरिवेक्षण प्रभावकारी गराउनुपर्ने रहेको छ । त्यस्तैगरी शिक्षाशास्त्र अध्ययन गरेका व्यक्तिलाई मात्र प्र.अ. बनाउनु पर्ने, व्यवस्थापन तालिमको अवधि बढाउनुपर्ने, प्रभावकारी अनुगमन गरिनुपर्ने, प्र.अ.को शिक्षणभार कम गरिनुपर्ने रहेका छन् । यसरी नै शिक्षण सिकाइमा प्रभाव पर्ने विविध क्षेत्रवारे थप खोज र अनुसन्धान गरेमा अझ प्रभावकारी हुने भन्ने रहेको छ । उक्त अध्ययनमा माथिका सुझाव दिइएको भए तापनि व्यवस्थापकका सबै पक्षमा उचित ध्यान नपुगेको वर्तमान अवस्थामा प्र.अ.लाई दिने गरेको ३० दिने व्यवस्थापन तालिमको प्रभावका पक्षमा स्पष्ट रुपमा उल्लेख गरिएको छैन । पौडेल, (२०६७) ले 'शिक्षण सिकाइ सुधारमा प्र.अ.को सुपरिवेक्षीय भूमिका' शीर्षकमा अध्ययन गरेका थिए । उनका अनुसार शिक्षा व्यवस्थापनमा सुपरिवेक्षण कार्य ज्यादै महत्वपूर्ण भएको छ । विद्यालयमा निरन्तर गरिने पठन पाठन अतिरिक्त क्रियाकलाप, अनुशासन, भौतिक व्यवस्था, शैक्षिक सामग्री जस्ता कुराहरुको दैनिक रुपमा सुपरिवेक्षण कार्य प्र.अ.को कर्तव्य र दायित्वमा पर्ने हुन्छ तर सुपरिवेक्षण कार्यमा जिल्लास्तरबाट नै ढिलासुस्ती र गैह्र जिम्मेवारीपना देखिएकाले प्र.अ. बाट पनि सुपरिवेक्षणको कार्यमा ध्यान पुग्न नसकेको विश्लेषण गरेका छन् र प्र.अ. को सुपरिवेक्षणीय क्षमता बढाउनु पर्ने आवश्यकता औंल्याएका छन् । यसैगरी प्र.अ. को सुपरीवेक्षणले शिक्षण सिकाइमा सुधार आउने निष्कर्ष निकालिएको भएता पनि प्र.अ. आँफै व्यवस्थापनमा के कसरी सक्षम हुने भन्ने कुरा मौन रहेको देखिन्छ । प्र.अ. आफू व्यवस्थापन तालिम प्राप्त भए सुपरिवेक्षीय र अन्य भूमिकामा पनि सक्षम हुने कुरा यसबाट पनि देखिन आउँछ ।

उपर्युक्त अध्ययनको मुख्य प्राप्तिमा प्र.अ.ले सुपरिवेक्षणमा ध्यान पुऱ्याउन नसकेको, शिक्षणभार धेरै हुने गरेको, शिप दक्षता समेत कम रहेको देखिएको छ । यस्तै सुझावको रुपमा पठपाठनको कार्य घटाइ निरीक्षण र सुपरिवेक्षण गर्नु पर्ने, पुनर्ताजगी तालिमको व्यवस्था गरिनु पर्ने, व्यवस्थापनमा ध्यान पुऱ्याउनु पर्ने, जिल्लास्तरको निरीक्षण थप प्रभावकारी हुनुपर्ने रहेका छन् । पौडेलको अध्ययनमा उचित व्यवस्थापनले मात्र सबैपक्षमा बराबरी ध्यान गइ सुपरिवेक्षणका साथै शिक्षण सिकाइ समेत प्रभावकारी बन्छ भन्ने कुरा अपुग रहेकाले कुशल व्यवस्थापनको लागि प्र.अ.लाई दिइने व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमको प्रभाव सम्वन्धी अध्ययन गरिनु उचित र महत्वपूर्ण रहेको छ ।

शैक्षिक क्षेत्रको सुधार गर्न पूर्व शैक्षिक कार्यक्रमको समीक्षा गर्न बनेको विद्यालय शिक्षाको प्रस्तावित कार्ययोजनाको अवधारणापत्र २०५८ ले पूर्व शैक्षिक समस्याको वारेमा प्र.अ. अधिकार सम्पन्न र व्यवस्थापकीय क्षमताले पूर्ण नभएकाले विद्यालयको शैक्षिक नेतृत्व कमजोर भएको र विद्यालयमा समुचित व्यवस्थापन र सो अनुसार पृष्ठपोषण लिइ सुधार गर्ने परिपाटी शून्य प्राय छ भन्ने समीक्षा गरिएको थियो (शर्माः २०६२) ।

प्रधानाध्यापकले विद्यालयका शिक्षक, कर्मचारी र विद्यार्थीले नीति नियम पालन गरे नगरेको हेर्नु र शैक्षिक क्रियाकलापमा देखा परेका समस्या समाधान गर्न आवश्यकता अनुसार निर्देशन दिनुपर्छ । मनोवैज्ञानिक आधारमा शिक्षक र विद्यार्थीलाई प्रेरणा र हौसला प्रदान गर्न, समस्या समाधान र सिर्जनात्मक क्षमता अभिबृद्धि गर्न, प्र.अ. एउटा कुशल व्यवस्थापक हुनु आवश्यक छ । प्र.अ. स्वयम कुशल व्यवस्थापक भइसकेपछि मात्र उनले शिक्षकहरुमा पेशागत तथा व्यवसायिक क्षमता प्रदान गर्ने तालिम दिन कार्यशाला, गोष्ठी, सेमिनार जस्ता अल्पकालिन तालिममा सहभागी हुने अवसर प्रदान गर्न सक्छन् । यस्ता तालिमबाट मात्र समय सापेक्ष ज्ञान, सीप क्षमता र दक्षता विकास गराई पेशागत उन्नति गर्न सहयोग प्राप्त हुन्छ र शिक्षण सिकाईलाई थप खोजमूलक एवम् सक्रिय बनाउन सहायता प्रदान गर्नेमा पनि तालिम प्राप्त प्र.अ.हरुमात्र वढी सकारात्मक हुनसक्छन् (रेग्मी, २०६४) ।

उल्लिखित अनुसन्धान प्रतिवेदनहरु तथा प्राप्तिहरुको विश्लेषण गर्दा शिक्षण सिकाइ सुधार गरी गुणस्तरीय शिक्षा र शैक्षिक उपलब्धि वृद्धिका लागि प्र.अ.को व्यवस्थापकिय क्षमतामा अभिवृद्धि गराउनु पर्ने र दिइएको ज्ञान सीपलाई प्र.अले व्यवहारमा उतार्न आवश्यक देखिन्छ । प्रभावकारी रुपमा विद्यालय व्यवस्थापन गरी गुणस्तरीय शिक्षा प्रदान गर्ने विद्यालय विकासका लागि प्र.अको भूमिका सम्वन्धमा वर्तमान शिक्षा ऐन र नियमावलीमा स्पष्ट किटान गरिएको छ । उक्त भूमिकामा प्र.अ. इमान्दार, लगनशील, मेहेनती, कर्तव्यनिष्ठ र आफूले तालिममा सिकेका सीपलाई व्यवहारमा उतार्न सधै प्रयत्नशील रही आफूले हासिल गरेका ज्ञान सीपसँगै कार्यरत शिक्षक साथीहरुलाई पनि बाड्दै अघि वढे विद्यालयले सफलता प्राप्त गर्नेछ भन्ने निष्कर्ष निकाल्न सकिन्छ ।

२.२. अध्ययनको सैद्धान्तिक खाका

कुनैपनि अध्ययन र अनुसन्धान कार्यलाई प्रभावकारी बनाउन सो सम्वन्धी व्यापक र विस्तृत अध्ययन गर्नुका साथै सो अध्ययन कुन सैद्धान्तिक मान्यतामा आधारित छ भन्ने कुरा स्पष्ट गरिनु पर्छ । सोही अनुरुप विद्यालयको कुशल व्यवस्थापन पनि निम्न सिद्धान्तमा आधारित रहेको कुरा अध्ययनहरुबाट पुष्टि भएको छ ।

वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त एफ.डव्ल्यू. टेलर (सन् १८५६-१९१७) द्वारा प्रतिपादित सिद्धान्त हो । प्रस्तुत सिद्धान्तमा टेलरले “वैज्ञानिक व्यवस्थापन भनेको मानिसलाई कुन काम गराउन खोजिएको छ र कुन काम गर्न दिएमा राम्रो र किफायती ढंगले काम सम्पन्न गर्न सक्छन् भन्ने कुराको सही ढंगले जान्ने कला हो” भनेका छन् । उनको सिद्धान्तमा व्यवस्थापकले आफ्नो स्थिति, कार्य विश्लेषण, काम तथा कामदार उपयुक्त हुनुपर्ने र व्यवस्थापकले कामको जिम्मेवारी लिनुपर्ने जस्ता कुरामा जोड दिएको छ । यस विधिले काम तथा कार्यसम्पादनमा द्रुतता ल्याउने र दक्षता वढाउने कुरामा सहयोग र उत्प्रेरणा प्रदान गर्दछ ।

एफ.डव्ल्यू. टेलर सन् १८५६ मा फ्रान्समा जन्मिएका थिए । उनले कामदारको कार्यदक्षता बढाएर उत्पादन वा प्रतिफल बढाउन सकिन्छ भन्ने कुरामा जोड दिंदै यसैमा आधारित वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त प्रतिपादन गरे । यसकारण उनलाई वैज्ञानिक व्यवस्थापनका पिता पनि भनिन्छ । उनको सिद्धान्त अनुसार प्रत्येक कामदारको परम्परागत कार्यशैली परिर्वतन गरेर वैज्ञानिक बनाउनु पर्छ । कामदारले काम छान्ने नभएर वैज्ञानिक ढंगले कामदार छनौट गरी तालिम दिई दक्षता बढाउनु पर्छ । व्यवस्थापक र कामदार बीच आत्मिय सम्बन्ध र सामन्जस्यता हुनुपर्छ । वैज्ञानिक ढंगले ज्याला निर्धारण गर्नुपर्छ । कामदार र व्यवस्थापक बीच स्पष्ट कार्य विभाजन हुनुपर्छ भन्ने थियो । यसरी उनले यो सिद्धान्तमा व्यवस्थापकले आफ्नो स्थिति कार्य विश्लेषण गरी कार्यको जिम्मेवारी लिनुपर्छ भन्ने कुरामा जोड दिएका छन् । यो सिद्धान्त विद्यालयका लागि पनि प्र.अ.ले वैज्ञानिक ढङ्गले कामको बाँडफाँड गर्न, उचित र वैज्ञानिक ज्याला (तलब) निर्धारण, शिक्षकहरुलाई तालिम दिई दक्ष बनाउन तथा दक्षता बढाउन, आत्मिय सम्वन्ध र सामाञ्जस्यता बढाउन र परम्परागत शैली परिवर्तन गरी कार्यसम्पादन गर्नुपर्छ भन्ने सैद्धान्तिक मान्यता यो अध्ययनमा मेल खाएको छ ।

यस्तै मानव सम्वन्धको सिद्धान्त प्रो. जी. इल्टन मायो (सन् १८८०) द्वारा प्रतिपादित सिद्धान्त हो । यो सिद्धान्त अनुसार कुनै पनि संगठनमा काम गर्नेहरुको बीच राम्रो सम्वन्ध भएमा कार्य सम्पादन राम्रो, छिटो र स्तरीय हुन्छ भन्ने व्याख्या गरिएको छ । त्यस्तै गरी "मेरी पार्कर पोलेट सन् (१८६८-१९३३) का अनुसार उत्पादन बढाउन व्यक्तिहरुमा भावना र चाहना बुझेर कामदार र प्रशासक विचको मानवीय सम्वन्ध विकास गर्नुपर्दछ । मानवीय नाताको स्थापना गरी मनोवैज्ञानिक ढाँचाबाट विभिन्न मनमुटाभ, झगडा, कुभावना आदिको समाप्ती गर्नुपर्छ भनिएको छ । उनले आफ्नो पुस्तकमा मानवीय सम्वन्धका धेरैवटा पक्षहरुलाई सरलतापूर्वक उल्लेख गरेकी छन् र जति धेरै राम्रोसँग सम्वन्ध स्थापना गर्न सक्यो त्यति नै सम्वन्ध राम्रो भइ काममा स्तरियता र प्रभावकारिता हासिल हुन्छ भनेकी छन् ।

मानव सम्वन्ध सिद्धान्त सन् १९५० ताका प्रचलित सिद्धान्त हो । यस अगाडीका सिद्धान्तले संगठन र कार्यलाई यान्त्रिक दृष्टिकोणले हेरेको कारणले यो सिद्धान्त प्रतिपादन भएको हो । यस सिद्धान्त अनुसार कुनैपनि संगठनमा कार्य गर्ने हरुका बीच राम्रो मानव सम्वन्ध भएका कार्य सम्पादन राम्रो, चाँडो र स्तरीय हुन्छ । यसको विपरितको सम्वन्ध भएमा कार्यसम्पादन ढिलो, नराम्रो र कम गुणस्तरको हुन्छ । मानव सम्वन्ध भनेको व्यवस्थापक र कामदारको अन्तरक्रियामा निर्भर हुन्छ । नेतृत्व उत्प्रेरणा, सहभागिता, सञ्चार, व्यक्तित्व जस्ता मानवीय व्यवहारबाट व्यवस्थापनलाई सही दिशावोध हुन्छ । यसका मुख्य सिद्धान्तकारहरुमा पि.जी. इल्टन मायो (१८८०-१९४९) यसका प्रवर्तक मानिन्छन् । उनले आफ्नो सिद्धान्तको सफल परीक्षण पनि गरेका थिए । उनको निष्कर्ष अनुसार कर्मचारीका कमी कमजोरी पत्ता लगाउन समन्वय र प्रेरणा हुनुपर्छ । योग्यता अनुसार नेतृत्व विकास हुनुपर्छ ।

उनका अनुसार उत्पादन बढाउन व्यक्तिहरुका भावना र चाहाना बुझेर कामदार र प्रशासक बीच मानवीय सम्वन्ध बढाउनु पर्छ । जति धेरै राम्रोसंग समन्वय र सम्बन्ध बढाउन सक्यो उति नै प्रभावकारिता र दक्षता बढ्छ । फलस्वरुप अधिकतम उपलब्धि हासिल हुन्छ भन्ने मान्यता रहेको यो सिद्धान्त प्रधानाध्यापकमा पनि लागु हुन्छ । प्रधानाध्याकले शिक्षक, कर्मचारी र सम्वन्धित सरोकारवालाहरुसँग जति राम्रो मानवीय सम्वन्ध कायम राख्न सक्यो उत्तिनै उपलब्धि प्राप्त गर्न सकिन्छ भन्ने मान्यता यो अध्ययनसँग सम्वन्धित छ ।

प्र.अ. पनि एक व्यवस्थापक हुन् । उनले आफ्ना कर्मचारी (शिक्षक) बाट सन्तोषजनक कार्य गराउन सक्षम भएमात्र उपलब्धि हासिल हुनसक्छ । यसका लागि उनले

मानव सम्बन्ध सिद्धान्त प्रत्यक्ष रुपले विद्यालय व्यवस्थापनसंग सम्बन्धित छ । यसको पालना विना तालिमबाट मात्र उपलब्धि हासिल हुन कठिन हुने कुरा सैद्धान्तिक रुपमा स्पष्ट हुन आउँछ ।

यसैगरी मानव अभिप्रेरणाको सिद्धान्तको मुख्य धारणा मानिस कार्यप्रति किन प्रेरित हुन्छ र राम्ररी काम गर्छ भन्ने हो । मानिस केही पुरस्कार, प्रशंसा, उपलब्धि होस भन्ने चाहनाले कार्यतर्फ प्रेरित हुन्छ र त्यो उत्प्रेरणा घटाउने वा बढाउने कार्य ऊ भन्दा माथिको अधिकारी एवम् सरकारले गरिरहेको हुन्छ । त्यसैले राम्रो काम गराउनको लागि व्यक्तिको इच्छा मार्नु वा घटाउनु हुँदैन । शैक्षिक कार्यक्रम सफल हुनको लागि पनि शिक्षकले र उनको हाकिम प्र.अ.को पनि अभिप्रेरणा वृद्धि गर्नु सरकारको कर्तव्य हुन्छ । त्यसैले यो सिद्धान्त विद्यालय व्यवस्थापनको प्रभावकारितासँग सम्वन्धित छ । यसका प्रवर्तकहरुमा अव्राहम मास्लोको आवश्यकताको सिद्धान्त, फ्रेडरिक हजवर्गको दुई तत्वहरुको सिद्धान्त र एम.सी. ग्रेगरीजको एक्स वाइ सिद्धान्त पर्दछन् ।

मानव अभिप्रेरणाको सिद्धान्त एउटा समान्य वा प्रचलनमा रहेको सिद्धान्त हो । यो व्यक्ति किन कार्यप्रति प्रेरित हुन्छ भन्ने कुरासंग सम्वन्धित छ । उसको प्रेरणा घटाउने वा वढाउने कार्य उ भन्दा माथिको अधिकारीले गरिरहेको हुन्छ । यसै सम्वन्धमा अव्राहम मास्लोले सन् १९४३ मा आवश्यकताको सिद्धान्त प्रतिपादन गरे । उनका अनुसार आवश्यकता विना कुनैपनि मानिस कुनैपनि काम गर्न क्रियाशिल हुदैन । मानिसका असीमित इच्छा र चाहाना हुन्छन् । उनीहरुका इच्छा थप भइरहन्छन् तर पूर्णता भने कहिल्यै हुदैन । त्यसैले इच्छा र आवश्यकता प्राप्तिको लागि मानिस क्रियाशील हुन्छ । ती आवश्यकताहरु शारीरिक, सुरक्षात्मक, सामाजिक, स्वाभिमान र आत्म सन्तुष्टि हुन् । शिक्षकले पनि कार्यमा क्रियाशील रहन वा प्रेरित हुन उनका आवश्यकताहरुको पूर्ति हुनु आवश्यक छ । त्यसैले उपलब्धि हासिल गर्ने कुरामा यो सिद्धान्त पनि सम्वन्धित हुन्छ ।

त्यसैगरी फ्रेडरिक हर्जवर्गले सन् १९५० मा प्रेरक आरोग्य सिद्धान्त प्रतिपादन गरे । यसलाई दुई तत्वहरुको सिद्धान्त पनि भनिन्छ । यस अनुसार उत्कृष्ट कार्य गर्न प्रेरित गर्ने अभिप्रेरणात्मक तत्व र आरोग्य तत्व हुन् । जसले दक्षता बृद्धि गर्दैन तर असन्तोषलाई रोक्छ । जसले गर्दा उत्कृष्ट कार्य सम्पादनमा सघाउ पुऱ्याउँछ ।

प्रो. ग्रेगर्सले एक्स र वाइ सिद्धान्त प्रतिवादन गरे जसलाई सहभागिताको सिद्धान्त पनि भनिन्छ । उनले मानिसमा हुने नकारात्मक स्वभाव वा पक्षलाई एक्स सिद्धान्त र वाइ सरकारात्मक बानी, व्यवहार र सोचाइलाई वाइ सिद्धान्तको नाम दिएका छन् ।

एक्स सिद्धान्त अनुसार मानिस कुसलतापूर्वक काम गर्दैन, अल्छी हुन्छ सकेसम्म काम पन्छाउँछ । निस्कृय वन्छ । उसलाई कार्य गराउन डर, धम्की, भय र दण्ड दिनुपर्छ । हाकिमसँग सम्बन्ध राम्रो हुँदैन । शक्ति र नियन्त्रणको भरमा काममा लगाइन्छ । निर्णय जवरजस्ती लाद्ने काम हुन्छ । कर्मचारीका कुशलता, सृजनात्मकता र मौलिकताको विकास हुदैन ।

वाइ सिद्धान्त भने पूर्णरुपले सकारात्मक, आधुनिक सहभागितामूलक र प्रजातान्त्रिक सिद्धान्तमा आधारित हुन्छ । यसमा व्यवस्थापक एक नेताको रुपमा सवैले राय, सल्लाह सुझाव अनुसार काम गर्छन् । कर्मचारीमा स्व-विवेकीय अधिकार दिएका हुन्छ । यस अनुसार कार्यलाई खेल वा विश्रामको रुपमा लिइन्छ । अनुकूल वातावरणमा काम गर्न पाउँछन् । आत्म सन्तुष्टिको अनुभव गर्न पाउँछन् । व्यक्तिमा अन्तरनिहित प्रतिभा वा क्षमताको उजागर गर्न पर्याप्त अवसर दिइनुपर्छ भन्ने यो सिद्धान्तका मूल मर्म हो । त्यसैले शिक्षक र प्र.अ.को पनि वाइ सिद्धान्त अनुरुप सकारात्मक सोचाइ, काम र प्रवृत्तिको विकास गराउनु पर्छ भन्ने मान्यता यस अध्ययनमा लागु हुने विस्वास गरिएको छ ।

माथि उल्लेखित सिद्धान्तहरुलाई हेर्ने हो भने विद्यालयको व्यवस्थापन पनि यीनै सिद्धान्तहरुमा आधारित रहेको हुन्छ । विद्यालयको कुशल व्यवस्थापन र त्यहाँ कार्यरत शिक्षक, कर्मचारी र अध्ययनरत विद्यार्थी र उनीहरुका अभिभावकसँग मानव सम्वन्धको स्थापना गरी काम र जिम्मेवारी बाँडफाँड गर्न सकिएमा विद्यालयको विकास र सुधार गराउने कुरामा यो सिद्धान्त मेल खान्छ । यहि कुराको आधारमा व्यवस्थापकले मातहतका व्यक्तिहरुलाई वैज्ञानिक ढंगले काम दिइ मानव सम्वन्धको स्थापना गराइ वढी भन्दा वढी काम, जनशक्ति उत्पादन र उपलब्धि हासील गर्न सक्नुपर्छ ।

माथिको विश्लेषण हेर्ने हो भने विद्यालय सञ्चालन र व्यवस्थापनमा केन्द्रीय भूमिकाको रुपमा कार्यरत प्र.अ.ले प्रत्येक शिक्षक कर्मचारी, वि.व्य.स. तथा शि.अ. संघ, पदाधिकारी, विद्यार्थी एवम् अभिभावकहरुका रुचि, इच्छा, भावना र आवश्यकताहरु बुझी सोही अनुसार कामको जिम्मा दिन सक्नुपर्छ । त्यसो भएमा मात्र शैक्षिक व्यवस्थापनमा

प्रभावकारिता आइ गुणस्तरीय र समय सापेक्ष शिक्षा प्रदान गर्न सकिन्छ । त्यसो नभएमा अहिले धेरै ठाउँमा भए जस्तै अप्रभावकारी व्यवस्थापन र परिमाणात्मक उपलब्धि मात्र हात लाग्न सक्छ । त्यसैले प्र.अ.लाई चुस्त बनाइ राख्न समय समयमा पुनर्ताजगी तालिम दिइरहनु पर्नेमा पनि दुइमत रहन सक्दैन ।

प्रस्तुत अध्ययन विद्यालयमा व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमले पारको प्रभाव' पनि माथि उल्लेख गरिएका सिद्धान्तहरुसंग मेल खान्छ । विद्यालयका प्र.अ. भनेको एउटा संस्थाका प्रमुख हुन् । उनले त्यहाँका सरोकारवालाहरु जस्तै शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावक, व्यवस्थापन समिति, शिक्षक अभिभावक संघ र यो देखि बाहिर रहेका विद्यालय क्षेत्रका अन्य संघ संस्था र जनसमुदायसंग पनि सुमधुर सम्वन्ध कायम गर्न सक्नुपर्छ । तवमात्र विद्यालय कुसलतापूर्वक सञ्चालन हुन सक्छ । विद्यालयको सर्वत्र वातावरण स्वच्छ भइ सुमधुर सम्वन्ध कायम भएपछि मात्र आफू मातहतका कर्मचारी (शिक्षक)लाई उपयुक्त अभिप्रेरणा साथ कार्यविभाजन गरी कार्यमा निरन्तर लागेर उपलब्धि हासिल गराउन सक्षम हुन सकिन्छ । त्यसैले मानवीय सम्वन्ध कायम गरी, उचित अभिप्रेरणा जागृत गराएर वैज्ञानिक व्यवस्थापन गर्नुपर्छ भन्ने सिद्धान्तसँग यो अध्ययन सम्बन्धित छ । असल र वैज्ञानिक व्यवस्थापनबाट मात्र संस्थागत कार्य सफल हुने भएकाले यो विषय वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्तसंग पनि सम्वन्धित छ ।

२.३. अध्ययनको शैक्षिक उपादेयता

ठूलो मात्रामा लगानी गरेपनि त्यसबाट प्राप्त हुने प्रतिफल सवैभन्दा न्यून हुने क्षेत्र भनेकै शिक्षा क्षेत्र हो भन्ने आम जनमानसको गुनासो छ । यही सन्दर्भमा सरकारले चालेका विविध कदमहरु मध्येको एउटा विशेष कार्यक्रम विद्यालय सञ्चालनको सवैभन्दा प्रमुख व्यक्ति प्र.अ.लाई तालिम प्राप्त वनाउने हो । यो कार्य कार्यान्वयनमा आएपछि उक्त तालिमले ल्याउने र ल्याएका परिवर्तनहरुको अवस्था विश्लेषणका लागि यो अध्ययनले महत्वपूर्ण भूमिका खेलेको छ । अन्य कार्यक्रमहरु जस्तै यसबाट पनि आशा गरेको उपलव्धि हासील भयो वा भएन । भएमा यसलाई अझ प्रभावकारी बनाउन के के गर्न सकिन्छ । नभएको अवस्थामा यसको विकल्पका रुपमा के गर्न सकिन्छ र यसमा आइपर्ने समस्याहरु के के हुन्छन सो सम्वन्धमा सुझाव समेत दिन यो अनुसन्धानको भूमिका रहेको छ । यसमा प्रयोग गरिएका सैद्धान्तिक अवधारणाहरुको अध्ययनले सरकारी निकायलाई समेत व्यवस्थापन चुस्त र प्रभावकारी बनाउन सहयोग पुग्छ । साथै यसमा गरिएका सम्वन्धित साहित्यको पुनरावलोकनले यस क्षेत्रसँग सम्वन्धित अध्ययन अनुसन्धान गर्नको लागि समेत सहयोग पुर्‍याउँछ । व्यवस्थापनको प्रभावकारिता अध्ययनबाट सरकारले शिक्षा क्षेत्रमा लागु गरेका विविध र नयाँ कार्यक्रमहरुबाट

जस्तै प्र.अ. व्यवस्थापन तालिमबाट आशा गरेजति उपलब्धि भयो या भएन र यसलाई अभ्र प्रभावकारी बनाउन के के गर्न सकिन्छ भन्ने वारेमा समेत सहयोग पुऱ्याउने हुँदा यो अनुसन्धान गरिएको हो ।

माथिको अध्ययन, अनुसन्धान, लेखहरु र भनाइहरु सबैबाट विद्यालय सञ्चालन गर्ने प्र.अ.मा विशेष सीप, दक्षता, क्षमता हुनै पर्ने अनिवार्यता झल्किएको छ । विभिन्न समयमा विभिन्न तालिमहरु दिइएका शिक्षकहरु मध्येबाट नै प्र.अ. बनाइएता पनि तालिमलाई व्यवहारमा उतार्ने काममा अझै कमी रहेको अवस्था अध्ययनले देखाउँछ । व्यवस्थापन तालिम प्राप्त गरिसकेका प्राथमिक तह सञ्चालन गर्ने प्र.अ.हरुमा तालिम प्राप्त गरेपछि के कति सीप र दक्षता हासील भयो, के के परिणामहरु ल्याउन सफल भए र समस्या के के सामना गर्नु परेको छ भन्ने बारे कसैबाट पनि ठोस अध्ययन अनुसन्धान गरेको नपाइएकोले यस शोधकार्यले उक्त अभाव परिपूर्ति गर्न सहयोग गर्ने छ ।

प्रस्तुत अनुसन्धानसँग सम्वन्धित रहेर गरिएका साहित्यको पुनरावलोकनले यो अध्ययन अगाडी बढाउन मद्वत पुगेको छ । व्यवस्थापन तालिमको प्रभाव सम्वन्धमा गरिएको अध्ययन, प्र.अ.को सुपरिवेक्षकीय भूमिकाको महत्व बारेमा गरिएको अध्ययन र यसबाट प्राप्त निष्कर्ष र सुझावहरु र त्यस्तै गरी अन्य अध्ययनबाट प्राप्त जानकारीबाट पनि यो अध्ययन कार्य अगाडि बढाउन मद्वत पुगेको छ । यी अध्ययनबाट स्पष्ट भएको छ कि उचित व्यवस्थापन अनिवार्य छ र त्यसका लागि व्यवस्थापन तालिम पहिलो महत्वपूर्ण सर्त हो । तर व्यवस्थापन तालिममको प्रभाव के कस्तो छ वा तालिममा सिकेको सिप र दक्षता व्यवहारमा के कति प्रयोग भएको छ र अब के गर्न बाँकी वा समस्या छ भन्ने कुराको निष्कर्ष निकाल्न यो अध्ययन गरिएको हो जसलाई सम्वन्धित साहित्यको अध्ययनले मद्वत पुऱ्याएको छ ।

त्यस्तैगरी निश्चित सिद्धान्तमा आधारित भइ गरिएको कार्य मात्र सफल हुन सक्छ । त्यसैले प्रस्तुत अध्ययन विद्यालयमा व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमको प्रभाव' अगाडी बढाउन पनि यससंग सम्बन्धित अध्ययन गरिएका सैद्धान्तिक मान्यताहरुले मद्दत पुऱ्याएका छन् । यो अध्ययनसंग सम्बन्धित वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त, मानव सम्बन्ध सिद्धान्त र मानव अभिप्रेरणाका सिद्धान्तको आधारमा रहेर यो अध्ययन अगाडी बढाइएको छ । कुशल व्यवस्थापन गरी उपलब्धि हासिल गर्न निश्चित सिद्धान्तमा आधारित हुनुपर्ने भएकाले यो *विद्यालयमा व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमको प्रभाव* शीर्षकको अध्ययन अघि बढाउन पनि वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्तले प्रत्यक्ष मद्दत पुऱ्याएको छ किनभने असल व्यवस्थापन गर्न व्यवस्थापनको सिद्धान्तमा आधारित भएमा कार्यसम्पादन सजिलो, सफल र प्रभावकारी बन्न सक्छ ।

परिच्छेद तीन : अध्ययन विधि

अनुसन्धान विधिको विवरण तयार गर्नु शोध प्रस्ताव लेखनका क्रममा सवभन्दा महत्वपूर्ण मानिन्छ । यसका लागि प्रस्ताव गरिएको अनुसन्धान कार्य कसरी सम्पन्न गरिएको छ भनी स्पष्ट पार्नु जरुरी हुन्छ । यस प्रक्रिया अन्तरगत सामग्री संकलनको विधि, प्रकृया र अध्ययन विश्लेषणको सैद्धान्तिक आधार तयार गर्नु आवश्यक हुन्छ । त्यसैले अनुसन्धानका लागि आवश्यक सामग्रीहरुको श्रोत, सामग्रीहरुको संकलन र त्यसको परीक्षण आदि समग्र प्रक्रियालाई अध्ययन विधि भनिन्छ । “विद्यालयमा व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमको प्रभाव” विषयको यस अनुसन्धान कार्यमा निम्न अनुसारको अध्ययन विधि अवलम्वन गरिएको छ :

३.१. अनुसन्धानात्मक ढाँचा

अध्ययन एवम् अनुसन्धान एक महत्वपूर्ण र जटील कार्य हो । कार्य सम्पन्न गर्ने क्रममा यसका विविध पक्षको विस्तृत जानकारी प्राप्त गरी निष्कर्षमा पुग्नु पर्दछ । यो अध्ययनमा सामुदायिक प्राथमिक विद्यालयको प्र.अ.हरुले व्यवस्थापन तालिम प्राप्त गरी सकेपछि आएको परिवर्तन र प्रभाव सम्वन्धी स्थलगत अध्ययनबाट प्राप्त प्राथमिक र द्वितीय स्रोत, तथ्यांङ्क र छलफलबाट प्राप्त सूचनालाई आधारमानी वर्णनात्मक रुपमा तुलना र विश्लेषण गरिएको हुँदा अध्ययनको अनुसन्धानात्मक ढाँचा गुणात्मक र मिश्रित पद्धत्तिमा आधारित छ । अनुसन्धानको क्रममा प्राप्त तथ्याङ्कहरुलाई परिमाणात्मक रुपमा समेत व्यक्त गरिएको छ ।

३.२. जनसंख्या र नमूना

यस अध्ययनको लागि निम्ननानुसारको जनसंख्या, नमूना र आकार छनौट गरिएको छ :

३.२.१ जनसङ्ख्या

झापा जिल्लाको सतासीधाम गा.वि.स. अन्तरगत सञ्चालित जम्मा १४ वटा सामुदायिक प्राथमिक विद्यालयहरुका वि.व्य.समिति र शि.अ. संघका पदाधिकारीहरु, शिक्षकहरु, विद्यार्थीहरु, प्र.अ.हरु र अभिभावकहरुको संख्यालाई पूर्ण जनसंख्या मानि त्यसबाट नमूना छनौट गरिएको छ ।

३.२.२.नमूनाको आकार

झापा जिल्लाको सतासीधाम गा.वि.समा. सामुदायिक प्राथमिक विद्यालयको रुपमा सञ्चालित १४ वटाविद्यालयहरु मध्ये कक्षा १ देखि ५ सम्म मात्र सञ्चालन गरिएका र व्यवस्थापन तालिम लिएका प्र.अ. भएका ५ वटा विद्यालयको छनौट गरिएको छ । यसरी छनौट भएका विद्यालयहरुबाट तथ्याङ्क संकलन गर्न जम्मा ३५ जना सहभागीहरुलाई पनि उद्देश्यपूर्ण नमूना छनौट विधि अनुसार छनौट गरी नमूना जनसङख्याको रुपमा लिई अध्ययन गरिएको छ । छानिएको विद्यालय र उत्तरदाताहरुको विवरण निम्नानुसार छ ।

तालिका १ : छनौट गरिएका विद्यालय र उत्तरदाताको विवरण

क्र. स	विद्यालयको नाम	प्र. अ	वि.व्य.सका अध्यक्ष / स.	शि.अ.सं का अध्यक्ष/सदस्यहरु	शिक्षक	विद्यार्थी		जम्मा
						छात्रा	छात्र	
१	श्री बालज्योति प्रा.वि., गैडे	१	१	१	२	१	१	७
२	श्री जंग प्रा.वि, माइधार	१	१	१	२	१	१	७
३	श्री शिव प्रा.वि. सतासी	१	१	१	२	१	१	७
४	श्री मैनाचरी प्रा.वि.	१	१	१	२	१	१	७
५	श्री अरुणोदय प्रा.वि	१	१	१	२	१	१	७
जम्मा		५	५	५	१०	५	५	३५

३.२.३.नमूना छनौटको विधि

झापा जिल्ला सतासीधाम गा.वि.स. भित्र सामुदायिक प्राथमिक विद्यालयको रुपमा सञ्चालित १४ विद्यालयहरु मध्ये कक्षा १ देखि ५ सम्म मात्र सञ्चालिन गरिएको र व्यवस्थापन तालिम लिएका प्र.अ. भएका पाँचवटा प्रा. विद्यालय उद्देश्यपूर्ण नमूना छनोट विधिको प्रयोग गरी छनौट गरिएको छ । प्रत्येक विद्यालयबाट उद्देश्यपूर्ण नमूना छनोटकै आधारमा उत्तर दाताहरु छनोट गरिएको छ :

३.३. अनुसन्धानका साधनहरु

यस अनुसन्धानका क्रममा निम्न अनुसारका अनुसन्धानका साधनहरु प्रयोग गरिएको छ

(क) खुल्ला प्रश्नावली : व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमबाट परेको प्रभाव सम्वन्धमा प्र.अ र शिक्षकहरुबाट खुला प्रश्नावली मार्फत राय संकलन गरिएको छ । प्रश्नावलीको नमूना अनुसूची ६ र ७ मा राखिएको छ ।

(ख) बन्द प्रश्नावली : विद्यार्थी, व्यवस्थापन समिति र शिक्षक अभिभावक संघका प्रतिनिधिबाट बन्द प्रश्नावली मार्फत राय संकलन गरिएको छ ।

प्रश्नावलीको नमुना अनुसूची ८ र ९ मा समावेश छ।

(ग) अवलोकन : विद्यालयमा विद्यमान भौतिक, शैक्षिक सामग्री र अन्य परिवर्तन र सुधारहरु सम्वन्धमा स्थलगत अवलोकन र अभिलेख अध्ययन गरिएको छ।

(अवलोकन फारमको नमूना अनुसूची १,२,३,४,५ मा समावेश गरिएको छ।)

(घ) छलफल : व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमको प्रभाव प्रत्यक्ष वा अप्रत्यक्ष पर्ने अभिभावक र सरोकारवालासँग छलफल गराइ आवश्यक जानकारी प्राप्त गरिएको छ।

(छलफलका विषयहरु अनुसूची १० मा सामावेश गरिएको छ।

३.४. तथ्याङ्कका श्रोतहरु

यो अध्ययन कार्य सम्पन्न गर्न आवश्यक पर्ने तथ्याङ्क र जानकारी संकलनका लागि निम्न अनुसारका श्रोतहरु उपयोग गरिएको छ :-

(क) प्राथमिक श्रोत

यस अध्ययनका सन्दर्भमा प्रश्नावली, अन्तवार्ता, अवलोकन र छलफलबाट प्राप्त तथ्याङ्कहरुलाई प्राथमिक स्रोतको रुपमा प्रयोग गरिएको छ। यस्ता स्रोतहरु शोधकर्ता आफै सम्वन्धित क्षेत्रमा गई प्रश्नावली भराउने, अवलोकन र छलफल जस्ता क्रियाकलाप गरिएको छ। तथ्याङ्क संकलन गर्न प्रयोग गरिएका प्रश्वावली र फारमहरु अनुसूचीमा राखिएको छ।

(ख) द्वितिय श्रोत

यो अध्ययनको क्रममा विद्यालयका अभिलेखहरु, श्रोतकेन्द्र, जि.शि.का., शिक्षा ऐन, पत्र पत्रिका, लेख रचना, अप्रकाशित शोधपत्र र प्रतिवेदनबाट प्राप्त तथ्याङ्क, सूचना र जानकारीलाई द्वितीय श्रोतका रुपमा लिइएको छ।

३.५. तथ्याङ्क सङ्कलन प्रकृया

प्रस्ताव गरिएको शोधपत्र तयार गर्ने क्रममा आवश्यक पर्ने सूचना, तथ्याङ्क र जानकारी प्राप्त गर्नको लागि शोधकर्ता आफैले बन्द र खुला प्रश्नावली तयार गरी नमूना

छनोटमा परेका विद्यालयमा गइ सम्वन्धित प्र.अ.र शिक्षकसंग खुल्ला प्रश्नावली भर्न लगाइको छ । त्यस्तै गरी विद्यार्थी, वि.व्य.स. र शि.अ. संघका पदाधिकारीहरुलाई छुट्टाछुट्टै बन्द प्रश्नावली भर्न लगाइको छ । त्यस्तै शिक्षक र अन्य सरोकारवाला पक्षसँग छलफल गरी आवश्यक जानकारी प्राप्त गरिएको छ । यस कार्यको लागि शोधकर्ता आफैं विद्यालयमा पुगी सम्वन्धित पक्षसँग प्रत्यक्ष सम्पर्क गरी प्राथमिक स्तरका जानकारी प्राप्त गरिएको छ ।

३.६. तथ्याङ्क विश्लेषण प्रकृया

यस शोधकार्यमा शोधकर्ताद्वारा संकलित तथ्याङ्क, सूचनाहरु र जानकारीहरु समेतलाई आधार मानी तथ्याङ्कको श्रोत र विषयवस्तुको आधारमा अलग अलग तालिकीकरण गरी वर्णनात्मक र गुणात्मक रुपले तुलना गरी विश्लेषण गरिएकोछ । यसरी विश्लेषण गर्दा आवश्यकता अनुसार रेखा चित्र, स्तम्भ चित्र, जस्ता चित्रात्मक प्रस्तुती समेतबाट प्रष्ट पारिएको छ ।

परिच्छेद चार : नजिताको छलफल

"विद्यालयमा व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमको प्रभाव" शीर्षकको यो अध्ययन प्राथमिक तहमा व्यवस्थापन तालिमको प्रभावमा आधारित भएर गरिएको छ । अध्ययनको क्रममा प्राप्त तथ्याङ्कहरूलाई यस खण्डमा विश्लेषण गरिएको छ ।

कुनै पनि अध्ययन अनुसन्धानको महत्वपूर्ण विषयको रूपमा तथ्याङ्कको व्याख्या र विश्लेषणलाई लिइन्छ । अध्ययनको प्रस्तावमा उल्लेख भए अनुरुपका स्थलगत सर्वेक्षण, अवलोकन आदिबाट प्राप्त प्राथमिक र द्वितीय श्रोतको रूपमा प्राप्त भएका तथ्याङ्कहरूलाई चरणवद्ध रूपमा तालिकीकरण गरी उपयुक्त तवरले विश्लेषण गर्ने कार्यलाई अध्ययन अनुसन्धानको मुटुको रूपमा लिइन्छ । प्राप्त तथ्याङ्कको उपयुक्त विश्लेषण विना अध्ययन अनुसन्धानको कुनै अर्थ हुँदैन । यसकारण कुनै पनि विषयमा गरिने अध्ययन अनुसन्धान कार्यबाट प्राप्त भएका तथ्यहरूको उपयुक्त र तार्किक विश्लेषण हुनु ज्यादै महत्वपूर्ण र आवश्यक हुन्छ ।

झापा जिल्लाको सतासीधाम गा.वि.स. का पाँच वटा प्राथमिक विद्यालयलाई नमूनाको रूपमा लिएर "विद्यालयमा व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमको प्रभाव" विषयमा गरिएको यस अध्ययनको यस खण्डमा नमूनाको रूपमा छानिएका विद्यालयमा गई प्राप्त गरेका प्राथमिक र यसैसँग सम्बन्धित अन्य द्वितीय श्रोतबाट प्राप्त भएका तथ्याङ्कहरूको विस्तृत रूपमा विश्लेषण तथा विवेचना गरिएको छ । दुवै श्रोतहरूबाट प्राप्त भएका तथ्याङ्कहरूलाई विश्लेषण गर्न प्राप्त विवरण तथा तथ्याङ्कहरूको विशेषताहरूको आधारमा गुणात्मक अनुसन्धानको प्रकृया अपनाइएको छ । अध्ययनलाई निष्कर्षमा पुऱ्याउन आवश्यकता अनुसार गणीतीय नतिजाहरूलाई विविध सिकाइका सिद्धान्तका आधारमा व्याख्या र विश्लेषण गरिएको छ । यसरी विश्लेषण गर्ने क्रममा सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन सैद्धान्तिक अवधारणा शिक्षाविद्हरू साथै शैक्षिक संस्थाहरूबाट प्रकाशित सान्दर्भिक कृतिहरूको पनि सहयोग लिइएको छ । विभिन्न तालिकाहरू र चित्रको माध्यमबाट तथ्याङ्कहरूको तुलनात्मक अध्ययन गर्नुका साथै वास्तविक स्थिति दर्शाइएको छ । अवलोकनबाट प्राप्त वास्तविक तथ्य र तथ्याङ्कहरूबाट व्यवस्थापन तालिमको प्रभाव अध्ययन गरी त्यसको व्याख्या र विश्लेषण गरिएको छ जुन निम्न अनुसार रहेको छ ।

४.१. व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रम कार्यान्वयनको अवस्था

कुनै पनि तालिमले व्यक्तिलाई वर्तमानमा गर्दै गरेको र भविष्यमा गर्ने कामको लागि आवश्यक ज्ञान, सीप, क्षमता र दक्षता प्रदान गर्दछ । व्यवस्थापन तालिम पनि प्र.अ. लाई दिइने र विद्यालयको व्यवस्थापन कुशलतापूर्वक गर्न सक्षम बनाउने एक तालिम हो । व्यवस्थापनसँग सम्बन्धित कार्यहरूमा योजना, संगठन, कर्मचारी व्यवस्थापन, निर्देशन, समन्वय, आर्थिक व्यवस्था र प्रतिवेदन प्रस्तुती समेत पर्दछन् । त्यसैले प्र.अ.ले व्यवस्थापन तालिम लिएपछि यी विविध पक्षहरूको के कस्तो र कसरी कार्यान्वयन भएको छ र त्यसको प्रभाव त के कति परेको छ भन्ने बारेमा विश्लेषण गर्ने प्रयास गरिएको छ । यसका लागि तालिम नलिएको अवस्थामा भए गरेका कार्यहरू र तालिम लिइ सकेपछि भएको परिवर्तनहरूको तुलनात्मक अध्ययन र विश्लेषण गर्ने प्रयास गरिएको छ ।

४.१.१ शैक्षिक व्यवस्थापनको अवस्था

शैक्षिक व्यवस्थापन भनेको मानवीय र भौतिक श्रोत तथा साधनको सामुहिक रूपमा उपयुक्त ढंगले प्रयोग तथा उपयोग गर्नु हो । यसो गरेमा मात्र अपेक्षित लक्ष्य हासील गर्न सकिन्छ । योजना, संगठन, नियुक्ति र नियन्त्रणको प्रभावकारितामा शैक्षिक उद्देश्य प्राप्त गर्ने एक प्रक्रियाको रूपमा शैक्षिक व्यवस्थापन रहेको हुन्छ । यसमा मानव संसाधनको उचित व्यवस्थापन गरिएको हुन्छ । भौतिक वस्तुलाई मानव संसाधन प्रयोग गरी उपयोगमा ल्याएर मानव कल्याणको स्तर वृद्धि गर्ने कार्य व्यवस्थापनमा हुन्छ ।

शैक्षिक कार्यक्रमहरू सञ्चालन गर्नको लागि एकातिर पर्याप्त संख्यामा शिक्षकहरू, पाठ्यक्रम, पाठ्यपुस्तकहरू र शैक्षिक सामग्रीको व्यवस्था हुनुपर्छ । यस्तै दैनिक साप्ताहिक, मासिक र वार्षिक शिक्षणका योजनाहरू हुनुपर्छ । प्र.अ. बनाउन पर्ने वार्षिक कार्यपात्रो र दैनिक कार्यतालिका शैक्षिक सत्रको सुरुमा नै बनाउनु पर्छ । विद्यार्थी संख्याको आधारमा भवन, फर्निचर, कक्षाकोठा, सौचालय, खानेपानी आदिको व्यवस्था हुनुपर्छ । व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष र सदस्यहरू साथै शिक्षक अभिभावक संघका तर्फबाट नियमित रूपमा अनुगमन गर्ने व्यवस्था गरिनु पर्छ । त्यस्तै प्र.अ.ले पनि निरन्तर रूपमा माथिका पक्षहरूमा ध्यान दिइ सो अनुसार गर्नुपर्छ । व्यवस्थापन तालिम पछि आफूहरूले सो कार्य गर्ने गरेको र वि.व्य.स. बाट पनि सहयोग पाएको कुरा प्र.अ. हरूले स्पष्ट पार्नु भयो । व्यवस्थापन तालिम अघि र पछिको शैक्षिक व्यवस्थापन निम्न अनुसार रहेको छ ।

तालिका २ : व्यवस्थापन तालिम लिनुअघिको शैक्षिक व्यवस्थापनको अवस्था

क्र. सं	विद्यालय	वार्षिक कार्यपात्रो निर्माण	वार्षिक शैक्षणिक योजना निर्माण	दैनिक पाठ योजना	शैक्षिक सामग्री प्रयोग	साप्ताहिक कार्यतालिका निर्माण	पाठ्यक्रम, पाठ्यपुस्तक उपलब्धता
१	श्री वालज्योति प्रा.वि	नभएको	नभएको	पूर्ण नगरेको	कहिले काँही	२ महिनापछि	३/४ महिनापछि
२	श्री जंग प्रा.वि.	नभएको	नभएको	पूर्ण नगरेको	नीरिक्षण हुँदा	ढिलो गरेर	उपलब्ध हुन गाह्रो
३	श्री शिव प्रा.वि.	नवनाएको	निर्देशन मात्र दिएको	केहि महिना मात्र	१/२ पटक मात्र	पहिलो वर्षको प्रयोग	केही पाठ्यपुस्तक नपाएको
४	श्री मैनाचरी प्रा.वि.	निर्माण नभएको	पूरा नभएको	केहि शिक्षकले केहि दिन	विरलै मात्र	पहिलो वर्षको प्रयोग	धेरै ढिलो उपलब्ध
५	अरुणोदय प्रा.वि.	नभएको	छलफल मात्र	नमूना मात्र	नभएको	१ महिनापछि	आधा मात्र प्राप्त

स्रोत : विद्यालयको अभिलेख र स्थलगत सर्वेक्षण २०६९

माथिको तालिका २ पाँचैवटा विद्यालयका व्यवस्थापन तालिम लिनु पूर्वको अवस्था विश्लेषण गरिएको छ । पाँचै विद्यालयमा व्यवस्थापन तालिम लिनुअघि वार्षिक योजनाहरू नभएको, सामग्री प्रयोग नगरेको, दैनिक पाठयोजना नवनाएको, साप्ताहिक कार्यतालिका ढिलो बनाएको स्थिति छ भने उक्त तालिम पछि सवै पक्षमा सुधार भएर समयमा सचेत भइ सवै शैक्षिक योजना, सामग्री निर्माण गरी पाठ्यक्रम पाठ्यपुस्तक पनि समयमा उपलब्ध गर्नु पर्ने आवश्यकता वोध भएको छ ।

विद्यालयको व्यवस्थापन सवभन्दा पहिला शैक्षिक व्यवस्थापन गर्नु पर्ने हुन्छ । त्यसपछि उपलब्ध हुन सकेका भौतिक श्रोत साधनको उचित परिचालन गरी लक्ष्य हासील गर्नको लागि विद्यालयमा संचालन भएका कक्षाहरू र विद्यार्थी संख्याको आधारमा आवश्यक पर्ने शिक्षक संख्या हुनुपर्छ । प्रत्येक कक्षाका लागि छुट्टाछुट्टै कक्षा कोठा आवश्यक पर्छ । शिक्षकहरूका लागि एक कोठा र प्र.अ.का् कार्यालय आवश्यक हुन्छ । त्यस्तै गरी शैक्षिक सामग्रीको व्यवस्थापन गर्न र पुस्तकालयको लागि पनि व्यवस्था हुनु जरुरी छ । पूर्व प्राथमिक कक्षा (वालशिक्षा) भएका विद्यालयमा सहयोगी कार्यकर्ता र संभव भएसम्म प्रत्येक विद्यालयमा १/१ परिचरको व्यवस्था भएमा विद्यालय सुसञ्चालन हुन सक्दछ । छात्र र छात्राको लागि छुट्टाछुट्टै सौचालयको व्यवस्था र पिउने पानी अनिवार्य आवश्यकता हुन आउँछ । विद्यार्थीहरूलाई अतिरिक्त क्रियाकलाप गराउनको लागि खेल मैदानको पनि उत्तिनै आवश्यकता पर्छ । व्यवस्थापन तालिम लिनु पूर्व उक्त कुरामा कम ध्यान दिएको पाइन्छ ।

यस्तै प्र.अ.ले व्यवस्थापन तालिम लिएपछिको अवस्था निम्नानुसारको छ :

तालिका ३ : व्यवस्थापन तालिम लिईसकेपछिको शैक्षिक व्यवस्थापनको अवस्था

क्र. स	विद्यालय	वार्षिक कार्यपात्रो तयारी	वार्षिक शैक्षणिक योजना तयारी	दैनिक पाठ योजना	शैक्षिक सामग्री प्रयोगको व्यवस्था	साप्ताहिक कार्यतालिका तयारी	पाठ्यक्रम, पाठ्यपुस्तक उपलब्धता
१	श्री वालज्योति प्रा.वि	निर्माण भएको	केही शिक्षकले निर्माण	सवैले निर्माण	अनिवार्य गरेको	समयमा निर्माण	समयमा पहल गरेको
२	श्री जंग प्रा.वि.	निर्माण गरेको	सबै शिक्षकले अनिवार्य	सवैले गरेको	अनिवार्य गरेको	शैक्षिक सत्रको सुरुमा	समयमै भएको
३	श्री शिव प्रा.वि.	गरेको	निर्देशन अनुसार गरेकोको	नियमित निर्माण	५०% सम्म	शैक्षिक सत्रको सुरुमा	उपलब्ध भएको
४	श्री मैनाचरी प्रा.वि.	गरेको	सबै शिक्षकले गरेको	नियमित	धेरै जसो प्रयोग	समयमा निर्माण	प्राप्त भएको
५	अरुणोदय प्रा.वि.	समयमा निर्माण	सबै शिक्षकले गरेको	नियमित	धेरै जसो प्रयोग	समयमा निर्माण	प्राप्त भएको

स्रोत : विद्यालयको अभिलेख र स्थलगत सर्वेक्षण २०६९

तालिका ३ अनुसार अध्ययन गरिएको पाँचै वटा विद्यालयमा प्र.अ. हरूले व्यवस्थापन तालिम लिइसकेपछिको अवस्थामा माथि उल्लेखित सवै पक्षमा ध्यान पुऱ्याएको अवस्था देखिन्छ । आफूहरूले सकेसम्म कोशिष गरेको र आर्थिक अभावका कारण सवै कुरा जुटाउन नसकिएको कुरा छलफलका क्रममा सबै प्र.अ. हरूबाट एकैनासबाट आएको थियो । कक्षा कोठा, सौचालय, पिउने पानी सवै विद्यालयमा व्यवस्था गरिएको थियो भने ३ वटा प्रा.वि.मा खेल मैदानको अभाव रहेको पाइयो । यसरी खेल मैदान पर्याप्त नहुनुमा आर्थिक अभावका कारण जमिन खरिद गर्न नसकिने र विद्यालयसँगसँगै जोडिएको जमिन किन्न नपाइने करा छलफलबाट जानकारी भयो । आर्थिक अभाव पनि यसैसँग जोडिएको छ । प्र. अ.. ले व्यवस्थापन तालिम लिईसकेपछि विद्यालयका योजनाहरु, शैक्षिक सामग्री निर्माण र प्रयोग, पाठ्यपुस्तकको समयमा नै उपलब्धता जस्ता कार्यहरु भएको पाइन्छ । यी सबै कार्यहरुमा सुधार आउनुमा व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमको परिणाम हो भन्न सकिन्छ ।

तालिम जतिसुकै प्रभावकारी भएता पनि त्यसको कार्यान्वयन गर्ने थलो विद्यालयका कक्षा कोठाहरू हुन् । शैक्षिक उद्देश्य हासिल गर्न उपयुक्त शैक्षिक व्यवस्थापन पहिलो कुरा हो । व्यवस्थापन तालिम पछाडि प्र.अ.हरूले आफूहरू शैक्षिक व्यवस्थापनलाई प्राथमिकता दिएर अघि बढेको र त्यस कार्यमा आफू सफलतातिर गएको बताउनु भयो । यद्यपी यी सबै कुरा पूर्ण

सन्तोष मान्न पर्ने स्थितिमा भने रहेका छैनन् । शैक्षिक व्यवस्थापनको लागि आवश्यक पूर्वाधारहरुको वर्तमान अवस्था निम्न अनुसार रहेको छ :

तालिका ४ : शैक्षिक व्यवस्थापनका लागि पूर्वाधारहरुको अवस्था

क.सं	विद्यालयको नाम	सञ्चालित कक्षा	शिक्षक संख्या		कोठा संख्या	परिचर	खानेपानी	सौचालय	खेल मैदान
			निजी स्रोत	दरवन्दी					
१	श्री वालज्योति प्रा.वि	५	१	५	७	X	१	१ (२ कोठा)	१ (सानो)
२	श्री जंग प्रा.वि.	५	२	३	८	X	१	१ (४ कोठा)	१ (सानो)
३	श्री शिव प्रा.वि.	५	२	३	७	X	१	१ (२ कोठा)	१ (पर्याप्त) ठूलो
४	श्री मैनाचरी प्रा.वि.	५	X	५	८	X	२	२	१ (अपुग) सानो
५	श्री अरुणोदय	५	X	४	७	X	१	२	१ सानो

स्रोत : विद्यालयको अभिलेख र स्थलगत सर्वेक्षण २०६९

तालिका ४ अनुसार शैक्षिक व्यवस्थापनको स्पष्ट खाका पाँचैवटा विद्यालयको देख्न सकिन्छ । व्यवस्थापन तालिम लिनुभन्दा पहिला आफूहरूलाई माथिका सवै कुरामा भ ने उत्तिकै महत्वपूर्ण छन् भन्ने ज्ञान थिएन भन्नुहुन्छ सवै प्र.अ.हरू । त्यसैले पहिला कार्ययोजना, पाठयोजना, पाठ्यक्रम, शैक्षिक सामग्री, कक्षाकोठा, फर्निचर, खानेपानी, सौचालय जस्ता कुरामा त्यति ध्यान नदिइ पठन-पाठनमा बढी ध्यान दिइन्थ्यो तर तालिमपछि यस्ता पक्षले उपलब्धि हासिल गर्न वाधा पुऱ्याउने कुरा बुझेपछि आफ्नो प्रयासबाट यतिसम्म गर्न सकेको कुरा बताउनु हुन्छ उहाँहरू । अझैपनि विद्यालयको अभिलेखबाट के देखिन्छ भने कक्षा ५ सम्म सञ्चालित विद्यालयहरूमा शिक्षक संख्या भने पुग्दो छैन । ३ वटा विद्यालयमा ५/५ जना, एउटामा निजी स्रोत समेत गरेर ६ जना र एउटा विद्यालयमा ४ जनामात्र शिक्षक रहेका छन् । ५ वटा कक्षा भएको विद्यालयमा प्र.अ. समेत पाँच मात्र शिक्षक भएपछि प्र.अ.ले व्यवस्थापन कार्यमा समय पुऱ्याउन नसक्ने र आफ्नो पूर्ण समय पठन- पाठनमा लगाउनु पर्ने स्पष्ट हुन्छ । त्यस्तै गरी एउटा प्रा.वि. मा त झनै ४ जना मात्र शिक्षक भएको हुँदा सबै कक्षा राम्ररी सञ्चालन हुन समस्या भएको छ र बहुकक्षा शिक्षण गर्नुपर्ने स्थिति छ । यस्तो अवस्थामा प्र.अ.ले व्यवस्थापनमा ध्यान पुऱ्याउन समस्या पर्ने देखिन्छ ।

त्यस्तै गरी कक्षा कोठाहरू भने सवै कक्षालाई १/१ का दरले पुग्ने गरी भएको स्थिति छ । विद्यालयको सामान्य सरसफाइ, पिउने पानी जस्ता कुरामा सहयोग पुऱ्याउन १/१ परिचरको आवश्यक हुनुपर्नेमा कतै पनि परिचरको व्यवस्था भएको पाइएन । यसले गर्दा प्र.अ.

लाई व्यवस्थापन र शिक्षकलाई पठन-पाठनमा वाधा पर्छ । पिउने पानीको धारा र सौचालयको व्यवस्था भने सबै विद्यालयमा रहेको छ तर खेल मैदान भने सबै विद्यालयमा भएपनि पुग्ने गरी रहेका छैनन् ।

शिक्षाको उद्देश्य हासिल गर्नको लागि माथिका सवै पक्ष उत्तिकै महत्वपूर्ण छन् र ती कुराहरू आफूले व्यवस्थापन तालिम लिएपछि मात्र महत्वका साथ हेर्न सक्षम भएको कुरा सबै प्र.अ. हरूले छलफलका क्रममा र आफ्नो लिखित उत्तरहरूमा समेत स्पष्ट गर्नुभयो तर शिक्षकहरूको तलव मात्र अनुदान प्राप्त हुने र भवन निर्माण, सौचालय, घेरावारा, शैक्षिक सामग्री जस्ता कुराहरूलार्य धेरै वर्ष पर्खनु पर्ने र पहुँच हुनेहरूले मात्र प्राप्त गर्न सक्ने भन्ने उहाँहरूको गुनासो थियो । विद्यालयको वातावरण राम्रो बनेमा व्यवस्थापन तालिममा प्राप्त गरेको सैद्धान्तिक र व्यवहारिक ज्ञानलाई व्यवहारमा उतारिेर आ-आफ्ना विद्यालयहरू आफूहरूले नमूनाका रूपमा सञ्चालन गर्न सक्ने दृढता पनि उहाँहरूले देखाउनु भयो । शैक्षिक व्यवस्थापनका माथिका विविध पक्षहरू पठन-पाठनको लागि ज्यादै महत्वपूर्ण भएको कुरा पनि उहाँहरूले स्पष्ट पार्नुभयो ।

४.१.२ भौतिक व्यवस्थापनको अवस्था

शैक्षिक व्यवस्थापनको साथै विद्यालयमा भवन, फर्निचर, कक्षाकोठा, खेलमैदान, खानेपानी, सौचालय जस्ता भौतिक चिजहरूको उपयुक्त व्यवस्था हुनुपर्छ । अध्ययन गरिएका पाँचवटा विद्यालयको भौतिक व्यवस्थापनको अवस्था अवलोकन गरियो । सवै विद्यालयहरूमा कक्षा-५ सम्म नै सञ्चालन भएको छ । प्रत्येक कक्षालाई पुग्ने न्यूनतम भौतिक सुविधा आफूले व्यवस्थापन तालिम लिएपछि मात्र जुटाउन सक्षम भएको कुरा प्र.अ. हरू छलफलका क्रममा बताउनुहुन्छ । व्यवस्थापन तालिम लिनु अघि एउटै कोठामा एक भन्दा बढी कक्षा राखेर पढाउने गरेको र धेरै वर्षसम्म आफ्नो विद्यालयमा खानेपानी र सौचालय नभएको कुरा उहाँहरू बताउनुहुन्छ । तर व्यवस्थापन तालिम लिएपछि यी कुरा पठन-पाठन जत्तिकै महत्वपूर्ण छन् भन्ने कुरा बुझेर त्यसको व्यवस्थापनको प्रयत्न गरेको उहाँहरू बताउनु हुन्छ । अध्ययनको क्रममा स्थलगत अध्ययनबाट विद्यालयको भौतिक विवरण संकलन गर्दा तालिम नलिएको अवस्थामा भएको स्थिति र तालिम लिएपछिको हालको तुलनात्मक अवस्थामा निम्न अनुसार पाइएको छ ।

तालिका ५ : व्यवस्थापन तालिम लिनु पूर्वको भौतिक व्यवस्थापन

क.सं.	विवरण	२०६५ को अवस्था				
		श्रीबालज्योति	श्री जंग प्रा.वि	श्री शिव	मैनाचरी प्रा.वि	अरुणोदय प्र.वि
१	भवन संख्या	३	३	३	३	२
२	कोठा संख्या	६	७	६	६	६
३	फर्निचर सेट	५२	५०	५०	३०	५०
४	खेल मैदान	१६ कठ्ठा	५ कठ्ठा	४ कठ्ठा	१ (सानो)	२ कठ्ठा)
५	पुस्तकालय	नभएको	नभएको	नभएको	नभएको	नभएको
६	पिउने पानी	१	१	१	१	नभएको
७	सौचालय	१ (२ कोठा)	१ (२ कठ्ठाा)	१	१ (२ कोठा)	२
८	कम्प्यूटर	नभएको	नभएको	नभएको	नभएको	नभएको
९	फूलवारी	नभएको	नभएको	नभएको	भएको	नभएको

स्रोत : विद्यालयका तथ्याङ्क र स्थलगत सर्वेक्षण, २०६९

तालिका ५ अनुसार नमूना छनौटमा परेका पाँचैवटा विद्यालयका प्र.अ.ले व्यवस्थापन तालिम लिनु पूर्वको भौतिक व्यवस्थापनको अवस्था उल्लेख गरिएको छ। उक्त तालिकालाई विश्लेषण गर्दा विद्यालयलाई आवश्यक पर्ने कक्षा कोठा, फर्निचन, खेल मैदान, पुस्तकालय, सौचालय, पिउने पानी समेत अपर्याप्त देखिन्छ। यसैगरी नयाँ प्रविधिको कार्यालय सामग्रीको रुपमा लिएको कम्प्यूटरको प्रयोग कुनैपनि विद्यालयमा गरेको पाइदैन। त्यस्तै वगैचाको बारेमा कितावी ज्ञान दिएपनि व्यवहारिक ज्ञान दिनको लागि आवश्यक पर्ने फूलवारी व्यवस्था कुनैपनि विद्यालयले गरेको पाइएन।

तर प्र.अ.ले व्यवस्थापन तालिम लिएपछि माथि उल्लिखित पक्षहरुमा सुधार गरेको पाइन्छ, जस्लाई निम्नानुसारको तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ :

तालिका ६ : व्यवस्थापन तालिम लिएपछिको भौतिक व्यवस्थापन

क.सं.	विवरण	२०६८ को अवस्था				
		श्री वालज्योती प्रा.वी	श्री जंग प्रा.वि	श्री शिव प्रा.वि प्रा.वि	मैनाचरी प्रा.वि. प्रा.वि	अरुणोदय प्र.वि
१	भवन संख्या	४	४	४	४	३
२	कोठा संख्या	७	८	७	८	७
३	फर्निचर सेट	६०	६०	६८	४५	६०
४	खेल मैदान	१६ कठ्ठा	५ कठ्ठा	४ कठ्ठा	१ (सानो)	२ कठ्ठा
५	पुस्तकालय	कोठा भएको	कोठा भएको	भएको	नभएको	नभएको

६	पिउने पानी	२	२	१	२	धारो, फिल्टर
७	सौचालय	१ (४ कोठा)	१ (४ कोठा)	१ (२ कोठाा)	२	२
८	कम्प्यूटर	नभएको	१ थान	नभएको	नभएको	-
९	फूलवारी	भएको	भएको	भएको	भएको	भएको

स्रोत : विद्यालयका तथ्याङ्क र स्थलगत सर्वेक्षण, २०६९

तालिका ६ अनुसार प्रत्येक विद्यालयमा प्र.अ.ले व्यवस्थापन तालिम लिइसकेपछिको अवस्थाको अध्ययन गरिएको छ । जस अनुसार प्रत्येक विद्यालयले भौतिक पक्षमा उल्लेखित सुधार गरेको पाइएको छ । जस अनुसार ३ वटा प्रा.वि.मा भवन संख्या ३ बाट ४ पुऱ्याइएको छ भने २ वटा प्रा.वि.मा अगाडि २ वटा भवन भएकोमा हाल आएर ३ वटा भवन बनाइएको छ । त्यस्तै गरी भवन बढेपछि स्वभावैले कोठा संख्या पनि बढेका छन् । प्रत्येक विद्यालयमा ५ भन्दा बढी कोठा संख्या छन् जुन न्यूनतम संख्या भन्दा केही माथि नै छ । सबै विद्यालयमा तालिम लिनु पूर्वको दाँजोमा तालिम लिएपछि कोठा संख्या थपिएको स्थिति छ ।

त्यस्तै गरी फर्निचरको संख्यामा पनि सबै विद्यालयमा थप गरिएको छ । जस अनुसार पहिला उक्त विद्यालयहरूमा ५२, ५०, ५०, ३० र ५० जोडी फर्निचर भएकोमा हाल आएर क्रमशः ६०, ६०, ६८, ४५, ६० जोडी रहेका छन् । त्यस्तै गरी खेल मैदान एउटा प्रा.वि. मा ठूलो र फराकिलो (१६ कठ्ठा) छ भने अन्य विद्यालयमा काम चलाउने खालका मैदान मात्र छन् । आर्थिक अभाव र विद्यालय नजिकै गाऊँ वस्ती भएकोले जमिन प्राप्त गर्न नसकिने समस्या रहेको प्र.अ. र शिक्षकहरूको भनाइ छ । त्यस्तै पुस्तकालय सम्वत् पहिला कुनै विद्यालयमा नभएकोमा तालिम पछिमा २ वटा प्रा.वि. मा पुस्तकालयको लागि १/१ कोठा व्यवस्था गरेको तर व्यवस्थित पुस्तकालय बनाउन नसकेको बताउनु हुन्छ प्र.अ. हरू । पिउने पानीको लागि पहिला १/१ वटा धारो भएकोमा हाल ३ वटा प्रा.वि.ले थप गरी २/२ वटा धारो बनाएका छन् । एउटा प्रा.वि. ले फिल्टरको व्यवस्था गरेको छ । एउटा प्रा.वि. मा भने एउटा माात्र धारो रहेको छ ।

विद्यालयका छात्र-छात्रहरूलाई भएसम्म छुट्टाछुट्टै र शिक्षकहरूको लागि समेत छुट्टै सौचालय हुन आवश्यक छ । यसले गर्दा पठन-पाठनमा सहजता ल्याउँछ । केही वर्ष पहिला सौचालय नहुँदा दिशा पिशावको लागि जंगलतिर जानु पर्ने र जंगल मासिएपछि समस्या परेको कुरा प्र.अ. हरू र शिक्षकहरू बताउनु हुन्छ । हाल तालिकाबाट प्राप्त तथ्य अनुसार ३ वटा विद्यालयमा पहिला १/१ सौचालय भएको र हाल ती

विद्यालयले सौचालयमा कोठा थप गरी छात्र र छात्राका लागि छुट्टाछुट्टै बनाएका छ । त्यस्तै गरी २ वटा प्रा.विले पनि १/१ कोठा थप गरेका छन् । विज्ञान प्रविधिको विकासको लागि आवश्यक टेलीफोन कम्प्युटर जस्ता साधन भने पहिला कुने पनि विद्यालयमा नभएकोमा हाल आएर एउटा प्रा.वि. ले १ कम्प्युटर व्यवस्था गरेको छ । त्यस्तै गरी फूलवारीको व्यवस्थापन भने पहिला २ वटा विद्यालयमा मात्र भएकोमा अहिले सबै विद्यालयमा राम्रो फूलवारी रहेको छ । यी पक्षको सुधारसँगसँगै शिक्षण सिकाइको अवस्थामा पनि सुधार आएको छ ।

विद्यालयको मुख्य कार्य पठन-पाठन क्रियाकलाप सञ्चालन गर्नु हो तर उचित पठन-पाठनबाट लक्षित उद्देश्य हासील गर्न उपयुक्त भौतिक आधार पूर्ण हुनु आवश्यक हुन्छ । आवश्यक मात्रामा भौतिक पूर्वाधार जुटाउन स्थानीय अभिभावक, चन्दादाता, शिक्षाप्रेमीको सहयोगको माध्यमबाट समेत सहयोग प्राप्त गरेको विद्यालयका प्र.अ. हरूको अनुभव छ । यसरी भौतिक व्यवस्थापनको अनिवार्यता महसुस भएको पनि व्यवस्थापन तालिमको परिणाम हो भनी उहाँहरू बताउनु हुन्छ । यसरी व्यवस्थापन तालिम लिएपछि उपयुक्त शिक्षण सिकाइको वातावरण सृजना भई उद्देश्य हासील गर्न सहयोग पुगेको कुरामा सवैको एक मत छ । जसको कारण सिकाइ परिणाम पनि उच्च हुँदै गएको तथ्याङ्कले देखाएको छ ।

४.१.३. योजना निर्माण र अन्य कार्यक्रमहरूको अवस्था

उपयुक्त भौतिक वातावरण तयार गराएर विद्यालयमा आवश्यक पर्ने विविध योजना निर्माण गर्ने, गर्न लगाउने र सोही अनुसार विभिन्न क्रियाकलाप र पठन-पाठन सञ्चालन गराउने जिम्मेवारी प्र.अ. को हुन आउँछ । यो कुरा व्यवस्थापन तालिम पश्चात वोध भएको कुरा प्र.अ. हरूले बताउनु भयो । यो सबै कार्यमा प्र.अ. को जिम्मेवारी र भूमिका सर्वोपरी हुन आउँछ । अध्ययन गरिएका पाँचैवटा विद्यालयमा शोधकर्ता गएर प्रत्यक्ष अवलोकन र अभिलेखहरू अध्ययन गर्दा योजना निर्माण र अन्य कार्यक्रमहरुको अवस्था निम्नानुसारको रहेको छ ।

तालिका नं. ७ : योजना निर्माण र अन्य कार्यक्रमहरूको तुलनात्मक अवस्था

क्र.सं.	कार्यक्रम	विद्यालयको नाम	वि.सं. २०६५ को अवस्था	वि.सं. २०६८ को अवस्था
१	विद्यालयको वार्षिक कार्यपात्रो, वार्षिक शैक्षणिक योजना र दैनिक पाठ योजना निर्माण	१. श्री वालज्योति प्रा.वि. २. श्रीजंग प्रा.वि. ३. श्री शिव प्रा.वि. ४. श्री मैनाचरी प्रा.वि. ५. श्री अरुणोदय प्रा.वि.	नभएको नबनाएको छलफल मात्र गरेको नमूना मात्र बनाएको नबनाएको	अनिवार्य निर्माण समयमा निर्माण समयमा व्यवस्थित निर्माण गरेको समयमै निर्माण गरेको
२	अतिरिक्त क्रियाकलाप संचालन र शैक्षिक सामग्री निर्माण	१. श्री वालज्योति प्रा.वि. २. श्रीजंग प्रा.वि. ३. श्री शिव प्रा.वि. ४. श्री मैनाचरी प्रा.वि. ५. श्री अरुणोदय प्रा.वि.	कहिले काँही मात्र इच्छा लागेको वेला अनुगमन हुँदा मात्र ध्यान नदिएको समय नपुगेको	योजना अनुसार नियमित रूपमा आवश्यकता अनुसार अनिवार्यताा भएको मासिक रूपमा गरेको
३	शिक्षक वैठक सञ्चालन	१. श्री वालज्योती प्रा.वि. २. श्रीजंग प्रा.वि. ३. श्री शिव प्रा.वि. ४. श्री मैनाचरी प्रा.वि. ५. श्री अरुणोदय प्रा.वि.	काम परेको वेला कहिलेकाहीं आवश्यक हुँदा परीक्षा हुने वेला चाहिएको वेला	मसिक रूपमा योजना अनुसार मासिक रूपमा नियमित मासिक नियमित भएको
४	स्रोत व्यक्ति र प्र.अ. बाट कक्षा अवलोकन	१. श्री वालज्योति प्रा.वि. २. श्रीजंग प्रा.वि. ३. श्री शिव प्रा.वि. ४. श्री मैनाचरी प्रा.वि. ५. श्री अरुणोदय प्रा.वि.	वर्षमा १/२ पटक अनौपचारिक मात्र गर्ने नगरेको ज्यादै मुस्किल नगरेको	योजना अनुसार आवश्यकता अनुसार मासिक रूपमा योजना अनुसार योजना अनुसार
५	विद्यालय सुधार योजना (SIP) निर्माणको अवस्था	१. श्री वालज्योति प्रा.वि. २. श्रीजंग प्रा.वि. ३. श्री शिव प्रा.वि. ४. श्री मैनाचरी प्रा.वि. ५. श्री अरुणोदय प्रा.वि.	पुरानो अनुसार काम छलफल मात्र गराएको समूहमा मिलेर छलफल पुरानै काम अरुको सहयोग लिएको	शैक्षिक सत्रको सुरुमा निर्माण गरेको विद्यालयले निर्माण नयाँ योजना निर्माण विद्यालयले समयमा निर्माण

स्रोत : विद्यालयको अभिलेख तथा स्थलगत अध्ययन, २०६९

तालिका ७ लाई विश्लेषण गर्दा प्रधानाध्यापकले व्यवस्थापन तालिम लिनु पूर्वको र व्यवस्थापन तालिम लिइसकेपछिको योजना तर्जुमा, अतिरिक्त क्रियाकलाप, शिक्षक बैठक, कक्षा अवलोकन र विद्यालय सुधार योजनाको आदि विषयमा सुधार भएको देखिन्छ । उक्त तालिका अनुसार उल्लिखित सबै पक्षमा प्र.अ.ले व्यवस्थापन तालिम लिएपछि सुधार गरेको देखिएको छ ।

विद्यालयका सबै कार्यक्रमहरू वार्षिक कार्यपात्रोका आधारमा मात्र गर्नुपर्ने, सबै शिक्षकहरूले वार्षिक कार्ययोजना बनाएर सोही अनुसार साप्ताहिक र दैनिक योजना बनाएर शिक्षण गर्नुपर्ने र अतिरिक्त क्रियाकलाप, परीक्षा र अन्य कार्यक्रम पनि योजना अनुसार गरेको कुरा पाँचै जना प्र.अ. हरूको भनाइ थियो । यद्धपि सबै कार्य योजना अनुसार मात्र गर्ने कुरामा शिक्षकहरूलाई आदत वसाल्न समय लाग्ने कुरा प्र.अ. हरूको अनुभव छ । पहिला पहिला

तालिमलाई महत्व दिने नगरेको र प्र.अ. ले व्यवस्थापन तालिम लिएपछि यसलाई अनिवार्य गरेको कुरा शिक्षकहरूले छलफलका क्रममा बताउनु भयो । तर शिक्षक संख्या कम हुँदा र पठन-पाठनबाट फुर्सद नहुँदा आफूहरूलाई समस्या परेको कुरा शिक्षकहरूको गुनासो रहेको छ ।

शैक्षिक सामग्री पठन पाठनको आवश्यक सर्त हो । व्यवस्थापन तालिम लिनु अगाडि प्र.अ.ले शैक्षिक सामग्री प्रयोगको अवस्थामा ध्यान दिनु भएको थिएन तर व्यवस्थापन तालिमपछि प्रत्येक महिनामा एक पटक सामग्री निर्माण गर्नुपर्ने र पाठ अनुसार नियमित रूपमा केही न केही सामग्री प्रयोग गर्नुपर्ने कुरा शिक्षकहरूले बताउनु भयो । सामग्री प्रयोग र पठन-पाठनको प्र.अ., श्रोत व्यक्ति र व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीबाट अवलोकन हुने गरेको कुरा प्र.अ. हरूले साथै शिक्षकहरूले पनि बताउनु भयो ।

अन्य कार्यक्रमहरूमा अभिभावक भेला २०६५ को अवस्थामा वर्षमा १ पटक मात्र भएकोमा तालिम पछि २०६८ मा आएर पाँचै विद्यालयमा अभिभावक भेला, आमा भेला, छात्रवृत्ति वितरण कार्यक्रम, पुरस्कार वितरण कार्यक्रम जस्ता अभिभावक भेला वर्षमा ३ पटक र सो भन्दा माथि भएको तथ्यले देखाउँछ । यही कुरा शिक्षक र प्र.अ. हरू बताउनु हुन्छ । त्यस्तै विद्यालय सुधार योजना (SIP) बनाउने कार्य सामूहिक रूपमा अरुको सहयोग लिएर गर्ने गरेको र व्यवस्थापन तालिम पछि भने प्र.अ. र शिक्षकहरू समेत संलग्न भएर आफैं निर्माण गरेको तथ्य उहाँहरूले बताउनु भयो ।

व्यवस्थापन तालिमले माथि उल्लेख गरिएका क्रियाकलापहरू वाहेक अन्य धेरै पक्षहरूमा पनि परिवर्तन ल्याएको कुरा शिक्षक, विद्याथी, अभिभावक, व्यवस्थापन समितिका व्यक्तिहरू समेतको एकै प्रकारको भनाइ छ । शिक्षकहरूलाई प्र.अ. ले गर्ने व्यवहार दैनिक रूपमा प्राप्त हुने सरसल्लाह आदि कुराहरूमा पनि व्यवस्थापन तालिम पछाडि ठूलो प्रभाव परेको अनुभव सबै विद्यालयका शिक्षकहरूको पनि छ । प्रशासनिक काममा पनि पहिले भन्दा धेरै चुस्तता आएको छ भन्ने शिक्षकहरूको राय छ ।

व्यवस्थापन तालिम पछि प्र.अ. ले विद्यालयमा धेरै परिवर्तन ल्याएको कुरामा अभिभावकहरू पनि सहमत हुनुहुन्थ्यो । विद्यार्थीहरूमा अनुशासन कायम राख्ने, पठन-पाठन र अन्य क्रियाकलाप नियमित गर्ने र विद्यालयको समग्र वातावरण नै सुधार गर्ने काममा प्र.अ.को प्रमुख हात रहने र सो कार्य व्यवस्थापन तालिम पछि व्यवहारमा देखिएको अभिभावक र

व्यवस्थापन समिति अध्यक्षहरूको राय छ । तर आर्थिक अभावका कारण विद्यालयले सवै काम गर्न नपाएको उहाँहरूको गुनासो छ । विद्यार्थीहरूले समेत पहिला विद्यालय धेरै छुट्टी हुने, वेलुका छिट्टै घर जान पाइने, सरहरू कक्षामा धेरैजसो नआउने र अन्य कार्यक्रमहरू पनि हुँदैन्थ्यो तर हालमा योजना बनाएर भित्तामा टाँसेको र सोही अनुसार सवै कार्य हुने कुरा बताए ।

माथिका सबै पक्षहरूको अध्ययन र सम्बन्धित व्यक्तिहरूको भनाइबाट पनि व्यवस्थापन तालिमले विद्यालयको विभिन्न कार्यक्रमहरूको समग्र पक्षको विकास सकारात्मक भूमिका निर्वाह गरेको छ भन्ने निष्कर्षमा पुग्न सकिन्छ । प्र.अ. को सोच र व्यवहारमा आएको परिवर्तनले नै विद्यालयको समग्र पक्षको सुधार हुन्छ । सबै पक्षमा सुधार भएपछि शिक्षण सिकाइमा स्वभावैले सुधार हुन्छ । तर यसमा आइपर्ने नियम कानुनसँग सम्बन्धित कुरा, आर्थिक कुरा, राजनैतिक प्रभाव, काम गर्दा आउने वाधा अड्चन जस्ता समस्याहरू भने विद्यमान रहेको कुरा सम्बन्धित सबैको राय छ ।

विद्यालय व्यवस्थापन गर्ने प्र.अ. भएता पनि त्यसैलाई नियमित र निरन्तर सञ्चालन गर्न शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावकहरू सबैमा सकारात्मक सोच, परिश्रम र मेहनत गर्ने बानीको विकास हुनुपर्छ । यो गर्न गराउनको लागि पनि प्र.अ. को भूमिका नै महत्पूर्ण रहन्छ । प्र.अ. ले विभिन्न सैद्धान्तिक मान्यताहरू समेतको ख्याल गरेर कार्य गर्न सक्नुपर्छ । जसरी हामी पानी लैजाने कुलो बनाउँदा उकालोतिर कहिल्यै पानीलाई लान सक्दैनौं । किनकि यो कुरा पानी सधैं ओरालोतिर मात्र वग्छ भन्ने सिद्धान्तसँग सम्बन्धित छ । त्यस्तै गरी विद्यालय सुसञ्चालन र व्यवस्थापनका सम्बन्धमा पनि वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त, मानव सम्बन्ध सिद्धान्त र मानव अभिप्रेरणाको सिद्धान्तहरू लागु हुन्छन् । त्यसैले यसमा सकारात्मक परिवर्तन आउनु उक्त सिद्धान्तको उचित प्रयोग भएको छ भन्न सकिन्छ ।

४.२ व्यवस्थापन तालिमले शिक्षण सिकाइमा पारेको प्रभाव

विद्यालयको व्यवस्थापकीय पक्ष वृद्धि गराउन प्र.अ. लाई प्रदान गरिने व्यवस्थापन सम्बन्धी तालिम हो । यसले विद्यालयको शैक्षिक एवम् भौतिक वातावरणमा सुधार र प्र.अ. शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावक बीचमा सुमधुर सम्बन्ध स्थापित गराउन मद्दत पुग्छ । त्यसको प्रभाव शिक्षण सिकाइमा के कस्तो पऱ्यो भन्ने वारेमा यो अध्ययन गरिएको छ । त्यसका लागि शिक्षण सिकाइको वास्तविक स्थिति थाहा पाउनु जरुरी हुन्छ ।

कक्षाकोठा भित्र पाठ्यक्रम र पाठ्यपुस्तक प्रयोग र यसका माध्यमबाट निरन्तर अन्तरकृया गरी रमाइलो परिस्थितिमा शिक्षण सिकाइ गरिनुपर्छ । कक्षामा छलफल र र अन्तरकृयाको वातावरण हुनुपर्छ । विद्यार्थीलाई समस्या समाधानका लागि प्रेरित गर्नुपर्छ । यो सम्पूर्ण वातावरण सृजना गर्ने जिम्मेवारी प्र.अ. माथि रहेको हुन्छ विद्यालयको ठीक भए मात्र शिक्षण सिकाइमा सुधार भइ शैक्षिक उद्देश्य पुरा हुन सक्छ । उक्तहरुको शिक्षण र सिकाईको अवस्था निम्नानुसार रहेको छ ।

४.२.१ सिकाइको अवस्था

शिक्षण सिकाइको अवस्था वारे नमूनामा परेका सतासीधामका पाँचै वटा विद्यालयका प्र.अ.हरूसँग भएको छलफल र अन्तरकृयामा उहाँहरूले व्यवस्थापन तालिम लिएपछि मात्र अनुकुल वातावरण वनाइ शिक्षण सिकाइमा धेरै मात्रामा सुधार गर्न सकेको कुरा बताउनु भयो । तालिम अगाडि प्र.अ. ले आफू पनि अरु शिक्षक सरह भएको संझेर अरु शिक्षकलाई उचित निर्देशन सल्लाह सुझाव दिन नसकेको, योजना निर्माणमा दक्षता नभएको, समयलाई त्यति ध्यान नदिएको अवस्था थियो तर तालिमपछि आफ्नो जिम्मेवारी वोध भएको र सीप र दक्षता समेत वृद्धि भएकोले नियमित अनुगमन, सल्लाह सुझाव, निरीक्षण, नियमित वैठक, जनसहभागितामा वृद्धि जस्ता कार्यको माध्यमबाट शिक्षण राम्रो भएको र त्यसबाट सिकाइमा सकारात्मक प्रभाव परेको कुरा सहर्ष बताउनु हुन्छ प्र.अ. हरू । उहाँहरुले उचित व्यवस्थापन र नीति नियम पालनाले गर्दा शिक्षक र विद्यार्थीमा समेत सकारात्मक परिवर्तन आएको कुरा बताउनु भयो । पहिलाको दाँजोमा हाल शिक्षकहरू नियमित बनेको पूरा समय पढाइ हुने गरेको, विद्यार्थीले कक्षा छोड्ने आदत हटिसकेको, पोशाक र अनुसाशनमा ध्यान दिन थालेको कुरामा सवै विद्यालयका प्र.अ. सहमत हुनुहुन्छ । यो सबैका कारणले परीक्षाफलमा राम्रो नतिजा आउन थालेको उहाँहरूको भनाइ छ ।

व्यवस्थापन तालिम पछिको आफ्नो अनुभव बताउँदै १जना प्र.अ. भन्नुहुन्छ तालिम पछिको सबैभन्दा ठूलो उपलब्धि भनेको नै विद्यालयको नतिजामा सुधार आउनु हो । आफूले उक्त तालिम लिएपछि नै तालिमलाई व्यवहारमा उतार्न प्रयास गरेर शिक्षण सिकाइको अवस्थामा सुधार आएको हो । शिक्षण सिकाइमा सुधार ल्याउनका लागि अन्य धेरै पक्षमा पनि सुधार गरिएको छ तर प्रमुख उपलब्धि भनेको शिक्षण सिकाइमा सुधार हो ।

अध्ययन गरिएका पाँचवटा विद्यालयका प्र.अ.हरू, शिक्षकहरू लगायत अन्य सम्बन्धित व्यक्तिहरूको भनाइ अनुसार शिक्षण सिकाइको अवस्थामा कुन रूपमा परिवर्तन आएको छ वा छैन भन्ने कुरा विद्यालयबाट प्राप्त विवरणहरूको तुलनात्मक विवरण निम्न तालिकाबाट देख्न सकिन्छ ।

तालिका ८ : विद्यार्थीको सिकाइ अवस्थाको तुलनात्मक विवरण

क्र. सं	विद्यालय	कक्षा	साल	विद्यार्थी नतिजा विवरण		
				परीक्षामा सामेल	उत्तीर्ण संख्या	उत्तीर्ण प्रतिशत
१	श्री वालज्योती प्रा.वि. गैंडे	५	२०६६	२६	२०	७६.१२%
			२०६७	१८	१५	८३.३३%
			२०६८	२५	२३	९२%
२	श्री जंग प्रा.वि.	५	२०६६	३७	३२	८६.४८%
			२०६७	३९	३६	९२.३०%
			२०६८	४१	४०	९७.५६%
३	श्री शिव प्रा.वि.	५	२०६६	२१	१८	८५.७१%
			२०६७	२४	२२	९०.१६%
			२०६८	१९	१८	९४.२१%
४	श्री मैनाचरी प्रा.वि.	५	२०६६	२५	२५	८९.२८%
			२०६७	२६	२४	९२.३०%
			२०६८	२१	२०	९५.२३%
५	श्री अरुणोदय प्रा.वि.	५	२०६६	२८	२४	८५.७१%
			२०६७	२५	२२	८८%
			२०६८	२७	२७	१००%

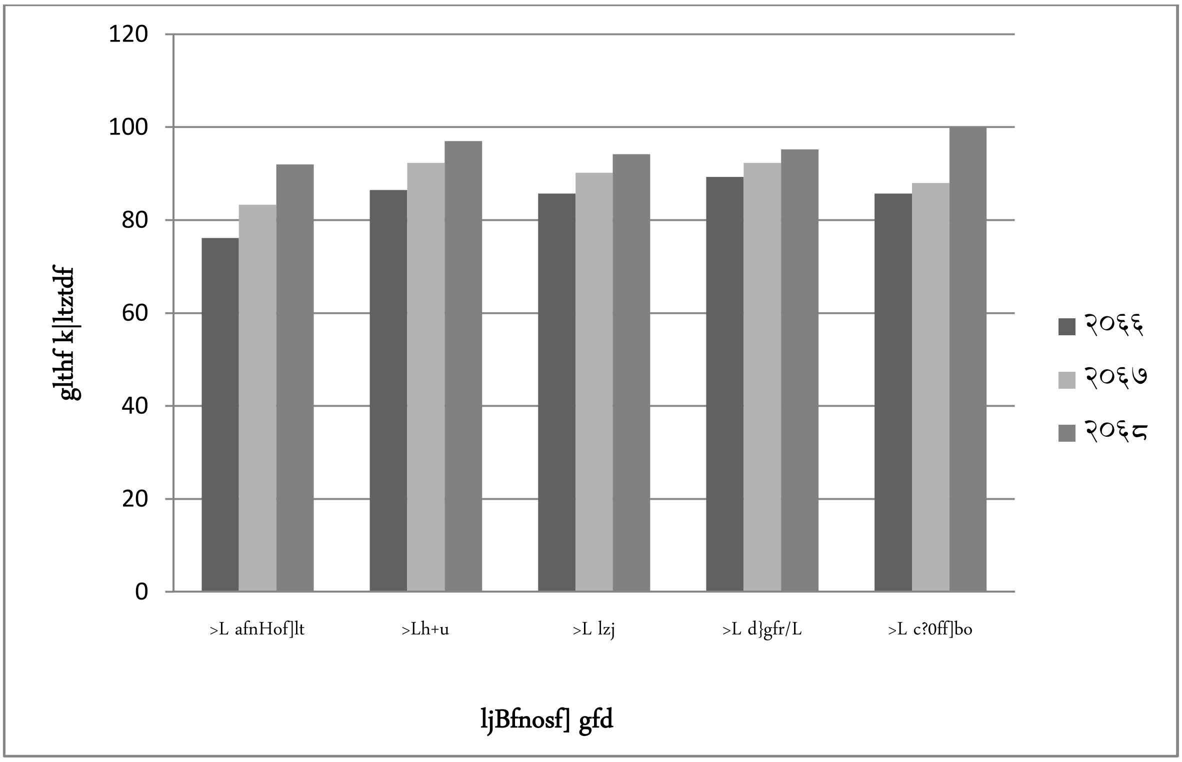
स्रोत : स्थलगत अध्ययन तथा विद्यालयका अभिलेख ,२०६९

माथिको तालिकाको अध्ययनबाट स्पष्ट रूपमा देख्न सकिन्छ कि पाँचैवटा विद्यालयका कक्षा ५ को परीक्षाको परीक्षाफललाई २०६६, २०६७ र २०६८ जम्मा ३ वर्षको तुलनात्मक रूपले हेर्दा सबै विद्यालयमा क्रमशः सुधार हुँदै गएको देखिन्छ । जस अनुसार विद्यालयहरूमा क्रमशः २०६६ मा ७६.१२, २०६७ मा ८३.३३ र २०६८ मा ९२ प्रतिशत, त्यसै २०६६ मा ८६.४८, २०६७ मा ९२.३० र २०६८ मा बढेर ९७.५६ प्रतिशत, २०६६ मा ८५.७१,

२०६७ मा ९०.१६ र २०६८ मा ९४.२१ प्रतिशत, २०६६ मा ८९.२८, २०६७ मा ९२.३० र २०६८ मा ९५.२३ प्रतिशत र त्यस्तै २०६६ मा ८५.७१, २०६७ मा ८८.०० र २०६८ मा १०० प्रतिशत पुगेको छ यसरी हेर्दा प्रत्येक वर्ष सिकाई उपलब्धिको बृद्धिदर बढ्दै गएको पाइन्छ । २०६७ र २०६८ को अवस्था भनेको व्यवस्थापन तालिम लिएपछिको सिकाई उपलब्धिको सुधारात्मक अवस्था हो । यसरी उत्तीर्ण प्रतिशत बढ्नुको कारण सिकाइ अवस्थामा सुधार आउनु हो । यसको कारण भनेको नै प्र.अ. ले व्यवस्थापन तालिम लिएपछि सम्पूर्ण व्यवस्थापन र शिक्षणमा गरेको सुधार हो भन्ने शिक्षक विद्यार्थी र अभिभवाकहरू समेतको भनाइलाई पुष्टि गरेको छ ।

शिक्षण सिकाइमा परेको प्रभाव र परीक्षा नतीजामा आएको क्रमशः सुधारको अवस्थालाई तलको स्तम्भ चित्रको माध्यमबाट अझ स्पष्ट गर्न सकिन्छ :

चित्र १ : विद्यार्थीको सिकाई अवस्थाको तुलनात्मक विवरण



प्रस्तुत स्तम्भ चित्रले सम्वत् २०६६, २०६७ र २०६८ को प्रत्येक विद्यालयको प्राथमिक तहको अन्तिम परीक्षा कक्षा ५ को परीक्षा परिणामलाई देखाउँछ । यसले पाँचै विद्यालयहरुको प्राथमिक तहको विद्यालयको अन्तिम परीक्षाको परीक्षाफलमा क्रमशः सुधार

भएको देखाउँछ । हालको व्यवस्था अनुसार प्रा. तहमा आन्तरिक मूल्याङ्कन, पाठगत मूल्याङ्कन, निरन्तर मूल्याङ्कन गरेर विद्यार्थीलाई अनिवार्य रूपले उत्तीर्ण हुने गरी पढाउनु पर्ने र कोही पनि विद्यार्थी असफल नहुने व्यवस्था गरिएको छ । यसलाई उदार कक्षोन्नती भनिन्छ ।
तर सम्पूर्ण आन्तरिक र वाह्य मूल्याङ्कनबाट पनि विद्यार्थी असफल देखिएमा उसलाई पुनः केही समय शिक्षण गरेर पुनः मूल्याङ्कन गर्दा सफल हुन्छ । माथिको स्तम्भ चित्र अनुासर २ वटा विद्यालयको २०६६, २०६७ र २०६८ को परीक्षाफल क्रमशः ७६, ८३, ९२ र ८६, ९२, ९७ प्रतिशत छ । यसलाई हेर्दा परीक्षा नतिजामा सुधार आएको देख्न सकिन्छ । त्यस्तै गरी अन्य तीन विद्यालय को नतिजामा पनि सुधार भएको देखिन्छ । यो सुधार हुने अवस्था भने व्यवस्थापन तालिम लिएर आएपछि विद्यालयका विविध पक्षमा गरिएको सुधारको प्रयास र त्यसैको परिणाम हो भनी भन्न सकिन्छ । त्यस्तै गरी शिक्षकहरू, अभिभावकहरू, व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरू र विद्यार्थीहरूबाट पनि तालिमको सकारात्मक प्रभाव विद्यार्थीको सिकाइमा परेको विचार व्यक्त गरेको पाइयो ।

संक्षेपमा भन्दा प्रत्येक विद्यालयमा व्यवस्थापन तालिम अघि व्यवस्थापनमा हुनुपर्ने योजना, संगठन, कर्मचारी व्यवस्था, निर्देशन, समन्वयन, सूचना र बजेटमा बराबरी ध्यान पुऱ्याउनु पर्नेमा केवल पठन पाठनमा मात्र ध्यान पुऱ्याएको, योजनासम्म पनि नबनाएको र अन्य पक्षबारे जानकारी नै नभएको स्थिति थियो । व्यवस्थापन तालिम लिएपछि भने माथि उल्लेख गरिएका प्रत्येक पक्षमा ध्यान पुऱ्याएको, सकेसम्म सुधार गरेको र भौतिक अवस्थामा समेत प्रत्येक विद्यालयले सुधार गरेको अवस्था रहेको छ । तालिम पूर्व कक्षाकोठा, फर्निचर, पिउने पानी, सौचालय र खेल मैदान पर्याप्त नभएको र तालिम पछि यसमा सुधार गरेको अवस्था छ । यसैका कारण पठनपाठन सहज भइ सिकाइका सुधार आएको स्पष्ट हुन्छ ।

माथि उल्लेख गरिएका तथ्य तथ्याङ्कहरू, प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावकसँग वन्द र खुला प्रश्नावली मार्फत संकलन गरिएका विचारहरू र प्रत्येक विद्यालयमा सरोकारवालसँग गरिएका छलफलका निष्कर्षहरूबाट पनि व्यवस्थापन तालिमले शिक्षण सिकाइ र व्यवस्थापनमा सकारात्मक प्रभाव पारेको स्पष्ट हुन्छ । तर यसका साथै समस्याहरू र कठिनाइहरू पनि सँगसँगै रहेको कुरामा सवैको एकमत छ ।

४.२.२ व्यवस्थापन तालिमपछि शिक्षणको अवस्था

शिक्षाका उद्देश्यहरू पूरा गर्नका लागि पाठ्यक्रम, पाठ्यपुस्तक सामग्रीको प्रयोग गरी कक्षाकोठामा विद्यार्थीसँग अन्तरकृया गरी विद्यार्थीको ज्ञान, सीप बढाउनुको साथै व्यवहारमा परिवर्तन ल्याउने कामलाई शिक्षण कार्य भनिन्छ । प्र.अ. ले व्यवस्थापन समेत गर्छन भने शिक्षकहरू शिक्षण कार्य गर्छन् । यसरी शिक्षण कार्य गर्दा प्र.अ. ले व्यवस्थापन तालिम नलिदाको अवस्थामा र व्यवस्थापन तालिम लिइ सकेपछिको अवस्थामा धेरै नै फरक परेको र शिक्षण कार्य सरल र रुचिपूर्ण भएको अनुभव छ- शिक्षकहरूको । प्र.अ. को व्यवहार तालिम पछि राम्रो भएको, सल्लाह, सुझाव र हौसला दिने गरेको उहाँहरूले बताउनु भयो । धैरै सैद्धान्तिक र व्यवहारिक पक्षमा परिवर्तन भएको योजना बनाउन, सामग्री निर्माण गर्न, प्रयोग गर्न, अतिरिक्त क्रियाकलाप सञ्चालनमा समेत प्रेरित गरेको स्थिति रहेको छ । विद्यालयमा अनुशासन कायम भएको, सौचालय-खानेपानीको समेत व्यवस्था भएकोले शिक्षणमा वाधा नपर्ने भएको छ । त्यस्तै गरी विद्यालय पूरा, समय सञ्चालन हुने भएकाले शिक्षण कार्य पनि पूर्ण हुने उहाँहरूले बताउनु भयो । विविध सम्स्याहरू रहेका कारण आफूले चाहेको जति र गर्नुपर्ने जति कार्य गर्न नसकिएको शिक्षकहरूको भनाई छ ।

विद्यालय एउटा शैक्षिक संस्था हो । यो एउटा प्रणालीमा चलेको हुन्छ । यसका सरोकारवालाहरू भनेका प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी, व्यवस्थापन समिति, शिक्षक अभिभावक संघ, स्थानीय शिक्षा प्रेमीहरू, समाजसेवीहरू, स्थानीय निकाय, स्रोतव्यक्ति र वि.नि.हरू र जि.शि.का. हुन् । माथिका सवै पक्षको सक्रिय सहभागिता भएमा विद्यालय अत्यन्त कुशलतापूर्वक सञ्चालन हुन्छ र शिक्षण कार्य सफल र प्रभावकारी हुन्छ । यस कार्यमा व्यवस्थापन तालिमले धेरै ठूलो मद्दत पुऱ्याएको अनुभव सवै प्र.अ. हरूको छ । तालिम लिएपछि नियमित वैठक बोलाउने, वैठकमा कामको समीक्षा गर्ने, शिक्षकहरुलाई उत्प्रेरित गर्ने, नियम कानुन प्रष्ट गर्ने र व्यापक सहभागिताको लागि वातावरण बनाउने गरेको विचार शिक्षक र प्र.अ. हरूको छ । त्यसैले व्यवस्थापन तालिम पछि सरोकारवालाको सहभागितामा पनि वृद्धि भएको कुरा छलफलको क्रममा शिक्षकहरू र प्र.अ. बाट र प्रश्नावली मार्फत समितिका प्रनिनिधिबाट पनि आएका छन् । यी सवै तथ्यहरूबाट र विद्यालयको परीक्षाफलको अध्ययनबाट पनि शिक्षणमा सुधार आएको निष्कर्ष निकाल्न सकिन्छ ।

४.३. विद्यालय व्यवस्थापनमा आइ परेका समस्याहरू

प्र.अ. हरूलाई व्यवस्थापन तालिम दिएपछि व्यवस्थापकीय पक्षमा सुधार आउने र त्यसको परिणाम स्वरुप शिक्षण सिकाइमा सुधार आउने रहेछ भन्ने निष्कर्शमा पुग्न सकिन्छ तर यसका सँगसँगै के तथ्य पनि स्पष्ट भएको छ भने प्र.अ. जतिसुकै र जुनसुकै तालिम प्राप्त भएता पनि उनले काम गर्दै जाँदा आफ्नो कार्यक्षेत्र (विद्यालय) मा विविध समस्याहरूको सामना गर्नै पर्ने वास्तविकतालाई हामीले विर्सन मिल्दैन । त्यस्ता समस्याहरू केही भने प्र.अ. को अग्रसरतामा समाधान हुने खालका रहेका छन् भने केही समस्या समाधान गर्न प्र.अ. को एक्लो प्रयास मात्रले पूर्ण हुन नसक्ने प्रकृतिका रहेका छन् । त्यस्ता समस्याहरू निम्न अनुसारका भएको अध्ययनबाट देखिएको छ ।

४.३.१ नीति नियमसँग सम्बन्धित समस्या

विद्यालय एउटा सार्वजनिक संस्था हो । नेपाल सरकारले बनाएर लागु गर्ने कानुनहरू नीति नियमहरू र निकासा गरेको रकम र शिक्षक दरवन्दी अनुसार यो सञ्चालन हुने गर्छ । यस्ता केही नियम कानुनहरू स्पष्ट नहुने, छिट्टै परिवर्तन हुने, कुनै व्यवहारमा परिवर्तन गर्न नसकिने खालका हुने भएकाले प्र. अ. लाई तालिम लिएता पनि कार्यसम्पादनमा समस्या पर्ने कुरा सवै प्र.अ. हरूको रहेको छ । प्र.अ. को व्यवस्थापनको कार्य सम्हाल्नेका लागि शिक्षक संख्यामा थप गरी प्र.अ. लाई शिक्षणमा थोरै र व्यवस्थापनमा धेरै समय दिनुपर्छ । त्यस्तै गरी प्र.अ. हरू अस्थायी हुने, छिट्टै छिट्टै प्र.अ. परिवर्तन हुने, पेशागत सुरक्षाको कुनै ग्यारेण्टी नहुने, विद्यालय निरीक्षणको स्पष्ट जिम्मेवारी नतोकिएको, वि.नि. र श्रोत व्यक्तिहरूले नियमित निरीक्षणको व्यवस्था कार्यान्वयन नभएको, स्थानीय निकायले आफ्नो जिम्मेवारी अनुसार कार्य गर्ने वाध्यता नभएको जस्ता नीतिगत समस्या विद्यमान रहेको छ । त्यस्तै गरी आफ्नो विद्यालयमा ५ वटा कक्षा भएको तर ४ जना मात्र शिक्षक भएकोले आफूलाई विद्यालय सञ्चालन गर्न कठिन र कम्तिमा ५ वटा कक्षाका लागि ६ जना शिक्षक अनिवार्य हुनुपर्ने १ प्र.अ.को भनाइ छ । त्यस्तै गरी विद्यालय व्यवस्थापनको चाँजोपाँजो व्यवस्थापन समितिले गर्नुपर्ने नियम भएता पनि अधिकांश समिति सदस्य यसमा पूर्ण जिम्मेवार नरहेको र सम्पूर्ण जिम्मा प्र.अ. को काँधमा आउने हुन्छ । व्यवस्थापन समिति अध्यक्षबाट आफ्नो पदको दुरुपयोग गरेको पनि उहाँहरूको अनुभव छ ।

समग्रमा, प्र.अ.हरुका भनाईहरु प्र.अको कार्यबोध घटाउनका लागि पनि शिक्षक दरवन्दी बढाउनुपर्ने, अस्थायी प्रकृतिको प्र.अ.को व्यवस्थाले गर्दा चाँडा चाँडो प्र.अ. परिवर्तन पनि हुने र पेशाागत सुरक्षाको सुनिश्चिता नहुने, भौतिक व्यवस्थापन र शैक्षिक सामग्रीको लागि पर्याप्त हुनेगरी अनुदान प्राप्त हुनुपर्ने, बालविकासको व्यवस्था हुनुपर्ने, व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरू सक्षम, क्रियाशील र निष्पक्ष हुनुपर्ने, विद्यालयलाई राजनैतिक हस्तक्षेप मुक्त बनाइनु पर्ने जस्ता रहेका छन् ।

माथिका भनाइहरूबाट स्थानीय निकायले विद्यालय व्यवस्थापनमा गर्नुपर्ने कामको स्पष्ट नीति नवनेको, व्यवस्थापन समितिको तोकिएको काम कर्तव्य कार्यान्वयन पूर्ण रुपमा नभएको, प्र.अ. लाई निरीक्षण र सुपरिवेक्षणको समय नछुट्याएको, वि.नी. र श्रोत व्यक्तिलाई विद्यालय निरीक्षण र अनुगमन गर्न वाध्य वनाउने परिस्थिति नभएको, भौतिक पूर्वाधारको लागि पुग्ने व्यवस्था कतै नभएको, आवश्यक पर्ने दरवन्दी दिने स्पष्ट नीति नभएको जस्ता अवस्थाहरू रहेको पाइएको छ ।

४.३.२ व्यावहारिक समस्या

विद्यालयको कुशल व्यवस्थापनको क्रममा नीति नियमहरूको केही समस्या साथै ती नीति नियमलाई व्यवहारमा उतार्दा आइपर्ने व्यावहारिक समस्याहरू पनि रहेको कुरा छलफलको क्रममा आएका छन् । व्यावहारिक समस्याका सम्बन्धमा प्र.अ. ले पनि अन्य शिक्षकले सरह बराबरी कक्षा लिनुपर्ने भएकोले गर्दा अन्य शिक्षकलाई सल्लाह दिने, निरीक्षण गर्ने जस्ता कार्य गर्न समय पर्याप्त हुँदैन । यतिसम्म कि घण्टी बजाउने काम र ढोका खोल्ने, वन्द गर्ने काम पनि शिक्षकहरूले नै गर्नुपर्छ । किनभने परिचरको समेत व्यवस्था छैन । यो कुरामा सवै सरोकारवालाहरु सहमत हुनुहुन्छ । त्यस्तै गरी प्र.अ. र अन्य शिक्षक समान तह र योग्यता भएकोले पनि व्यावहारिक समस्या हुने गरेको छ । नीति नियममा उल्लेख भए पनि स्रोत व्यक्ति वा वि.नि. विद्यालयमा निरीक्षण गर्न विरलै मात्र आउनाले पनि समस्या हुने गरेको छ । त्यस्तै त्यत्रो ठूलो जिम्मेवारी भएको व्यवस्थापन समिति पनि आफ्नो जिम्मेवारी पूर्ण वहन गर्न सक्षम र तत्पर छैन र सम्पूर्ण जिम्मा प्र.अ. को काँधमा पर्न गएको छ । त्यस्तै कारणहरूले गर्दा विद्यालयको वातावरण जतिसुकै शैक्षिक बनाए पनि विद्यालय वाहिरको सामाजिक वातावरणले पनि प्रभाव पारेको हुन्छ भन्ने स्पष्ट हुन्छ ।

विद्यार्थी भर्ना अभियान सञ्चालन गरेर सवै विद्यालय जाने उमेरका केटाकेटीलाई विद्यालयमा भर्ना गराए पनि केही समय पछि स्कुल छोड्ने समस्या पनि एउटा मूल समस्या छ । अभिभावकमा चेतना नहुँदा, कृषिमा निर्भर रहनु परेकाले र आर्थिक अवस्था कमजोर भएकाले यस्तो समस्या भएको सरोकारवालाहरूको भनाइ छ । त्यस्तै गरी हरेक विद्यालय क्षेत्रमा विभिन्न जात जाती र समुदायका मानिस वसोवास गर्छन् । विद्यालयमा तिनैका छोराछोरी आउँछन् । उनीहरू सवैका आ-आफ्ना भाषा, मातृ भाषा हुनाले गर्दा पनि शिक्षणमा भाषाको समेत समस्या रहेको शिक्षकहरूको भनाइ छ ।

माथि उल्लेखित विचार र अवस्थाहरूको विश्लेषणबाट विविध समस्याहरूका कारण कुशल व्यवस्थापन गरी शिक्षण सिकाइमा अधिकतम् सुधार ल्याउन कठिनाइ परेको स्पष्ट हुन्छ । यसबाट प्र.अ., शिक्षक र विद्यालयको वातावरण मात्र शिक्षण सुधारको सवै पक्ष होइन । स्थानीय वातावरण तथा सामाजिक परिवेशले साथ नदिएसम्म र अभिभावक वर्ग सचेत नभएसम्म व्यवस्थापनका समस्या समाधान गरी पुनः उपलब्धि लिन कठिन हुने कुरा निष्कर्ष निकाल्न सकिन्छ ।

४.३.३ निरीक्षण अनुगमन सम्बन्धी समस्या

नियमित निरीक्षण र सुपरिवेक्षणबाट कर्मचारीको कार्य सम्पादन हेरी त्यसमा सुधार ल्याइन्छ । यसले कुनै पनि कामदारलाई जस्तै प्र.अ. वा शिक्षकलाई पनि उचित कार्य कुशलतापूर्वक गर्न सहयोग पुऱ्याउँछ । शिक्षा क्षेत्रको निरीक्षण क्षेत्रीय शिक्षा निर्देशक, जिल्ला शिक्षा अधिकारी, प्र.अ., विद्यालय निरिक्षक र स्रोत व्यक्तिबाट गराइन्छ । वि.नि. र श्रोत व्यक्तिबाट गरिने निरीक्षण प्रशासनिक र प्राविधिक दुवै हो । प्राविधिक निरीक्षणले शिक्षण सिकाइमा सुधार, समूह कार्य र सिर्जनशीलतालाई जोड दिन्छ । विद्यालयको निरीक्षण वि.नि. र स्रोत व्यक्तिबाट नियमित हुनु पर्ने नियम छ । त्यस्तै गरी प्र.अ. ले पनि निरन्तर रूपमा निरीक्षण गर्नुपर्छ ।

स्रोत व्यक्तिबाट कम्तिमा २ महिनामा एक पटक र वि.नी. बाट समेत निरीक्षण गरिने व्यवस्था छ तर आफ्नो क्षेत्रको वि.नि. विद्यालयमा कहिल्यै नआउने भएकोले आफ्नो क्षेत्रको वि.नि. को हो भन्ने पनि थाहा नभएको र श्रोत व्यक्ति भने वर्षमा १ पटक देख्न पनि मुस्किल परेको भनाई अनुसन्धानका क्रममा प्राप्त भयो । अध्ययन गरिएको श्रोत केन्द्र सुगम स्थानमा पर्छ । यहाँको स्रोतकेन्द्रमा जम्मा २३ विद्यालय मात्र रहेका छन् तर पनि स्रोत व्यक्तिले आफ्नो जिम्मेवारी अनुसार पूर्ण रुपमा निरीक्षण नगर्नु पनि समस्याको

रूपमा रहेको छ । स्रोत व्यक्ति, वि.नि. वा माथिल्लो निकायबाट कसैले पनि निरीक्षण नगर्दा प्र.अ. लाई समेत निरीक्षण गर्न अप्ठ्यारो परेको कुरा अनुसन्धानका क्रममा पत्ता लागेको छ । कसैबाट पनि कामको निरीक्षण-मूल्याङ्कन नहुने अवस्थामा राम्ररी काम गर्न कसैलाई जाँगर नलाग्ने परिस्थिति रहेको देखिन्छ । यस्तो स्थितिमा "काम नगरे के हुन्छ ?" भन्ने प्रश्नको उत्तर नै नभेटिने स्थिति रहेको देखिन्छ । निरीक्षण मूल्याङ्कनको अभाव साथै दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था उचित तरिकाले व्यवहारमा लागू नहुनु पनि समस्या रहेको पाइएको छ ।

माथिको अवस्था अध्ययनबाट स्रोत व्यक्तिले विद्यालय गइरहनु पर्ने र उनीहरुले शैक्षिक र प्रशासनिक राय सल्लाह सुझाव दिइरहनुपर्ने भए पनि सो गरेको पाइएन । विद्यालयमा यदाकदा गए पनि औपचारिकताका लागि मात्र विद्यालय गए जस्तो देखिएको छ । माथिल्लो निकायबाट अनुगमन नभए पछि प्र.अ.ले मात्र अनुगमन गर्दा शिक्षकहरुले अपमान गरे जस्तो संझने, अनुगमनको अधिकार पाएका व्यवस्थापन समितिका मानिसहरुमा अनुगमन गर्न सक्ने योग्यता भएका व्यक्ति विरलै मात्र हुने र स्थानीय निकायले पनि त्यो काम आफ्नो जिम्माको हो भनी स्पष्ट नभएको र कहिल्यै अनुगमन नगरेको जस्ता कमजोरीहरु वा समस्या पनि यस क्षेत्रमा रहेको पाइयो ।

४.३.४. अस्वस्थ राजनीतिको प्रभाव

हालको राजनैतिक अन्यौलता र अस्थिरताले देशका हरेक क्षेत्रमा प्रभाव पारेको र विकासको गतिमा हामी क्रमशः पछि पर्दै गरेको कुरा सवै जान्ने बुझ्ने मानिसहरुको अनुभव र भनाई छ । हत्या हिंसा, बन्द-हड्ताल, जुलुस नाराले हरेक जसो दिनहरु वित्ने कहाली लाग्दा दिनहरुबाट केही मात्रामा शान्ति मिले पनि यो शून्य भने भएको छैन । अहिले पनि कैयौ यस्ता घटनाहरु भइरहेका छन् । यसकै प्रभाव स्वरुप गरिने बन्द र हड्तालले गर्दा कुनै पनि लक्षित कार्यक्रम पूरा गर्न नसकिने अवस्था भएको अध्ययन गरिएका सबै विद्यालयका सम्बन्धित सबैको भनाईमा एकै स्वर रहेको पाइयो । त्यस्तै गरी गाऊँ घरमा राजनीति गर्ने ठाउँ नै विद्यालय र राजनैतिक कार्यक्रम गर्ने ठाउँ विद्यालयका चउर र कोठा भएका छन् । त्यस्तै शिक्षकहरु प्रति हेर्ने दृष्टिकोण पनि सकारात्मक बन्न सकेको छैन ।

विद्यालय क्षेत्र शान्ति क्षेत्र हुनुपर्ने कुरालाई पर राखेर स्थानीय प्रभावशाली पार्टी वा संगठन वा व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरुले सवै शिक्षकहरुलाई आफ्नो (पार्टीको) समर्थन जनाउन प्रयास गर्ने गरेको समस्या विद्यमान रहेको पाइयो । आफ्नो र विरानो ठानेका शिक्षकहरु बीच प्रशस्त व्यवहारिक भेदभाव हुने गरेको छ । यसले गर्दा काममा

उत्साह र जाँगर आउन कठिन हुन्छ भन्ने प्र.अ.हरुको अनुभव छ । त्यस्तै विद्यार्थीहरु पनि बन्द हड्तालले गर्दा धेरै पढाई हुन नसक्ने भएकोले आफूहरुलाई समस्या परेको कुरा व्यक्त गर्छन । यस्ता गतिविधिहरुले विद्यालयको कुशल व्यवस्थापन गरी लक्षित उद्देश्य समयमा हासिल गर्न कठिन हुन्छ । शिक्षण सिकाइमा प्रभावकारिता ल्याउन पनि यसले बाधा पुऱ्याउँछ । यस्तो परिस्थितिमा हुर्केका र समस्या भोगेका विद्यार्थीहरुको मानसिकता पनि त्यही अनुरुप हुने कुरा शिक्षकहरुको भनाई छ ।

४.३.५. आर्थिक र अन्य समस्या

कुनैपनि कार्य सम्पन्न गर्नका लागि आर्थिक पक्ष महत्वपूर्ण हुन्छ । आवश्यकता अनुरुपको आयस्रोत नभएमा कार्यक्रम सञ्चालन गर्न बाधा पुग्छ । यस्तै प्रकारको समस्या सवै विद्यालयमा रहेको अनुभव प्र.अ. शिक्षक र वि.व्य.स.स.का पदाधिकारीहरुको पनि रहेको छ । प्राथमिक विद्यालयहरु पूर्ण निःशुल्क छन् । तोकिएका दरबन्दीहरुको तलब भत्ता अनुदानको रुपमा जि.शि.का मार्फत प्राप्त हुन्छ । त्यो वाहेक विद्यालयको भौतिक सुविधा, भवन, फर्निचर, घेरावारा, सौचालय, खानेपानी शैक्षिक सामग्री, खेल सामग्री जुटाउनु जस्ता कुराहरु धेरै ठूला समस्या रहेका छन् । विद्यालय व्यवस्थापन समितिले आर्थिक स्रोत जुटाउने नियम भएतापनि समिति पूर्णरुपमा सफल भएको पाइदैन । गाऊँ घरमा आर्थिक स्रोत जुटाउन त्यति सजिलो र संभव पनि छैन भन्ने भनाइ रहेको पाइयो ।

आवश्यक मात्रामा दरबन्दी नहुँदा र आफ्नो स्रोतबाट शिक्षक थप गर्न नसक्दा प्र.अ.ले पूरै समय पठन-पाठनमा नै लाग्नु पर्ने स्थिति रहेको पाइएको छ । अध्ययन गरिएका ५ वटा विद्यालयहरु मध्ये २ वटा विद्यालयमा ५/५ वटा, २ वटामा ४/४ वटा र र एउटामा ३ वटा मात्र शिक्षक दरवन्दी रहेको स्थलगत अध्ययनबाट स्पष्ट हुन्छ ।त्यस्तै गरेर एकजना सहयोगी परिचर विद्यालयमा आवश्यक हुनेमा त्यो नभएको र व्यवस्था गर्न सक्ने स्थिति पनि भएको पाइदैन । यसरी आवश्यक जनशक्ति नै पूर्ण नभएको र अन्य व्यवस्थाको लागि स्रोत नभएको अवस्थामा अधितकम उपलब्धि हासील गर्न र व्यवस्थापन तालिमको कार्यान्वयन गर्न समस्या हुने कुरा स्पष्ट देख्न सकिन्छ ।

त्यो वाहेक पनि विद्यालयमा आइपर्ने अन्य समस्याहरू धेरै रहेको रहेका छन् । विद्यार्थीहरू नियमित उपस्थित नहुने, विद्यालय वीचैमा छोड्ने, विद्यालय पोशाक र गृहकार्यमा ध्यान नपुऱ्याउने, शिक्षकहरू पनि धेरै विदामा बस्ने जस्ता समस्याहरू पनि रहेको सम्बन्धित सबैको अनुभव छ ।

माथि उल्लेख गरिएका विविध समस्याहरूका कारण विद्यालयका प्र.अ. हरूले आफू व्यवस्थापन तालिम प्राप्त गरेपछि सो कार्यान्वयन गर्ने क्रममा धेरै वाधा र कठिनाइहरू छन् भन्ने कुरा प्रष्ट भएको छ । यद्यपि समस्याहरू आएपछि त्यसको समाधानको उपाय पनि अवश्य हुन्छ । समाधानको बाटो खोज्नु र पहिल्याउनु पनि पर्छ । समस्याहरू समाधानै गर्न नसकिने प्रकृतिका भने अवश्य होइनन् । सम्बन्धित सवै पक्षको सक्रिय सहभागिता र सरकारी नीति नियमको पूर्ण पालना भए समस्याहरू बाँकी रहँदैनन् भन्ने विश्वास गर्न सकिन्छ ।

प्राथमिक तह शिक्षाको आधार तह हो । यसमा भएको शिक्षक विद्यार्थी संख्या मा.वि. उच्च मा.वि. को भन्दा थोरै हुन्छ । भौतिक र आर्थिक स्थिति पनि यसको मा.वि.हरूको भन्दा कमै हुन्छ । संख्यामा प्रा. तहहरू धेरै हुन्छन् तर यिनीहरूको अवस्थिति भने गाउँ गाउँमा र दुर्गममा पनि हुन्छ, किनकि हरेक आधा घण्टाको दुरीमा प्राथमिक तहको विद्यालय हुनुपर्छ । प्राथमिक तहमा कुनै पनि प्रकारको शुल्क लिन पाइदैन । यो पूर्ण निशुल्क हो । प्राथमिक तहको शिक्षक हुन न्यूनतम एस.एल.सी. उत्तीर्ण भए पुग्छ । धेरै जसो अभिभावकले आफ्ना नानीहरूलाई प्राथमिक तह नीजि विद्यालयमा पढाउन रुचाउँछन् । त्यसले धेरै जसो ज्यादै गरीव, ज्याला मजदुरी गरी खाने परिवार, दलित र पिछडिएका वर्गहरूले आफ्ना छोरा छोरी सामुदायिक प्राथमिक विद्यालयमा पढ्न पठाउँछन् । यस्ता अभिभावकमा चेतना कम हुन्छ । विद्यालय जाने समय हुँदैन । आफ्ना छोराछोरी स्कुलमा अध्ययन गर्दै गरेको भए मात्र व्यवस्थापन समितिको अध्यक्ष वा सदस्य हुन सक्ने शिक्षा नियमावलीमा उल्लेख गरिएको छ । त्यसैले वि.व्य स. स. अध्यक्ष पनि सोही वातावरणमा हुन्छन् । यी सबै कारणले गर्दा प्राथमिक तह एक प्रकारको समस्या ग्रस्त नै रहेको हुन्छ । यसैले गर्दा व्यवस्थापन तालिम कार्यान्वयन गर्न पनि कठिनाइहरू पनि रहेका छन् ।

४.४. विद्यालय व्यवस्थापनमा आएका समस्या समाधानका उपायहरू

विद्यालय व्यवस्थापनमा आइपरेका समस्याहरू वारे अध्ययन गरिएका पाँचै विद्यालयका प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी र अभिभावकसँग विस्तृत छलफल गरियो । आफ्नो-आफ्नो भोगाइको आधारमा विभिन्न समस्या रहेको कुरा छलफलका क्रममा उहाँहरूले बताउनु भयो । समाधान के गरे हुन्छ भन्ने वारे समेत उहाँहरूसँग सुझाव संकलन गरिएको थियो । जस अनुसार निम्न अनुसारको प्रतिक्रिया उहाँहरूले राख्नुभयो । आफ्नो सवभन्दा ठूलो समस्यासँग सम्बन्धित रहेर उहाँहरूले सुझाव राख्नुभयो । समग्रमा सवै समस्याहरू साझा रहेका थिए ।

प्र.अ. को विचार अनुसार शिक्षासँग सम्बन्धित नियम-कानुन र नीतिहरूको पूर्ण पालना सम्बन्धित सबै पक्षले गरे समस्या सजिलै समाधान हुन्छन । यस अनुसार प्र.अ. लगायत शिक्षकहरूले आफ्नो जिम्मेवारी र समय सीमा पालन गरे, विद्यार्थीहरू अनुशासनमा रहे, स्रोत व्यक्ति र वि.नि.ले तोकिए वमोजिम नीरिक्षण अनुगमन गरे अनि व्यवस्थापन समितिले आफ्नो कर्तव्य पूर्ण पालन गरे विद्यालयको व्यवस्थापन ज्यादै राम्रो हुन्छ । त्यस्तै गरी सरकारले पनि दरवन्दी थप गर्ने, सम्पूर्ण भौतिक व्यवस्था जुटाउन रकम उपलब्ध गराई एक परिचरको समेत व्यवस्था गर्ने नियम वनाइ लागु गरेमा सम्पूर्ण समस्या समाधान भइ विद्यालय व्यवस्थित हुने प्र.अ.हरूको राय रहेको छ ।

माथिको भनाइबाट सम्पूर्ण नीति नियमको पालना गर्नु गराउनु आवश्यक देखिन्छ भने केही नियम-कानुन थप हुनुपर्ने पनि आवश्यकता देखिन्छ । विद्यालय, समुदाय, स्थानीय निकाय र अन्य शैक्षिक निकाय बीच समन्वय गराउन सके नीतिगत समस्याहरू समाधान हुने देखिन्छ ।

विद्यालय सञ्चालनका लागि पुग्ने गरी रकम हुनुपर्छ, नियमित रूपमा माथिल्लो निकायबाट अनुगमन, नीरिक्षण हुनुपर्छ र व्यवस्थापन समिति समेत सक्षम, सचेत र क्रियाशील हुनुपर्छ । सबै शिक्षक तालिम प्राप्त हुनुपर्छ र यसको प्रयोगको पनि अनुगमन हुनुपर्छ । प्र.अ. बाट गरिने नीरिक्षण-अनुगमन पनि योजनावद्ध र मैत्रीपूर्ण हुनुपर्छ भन्ने भनाइ शिक्षकहरूको रहेको छ ।

यस्तै विचार प्र.अ.हरूको पनि रहेको छ । शिक्षकमा पेशाप्रतिको जिम्मेवारी वोध हुनु, समयको ख्याल गर्नु र लगनशीलता हुनुपर्छ । वि.व्य.स., शिक्षक र अभिभावकमा समन्वय हुनुपर्छ ।

माथिका भनाइहरूबाट देखिन्छ कि नीति नियम पालन गर्दा धेरै व्यवहारिक समस्या समाधान हुन्छन् । त्यो वाहेक पनि शैक्षिक सामग्री उपलब्ध गराउनु पर्ने, सबै शिक्षकहरूलाई वाल केन्द्रित शिक्षण विधिको तालिम दिनुपर्ने, त्यसको अनुगमन हुनुपर्ने, पृष्ठपोषण हुनुपर्ने, विद्यार्थी कक्षामा नियमित हाजीर हुने वातावरण बनाउन अभिभावक सचेतना कार्यक्रम चलाउनु पर्ने देखिन्छ । यसका लागि सामूहिक रूपमा सबैले मिलेर काम गुर्न पर्ने हुन्छ । नीति नियमको पालना गरेमा अनुगमन-नीरिक्षणसँग सम्बन्धित समस्या पनि समाधान हुने कुरा निश्चित देखिन्छ ।

शैक्षिक क्षेत्रका साँच्चै प्रभाव पार्ने समस्या भने राजनीतिक समस्या रहेको छ। देशको राजनीति अस्थिर हुँदा नीति नियम निर्माण, त्यसको प्रयोग जस्ता कुराहरू स्वतः प्रभावित हुन्छन् । वन्द हड्तालका कारण विद्यालय प्रभावित हुने भएकाले विद्यालयलाई राजनैतिक थलोको रूपमा हेर्ने, बन्द र हड्ताल गराउने, राजनैतिक हस्तक्षेप र प्रभाव पार्ने कुराहरू वन्द गर्ने प्रतिवद्धता समाजका सवै पक्षमा हुनुपर्छ। यस्तो हस्तक्षेपबाट बच्न प्र.अ. र शिक्षक पनि चनाखो हुनुपर्छ, होसियार हुनुपर्छ। आफ्नो फाइदाको लागि राजनैतिक क्षेत्रको नजिक हुने वा शरण लिने परीपाटी अन्त्य हुनुपर्छ। शिक्षक नियुक्ति, सरुवा जस्ता कुरामा 'हाम्रो मान्छे' होइन 'राम्रो मान्छे' छान्ने परिपाटीको विकास हुनुपर्छ।

प्र.अ. हरूको एकै प्रकारको आवाज आर्थिक समस्यासँग सम्बन्धित छ। आर्थिक समस्या सवभन्दा ठूलो समस्या हो। प्रा.वि. मा स्थानीय रूपमा आर्थिक संकलन गर्न ज्यादै कठिन छ। त्यसैले सरकारले यथेष्ठ मात्रामा शिक्षक दरवन्दी, परिचर, शैक्षिक सामग्री र भौतिक व्यवस्था गरिदिनु पर्छ। यति भएपछि यसको पूर्ण व्यवस्थापन सम्भव छ, व्यवस्थापन तालिमको प्रयोग प्र.अ. ले गर्न सक्छन् । शिक्षण सिकाइमा सुधार आउँछ र लक्षित उद्देश्य पनि पूरा हुन्छ। पूर्ण निशुल्क घोषणा भएको प्रा.वि. को सम्पूर्ण आर्थिक व्यवस्था सरकारबाट हुनुपर्छ भन्ने उहाँहरूको भनाइ छ। व्यवस्थापन समितिले आर्थिक व्यवस्थापन गर्ने नियम भएता पनि वि.व्य.स. सो कार्यमा जिम्मेवार र सक्षम देखिएको छैन। गाउँका जनता गरीव छन्, चेतना छैन। आय आर्जन छैन। विद्यालयको यस्तो अवस्था र पूर्ण निः शुल्क घोषणा भएको सरकारी नीतिका कारण सरकारले आर्थिक दायित्व पूर्ण रुपमा वहन गर्नुपर्ने देखिन्छ।

विद्यालय सामाजिक संस्था हो। विद्यालय वास्तवमा राजनीति गर्ने थलो होइन भन्ने उनीहरूले महसूस गर्नुपर्छ। वास्तवमा माथिका धेरै समस्या अस्थिर राजनीतिसँग सम्बन्धित छन् । इतिहासको लामो कालखण्डलाई हेर्दा राजनैतिक अस्थिरता लामो समयसम्म रहने कुरा होइन। दीर्घकालमा यस्ता अवस्था आफैं पनि समाधान भएर जानेछन् । विद्यालय राजनीति मुक्त क्षेत्रको रूपमा विकास हुँदै जानेछ र यी र यस्ता समस्याहरू पनि समाधान हुँदै जानेछन् भन्ने विश्वास गर्न सकिन्छ।

समग्रमा भन्नुपर्दा प्रधानाध्यापकले व्यवस्थापन तालिम लिएपछि विद्यालयको शैक्षिक, भौतिक, मानवीय र आर्थिक पक्षमा समेत सकारात्मक परिवर्तन आएको छ। जुन बैज्ञानिक व्यवस्थापन, मानव सम्वन्ध र मानव अभिप्रेरणाका सिद्धान्तहरुसँग मेल खान्छ। जसको

परिणास्वरुप विद्यालयको शैक्षिक अवस्थामा सुधार, विद्यार्थीको सिकाई स्तर क्रमशः वृद्धि हुँदै जानुको साथै शिक्षकलाई शिक्षण कार्य सहज भएको जस्ता परिणाम पाइयो ।

परिच्छेद पाँच : निष्कर्ष र सुझावहरू

अध्ययनको यस परिच्छेदमा अध्ययनको प्रस्तावना वमोजिम परिच्छेद चारमा गरिएको तथ्याङ्कको विश्लेषण एवम् व्याख्याबाट प्राप्त जानकारीका आधारमा प्राप्तिलाई सूचीकृत गरी त्यसका आधारमा निष्कर्ष र सुझाव प्रस्तुत गर्ने काम गरिएको छ ।

अध्ययनमा झापा जिल्लाको सतासीधाम गा.वि.स. अन्तरगतका प्र.अ. ले व्यवस्थापन तालिम लिएका पाँचवटा प्राथमिक विद्यालयलाई लिइएको छ । अध्ययनका क्रममा विभिन्न साधन र स्रोतबाट प्राप्त हुन आएका तथ्याङ्कहरूको चरणवद्ध रूपमा व्याख्या र विश्लेषण गुणात्मक रूपमा गरी प्राप्त हुन आएको परिणामलाई प्रस्तुत गरिएको छ । व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमले प्राथमिक विद्यालयको व्यवस्थापनमा पारेको प्रभाव विषयमा यो अध्ययन गरिएको हो । अध्ययनमा स्थलगत अवलोकन, छलफल, अन्तरकृया र प्रश्नावली मार्फत विवरणहरू प्राप्त गरिएको थियो ।

५.१ निष्कर्ष

व्यवस्थापन तालिमले प्राथमिक विद्यालयको समग्र क्षेत्रमा पारेको प्रभाव सम्बन्धमा गरिएको यो अध्ययन एउटा सानो सिमित क्षेत्रको जनसंख्याबाट प्राप्त तथ्याङ्क, विवरण, प्रतिक्रिया र सुझावका आधारमा गरिएको व्याख्या र विश्लेषण हो । यसले विविध भौगोलिक परिस्थिति र विकटता भएको हाम्रो देशको समग्र प्रतिनिधित्व गर्न सक्दैन तर एउटै नीति, नियम, कानुन, पाठ्यक्रममा आधारित भएर चलेका विद्यालयहरू र तिनीहरूको वर्तमान अवस्था प्राय एकै प्रकारका हुनुपर्नेमा सो नभइ रहेको अवस्थामा व्यवस्थापनको तालिम लिए पछि भने यस प्रकारका क्षेत्रका समस्याहरुमा एकरुपता हुँदै गएको पाइन्छ ।

व्यवस्थापन तालिमको प्रभावको कारणले गर्दा नै प्र.अ. ले उक्त तालिम नलिंदाको अवस्था र तालिम लिएपछिको अवस्थामा फरक देखिएको छ । तालिम लिएका प्र.अ. ले आफू शैक्षिक, भौतिक, आर्थिक र व्यवस्थापनका विविध पक्षमा ध्यान दिंदै शिक्षण सिकाइको प्रतिफल उच्च बनाउन प्रयत्न गरेको देखिन्छ । तालिमकै प्रभावको रूपमा अध्ययन गरिएका विद्यालयमा

शैक्षिक, भौतिक, आर्थिक र व्यवस्थापनका सबै पक्षमा सुधारको प्रकृया र संकेत देखिएको छ। प्र.अ. को कार्यवोझ बढी भएकोले व्यवस्थापन सुधारमा यथेष्ठ समय दिन नसकेकोले व्यवस्थापनमा हुनु पर्ने सुधारको केही अभाव देखिन्छ। भौतिक अवस्था पूर्ण नभएसम्म शैक्षिक स्थितिमा पूर्ण रूपमा सुधार गर्न नसक्ने स्थिति वोध भएको छ।

आ-आफ्नो जिम्मेवारी वोध नगर्ने र तोकिए अनुसार कार्य नगर्ने परिपाटी विद्यालयमा रहेको हालको अवस्था छ। निरीक्षण, अनुगमनको कमी र असल काम गर्नेलाई पुरस्कार र खराब काम गर्नेलाई दण्ड दिने नीति प्रयोगमा नल्याइएको र ल्याए पनि निष्पक्ष र पारदर्शी नभएको पनि वर्तमानको स्थिति हो। यसले पनि प्रध्यानाध्यापकको कार्य सम्पादनमा असर पारेको देखिएको छ।

शैक्षिक गतिविधि सुधार गर्न शिक्षासँग सम्बन्धित मानव संसाधन (प्र.अ, शिक्षक, कर्मचारी) को काम, कर्तव्य, अधिकार नियमावलीमा किटान गरिएको छ। त्यसलाई व्यवहारमा उतार्न सही र सक्षम प्रशासकको खाँचो पर्छ। विद्यालयका प्रशासक प्र.अ. हुन् तर समग्र प्रणालीलाई हेर्ने हो भने कुशल प्रशासक त्यसको एउटा अंग मात्र हो। त्यसैले उनीबाट मात्रै सत प्रतिशत उपलब्धि खोज्नु सान्दर्भिक हुँदैन। यसका लागि विद्यालय व्यवस्थापनका अन्य पक्षलाई पनि तालिमको अति नै आवश्यक छ। त्यसैले प्रधानाध्यापक आफ्नो स्थानबाट अधिकतम प्रयास गरी सफलता हासिल गर्न व्यवस्थापन तालिम महत्वपूर्ण र अनिवार्य देखिएको छ। यसको प्रभाव व्यवस्थापनका सवै पक्षमा स्पष्ट रूपले परेको देखिएको छ। वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त अनुरुपको कार्यका लागि व्यवस्थापकलाई सक्षम बनाउन, मानव अभिप्रेरणाको सिद्धान्त अनुरुप शिक्षक कर्मचारीहरूमा उत्प्रेरणा जगाउन पनि प्र.अ. व्यवस्थापन तालिम प्राप्त हुनु पर्ने र प्र.अ. (प्रशासक) को क्षमता अभिवृद्धि गर्नुपर्ने हुन्छ। यसका लागि व्यवस्थापन तालिम एउटा महत्वपूर्ण र अनिवार्य पक्ष रहेको छ।

त्यसैले शिक्षा क्षेत्रको वर्तमान अवस्थामा सुधार ल्याउन, प्र.अ. र शिक्षकहरू सवैलाई तालिम प्राप्त बनाइ वाल मैत्री सिकाइमा निपूण बनाउनु पर्ने देखिन्छ। प्र.अ. मा भएको गहन जिम्मेवारी पूरा गर्न व्यवस्थापन तालिम अत्यन्त आवश्यक रहेको पाइएको छ।

५.२ सुझावहरू

विद्यालयमा व्यवस्थापन तालिम कार्यक्रमले पारेको प्रभाव' अध्ययन गर्दा प्राप्त जानकारी र सूचनाहरूको व्याख्या विश्लेषण गरी सकेपछि विद्यालय व्यवस्थापनका क्रममा आइपरेका र आइपर्ने समस्याहरू समाधान गर्दै विद्यालयलाई अझ सशक्त बनाउनको लागि निम्न तहलाई निम्नानुसारको सुझावहरू प्रस्तुत गरिएको छ ।

५.२.१ नीतिगत तह

शिक्षण सिकाइ प्रभावकारी हुनको लागि विद्यालयको भौतिक र शैक्षिक वातावरणको महत्वपूर्ण भूमिका हुन्छ । यसको व्यवस्थापनको जिम्मा प्र.अ. मा हुन्छ । त्यसैले प्रत्येक विद्यालयमा योग्यता पुगेको, सक्षम र शिक्षणका साथै व्यवस्थापन तालिम लिएको प्र.अ. हुनु आवश्यक छ । शिक्षा नियममा व्यवस्था अनुसारको योग्यता र तह भएको प्र.अ. खटाउनु पर्ने व्यवस्थालाई व्यवहारमा उतार्नु पर्छ । उचित व्यवस्थापनमा शिक्षण गर्ने शिक्षकहरू पनि तालिम प्राप्त हुनुपर्छ । निरिक्षण, अनुगमन गर्नु पर्ने स्रोत व्यक्ति, वि.नि., वि. व्य. स. र स्थानीय निकायलाई जिम्मेवारी वारे सजग र सक्रिय बनाउनु पर्छ । प्र.अ. लाई हरेक वर्ष व्यवस्थापनका नविन अवधारणा र सीप वृद्धि गर्न पुनः ताजगी तालिमको व्यवस्था गर्नुपर्छ । ३० दिने व्यवस्थापन तालिमको अवधि थप गरी पुर्नताजकी तालिमलाई निरन्तरता दिएमा अझ प्रभावकारिता बढ्ने छ ।

शिक्षकहरूको संख्या कक्षा सञ्चालन भएको संख्या भन्दा बढी हुनुपर्छ । यसो भएमात्र प्र.अ. ले व्यवस्थापनमा समय दिन पाउँछन् । शिक्षकको पेशागत सुरक्षाको सुनिश्चितता हुनुपर्छ । शिक्षकहरूको भन्दा प्र.अ.को योग्यता र तह एक तह माथिको हुनुपर्छ सवै शिक्षकलाई तालिम दिनुपर्छ । कार्य सम्पादनका आधारमा पारदर्शी दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था कार्यान्वयन गरिनु पर्छ । विद्यालय निरीक्षण गर्ने स्रोत व्यक्तिको योग्यता शिक्षा शास्त्रमा स्नातकोत्तर गरेको हुनु आवश्यक छ । किनकि प्रा. तहका केही शिक्षकहरू पनि योग्यता बढाइ स्नातकोत्तरसम्म अध्ययन गरेका हुन्छन् । यसो भएमा समझदारी र समन्वय राम्रो हुन्छ । स्रोत व्यक्तिलाई प्रत्येक महिनामा एक दिन प्रत्येक विद्यालय गई दिनभरको समय नीरिक्षण अनुगमन गर्ने व्यवस्था लागु हुने परिस्थिति निर्माण हुनुपर्छ साथै उनीहरूलाई व्यवस्थापकीय पक्षको अनुगमन गर्न प्रेरित गर्नुपर्छ ।

साना नानीहरू अध्ययन गर्ने प्रा.वि. मा एक जना परिचर हुनु आवश्यक देखिन्छ । शिक्षण सिकाइ राम्रो गराउन प्रत्येक प्रा.वि. मा पूर्व प्राथमिक कक्षा (वाल विकास केन्द्र) हुनु

आवश्यक छ । प्र.अ. को शिक्षणभार (कार्यवोझ) अन्य शिक्षक सरह बराबरीको स्थिति रहेको हुँदा यसलाई कम गर्ने व्यवस्था हुनुपर्छ । तर प्र.अ. ले पनि केही कक्षाहरू लिनु राम्रो हुन्छ ।

समग्रमा नीति, नियम, योजना र कार्यक्रम जतिसुकै उत्कृष्ट भए पनि कार्यान्वयन तहमा राम्ररी लागु हुन नसक्दा लगानी अनुरुपको प्रतिफल प्राप्त हुन नसक्ने हुन्छ । त्यसैले शिक्षाका सबै कार्यक्रम, पाठ्यक्रम, पाठ्यपुस्तक, लगायत शैक्षिक योजनाहरू प्रयोग गर्ने थलो प्राथमिक विद्यालय हो । यो आधारभूत संरचना हो । त्यसैले यसको समुचित प्रयोग गरी उत्कृष्ट प्रतिफल प्राप्त गर्न सबै शैक्षिक सरोकारवालाहरूलाई उत्तिकै सक्रिय बनाइ बनेका नीति-नियम र कार्यक्रमहरू कार्यान्वयन गर्न गराउन सबैले लागि पर्नु पर्ने देखिन्छ ।

५.२.२ अभ्यासगत तह

सरकारी नीति नियमहरूको पूर्णतया पालना गरी व्यवहारमा उतार्न सकेमा विद्यालयको व्यवस्थापन र सञ्चालन उत्कृष्ट हुन्छ तर नियम कानुन लागु गर्ने र गराउने कार्यमा विभिन्न प्रकारका व्यवहारिक समस्याहरू उत्पन्न हुन्छन् । ती समस्या समाधान गर्न निम्न अनुसार कार्य गर्नुपर्ने हुन्छ ।

विद्यालयको शिक्षण सिकाइ कार्य र यसको प्रतिफल लक्ष्य अनुरुप नहुनु भनेको नीति नियम राम्ररी लागु हुन नसक्नुका साथै व्यवहारिक कठिनाइहरू पनि हुन् । यो व्यवहारिक या अभ्यासगत समस्या समाधान गर्न सबैले नियम पालना गर्नुपर्छ । शिक्षक संख्या कमी रहँदा व्यवस्थापन र निरीक्षण हेर्न नसक्ने स्थितिमा समय व्यवस्थापन गरी बहु कक्षा शिक्षण गर्नु पर्छ । प्र.अ. र शिक्षकहरूको बराबरी योग्यता हुँदा पनि केही अप्ठ्यारो पर्ने भएकोले प्र.अ. अन्य शिक्षक भन्दा बढी योग्यता प्राप्त र एक तह माथिको हुनुपर्छ । त्यस्तै व्यावहारिक कुशलताका लागि प्र.अ. शिक्षाशास्त्र अध्ययन गरेका व्यक्ति हुनुपर्छ । प्र.अ. र शिक्षकहरुमा मित्रता र आपसी समझदारीको विकास हुनुपर्छ । शिक्षकहरु तालिम प्राप्त हुनुपर्छ । सबैको साझा समझदारीपूर्ण वातावरण सिर्जना गर्नुपर्छ ।

विद्यालयमा भर्ना भएका विद्यार्थीलाई नियमित हाजिर गराउन अभिभावकमा चेतना जगाउनु पर्छ । बीचैमा विद्यालय छोड्ने कारण हटाउन पनि अभिभावकहरूमा चेतना फैलाउने काम महत्वपूर्ण हुन्छ । बुझेका मानिसहरूले अरुलाई बुझाउने कार्यक्रम भर्ना अभियान जस्तै अभियानकै रूपमा सञ्चालन गरी नियमित हाजिर हुनेलाई पुरस्कारको व्यवस्था गरिनुपर्छ । विद्यालय व्यवस्थापन समितिका सदस्य र शिक्षक अभिभावक संघका प्रतिनिधिले यसमा

क्रियाशीलता देखाउनु पर्छ । व्यवस्थापन समितिमा आफ्नो जिम्मेवारी लिन सक्षम र योग्य व्यक्तिहरू छनौट गर्नुपर्छ । स्थानीय चेननशील, शिक्षाप्रेमी र योग्य व्यक्तिहरू समितिमा आउने वातावरण सृजना गर्नुपर्छ ।

स्रोत व्यक्तिहरुको फिल्ड कार्यक्रमको नियमित अनुगमन गर्नुका साथै उनीहरुलाई थप प्रेरित गरिनुपर्छ । विद्यालयहरूमा निरीक्षण पुस्तिका (रेकर्ड) राख्नुपर्छ । प्र.अ. ले पठन-पाठन र अन्य कार्यहरुको योजना बनाई सोही अनुरुप नियमित निरीक्षण गर्नु र गराउनु राम्रो हुन्छ ।

प्र.अ. को कार्यवोझ धेरै भइ व्यवस्थापनमा ध्यान पुऱ्याउन नभ्याउने व्यवहारिक समस्या महत्वपूर्ण छ । यसका लागि सम्भव भएसम्म माध्यमिक तहमा जस्तै शिक्षक संख्या थप गरी प्र.अ. ले थोरै मात्र कक्षा लिने व्यवस्था गर्नु उचित हुन्छ ।

समग्रमा नीति, नियम, योजना र कार्यक्रम ज्यादै राम्रो भएता पनि विद्यालयमा लागु हुन नसक्दा उपलब्धि कम मात्र हात लाग्छ । त्यसैले यसका लागि शिक्षाका सबै सरोकारवाला उत्तिकै मात्रामा सक्रिय हुनुपर्ने भएकाले सो परिस्थिति सृजना गर्नुपर्छ ।

प्राथमिक विद्यालयको व्यवस्थापन अन्तरगत शिक्षक वर्गबाट पठन-पाठन भए नभएको, शैक्षिक सामग्री प्रयोग, अन्य कृयाकलाप भए नभएकोदेखि विद्यार्थीका समेत क्रियाकलाप अनुगमन, मूल्याङ्कन गर्ने जिम्मा प्र.अ. को हुन्छ । प्र.अ. लगायत शिक्षकको साथै समग्र भौतिक र प्रशासनिक निरीक्षण गर्ने काम स्रोत व्यक्ति र त्यो भन्दा माथि वि.नी. को हुन्छ । स्रोत व्यक्ति र वि.नि. ले अनिवार्य रूपले नियम अनुसार निरीक्षण अनुगमन गर्ने वातावरण तयार गर्ने कार्य जि.शि.का. ले गर्नुपर्छ । स्रोतव्यक्तिबाट नियमित अनुगमन-निरीक्षण भएमा प्र.अ. बाट स्वतः निरीक्षण कार्य नियमित बन्छ । त्यस्तै गरी व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष वा सदस्यलाई समेत निरीक्षणको अधिकार भएकाले समितिका पदाधिकारीहरू सो कार्यको लागि सरिक हुनुपर्छ । योग्य, दक्ष, निष्पक्ष, शिक्षित र सामाजिक मर्यादा भएका व्यक्तिहरू समितिमा हुनुपर्छ । त्यो नहुँदासम्म हाल भइरहेका पदाधिकारीलाई सचेत र सक्षम बनाउन अभियान सञ्चालन गरि सक्रिय बनाउनु पर्छ ।

विद्यालयलाई शान्ति क्षेत्र घोषणा गरेपनि कार्यान्वयन भएको छैन । विद्यालयमा राजनैतिक क्रियाकलाप प्रवेश हुन नदिन शिक्षक मात्र होइन, स्थानीय अभिभावक र सिंगो समाज एकजुट भएर लाग्नु पर्छ । यसका लागि चेतना अभिबृद्धि गर्नुपर्छ । साथै अभिभावकहरूमा समेत विद्यालयलाई सामाजिक संस्थाको रुपमा विकास गर्ने धारणाको विकास

हुनु आवश्यक हुन्छ । राजनैतिक उद्देश्य र कार्यका लागि विद्यालय भवन र हाता प्रयोग गर्नु हुदैन । शिक्षक र विद्यार्थीहरू राजनैतिक उद्देश्यका कार्यक्रममा सरिक गराउनु हुँदैन ।

शिक्षकहरुले विद्यालयमा राजनैतिक क्रियाकलाप गर्नु वा आफ्ना कामका लागि राजनैतिक आश्रय लिनु हुँदैन । व्यवस्थापन समितिले नै शिक्षकलाई आफ्नो हो वा होइन भन्ने राजनैतिक दृष्टिकोणले नभएर सक्षमताको आधारमा हेर्नुपर्छ । शिक्षक नियुक्तिमा निष्पक्षता हुनुपर्छ । शिक्षकहरु पनि वैचारिक संगठनमा विभाजित नभइ पेशागत मर्यादाभित्र रहेर कर्तव्यनिष्ठ हुनुपर्छ ।

प्राथमिक विद्यालयको आर्थिक अवस्था कमजोर रहेको पाइयो । तोकिएको शिक्षकको तलब र साह्रै थोरै मसलन्द खर्च सरकारबाट निकासा हुने बाहेक अन्य कुनै आय को स्रोत नभएको पाइयो । स्थानीय रुपमा आर्थिक संकलन गर्न भूमिहीन र गरीव किसानहरु, श्रमिकहरुबाट संभव हुँदैन । त्यसैले यसका लागि सरकारबाट आवश्यकता अनुरुप शिक्षक संख्या, सम्पूर्ण भौतिक सामग्री, शैक्षिक सामग्री, खेलकुद सामग्रीको व्यवस्था र एक सहयोगी परिचर समेतको व्यवस्था गर्नेगरी नियम कानुन बनाइ लागू गर्नुपर्छ ।

विद्यालयमा विविध मातृ भाषा बोल्ने विद्यार्थी पढ्न आउने भएकोले पठन पाठन पर्ने समस्या समाधान गर्न मातृभाषामा शिक्षा दिने नीति भएता पनि त्यो राम्ररी कार्यन्वयन हुन सकेको छैन । यस कार्यमा शिक्षक सचेत भएर सबै विद्यार्थीको पहुँच पुग्ने गरी शिक्षण गरिनु आवश्यक हुन्छ ।

५.२.३. अनुसन्धानात्मक तह

बदलिंदो समय र परिस्थिति अनुरुप कुनै पनि विषयको प्रकृति, उपलब्धि, समस्या र समाधानका प्रकृया पनि फरक पर्दै जाने हुन्छ । त्यसैले शिक्षाको उपलब्धिको स्तर व्यवस्थापनको स्थिति, शिक्षण सिकाइका तरिका, पाठ्यक्रमका नयाँ अवधारणाहरु आदि जस्तो विविध विषयमा पनि थप अध्ययन र अनुसन्धान गरिनुपर्छ । त्यस्तै गरी व्यवस्थापनको प्रभावकारिता सम्वन्धमा पनि भौतिक व्यवस्थापनले शिक्षण सिकाइमा पार्ने प्रभाव, प्र.अ. र शिक्षकको सम्बन्ध, शिक्षण सिकाइमा स्थानीय समाजको प्रभाव विद्यालय र समुदायको सम्वन्ध, विद्यालयको आर्थिक अवस्थामा सुधारका आधारहरु शिक्षकको पेशागत सुधार र त्यसको शिक्षण सिकाइमा पर्ने प्रभाव, शिक्षण सिकाइ सुधारमा स्थानीय निकायको भूमिका जस्ता विषयहरुमा भविष्यमा थप नयाँ नयाँ खोज, अनुसन्धान र अध्ययन हुनुपर्छ । यसबाट शिक्षण सिकाइ सुधारमा सबैभन्दा धेरै प्रभाव

कुन क्षेत्रबाट पर्ने रहेछ भन्ने जानकारी हुनेछ । यसले गर्दा आगामी दिनमा विद्यालयको कुशल व्यवस्थापन गरी अगाडी बढ्ने बाटो पनि सजिलो हुनेछ ।

समग्रमा प्राथमिक विद्यालय शिक्षाको जग वा आधार हो । देशको सम्पूर्ण शिक्षाको पहिलो पाइला कार्यान्वयन गर्ने थालो प्रा.वि हो । यसको सु-सञ्चालन र व्यवस्थापनको जिम्मा लिने व्यक्ति प्रा.वि. का प्र.अ. हुन् । त्यसैले प्र.अ.लाई शैक्षिक, भौतिक, मानवीय स्रोत र साधन परिचालन गर्न व्यवस्थापन तालिम दिएर सक्षम बनाएर कार्यक्षेत्रमा खटाउँदा मात्र सफलतापूर्वक कार्य गर्न सक्षम हुन्छन् । त्यसैले प्र.अ.लाई नियुक्तिको लगत्तै व्यवस्थापन तालिम पनि दिइ हाल्नुपर्ने अनिवार्यता देखिएको छ ।

सन्दर्भग्रन्थ सूची

कोइराला विद्यानाथ र श्रेष्ठ, चन्द्र बहादुर (२०६२), *शैक्षिक व्यवस्थापन र संगठनात्मक व्यवहार,* काठमाण्डौं : विद्यार्थी प्रकाशन ।

जनक शिक्षा सामग्री केन्द्र लि. (२०६४), *शिक्षा पाठ्यपुस्तक कक्षा १०,* भक्तपुर ।

ढकाल, माधव प्रसाद र कोइराला, मातृकाप्रसाद (२०६५), *शिक्षाका आधारहरु,* काठमाण्डौं रत्न पुस्तक भण्डार ।

थापा, तारा बहादुर (२०६६), *शैक्षिक व्यवस्थापन र संगठनात्मक व्यवहार,* काठमाण्डौ : प्रशान्ति प्रकाशन ।

पोखरेल, किशोर (२०६८), *व्यवस्थापन तालिमले विद्यालयको व्यवस्थापनमा पारेको प्रभाव* (अप्रकाशित शोधपत्र) सुकुना वहुमुखी क्याम्पस ।

पौडेल, देवीचरण (२०६७), *शिक्षण सिकाइ सुधारमा प्रधानाध्यापकको सुपरिवेक्षकीय भूमिका,* (अप्रकाशित शोधपत्र) कीर्तिपुरः शिक्षाशास्त्र केन्द्रीय विभाग ।

शर्मा, गोपीनाथ (२०६०), *नेपालका शिक्षा आयोगका प्रतिवेदनहरु* , काठमाण्डौ : आशिष पुस्तक भण्डार भोटाहिटी ।

शर्मा, गोपीनाथ (२०६२), *नेपालका शिक्षा आयोगका प्रतिवेदनहरु* (दोस्रो संरकरण), काठमाण्डौंः मकालु वुक्स एण्ड स्टेसनरी ।

शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्र (२०६४), प्रधानाध्यापकहरूको लागि सक्षमतामा आधारित व्यवस्थापन तालिम स्रोत सामग्री तथा स्रोत पुस्तिका, भक्तपुर ।

शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्र (२०६६), तालिमको प्रभावकारीताका लागि क्षेत्रीय कार्याशालाहरुको प्रतिवेदन, भक्तपुर ।

शिक्षा ऐन २०५९ तथा शिक्षा नियमावली २०५९ (संसोधन सहित), भोटाहिटी, काठमाण्डौ, आशिष पुस्तक भण्डार ।