

माध्यमिक विद्यालयमा मानव स्रोत व्यवस्थापन

माध्यमिक विद्यालयमा मानव स्रोत व्यवस्थापन - २०७१

बद्रीप्रसाद पौडेल

त्रिभुवन विश्वविद्यालय शिक्षाशास्त्र सङ्काय शिक्षा योजना तथा व्यवस्थापन
विशिष्टीकरण स्नातकोत्तर तह (एम.एड.) दोस्रो वर्षको
शोधकार्य (५९८) को आंशिक आवश्यकता
परिपूर्तिका लागि तयार पारिएको
शोधपत्र

प्रस्तुतकर्ता
बद्रीप्रसाद पौडेल
एम.एड. दोस्रो वर्ष
त्रि.वि. दर्ता नं. ३६७५१-९४
परीक्षा क्रमाङ्क २१८००६६

शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग
जनता बहुमुखी क्याम्पस
इटहरी, सुनसरी
२०७१

.वि.द.नं. ३६७५१-९४

परीक्षा रोल नं. २१८००६६/२०६७

शोधपत्र बुझाएको मिति : २०७१/०२/०३

भाइभा मिति : २०७१/०२/१६

३० मे, २०१४

माध्यमिक विद्यालयमा मानव स्रोत व्यवस्थापन

त्रिभुवन विश्वविद्यालय शिक्षाशास्त्र सङ्काय शिक्षा योजना तथा व्यवस्थापन
विशिष्टीकरण स्नातकोत्तर तह (एम.एड.) दोस्रो वर्षको
शोधकार्य (५९८) को आंशिक आवश्यकता
परिपूर्तिका लागि तयार पारिएको
शोधपत्र

प्रस्तुतकर्ता

बद्रीप्रसाद पौडेल

एम.एड. दोस्रो वर्ष

त्रि.वि. दर्ता नं. ३६७५१-९४

परीक्षा क्रमाङ्क २१८००६६

शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग

जनता बहुमुखी क्याम्पस

इटहरी, सुनसरी

२०७१

त्रि.वि.द.नं. ३६७५१-९४

परीक्षा रोल नं. २१८००६६/२०६७

शोधपत्र बुझाएको मिति : २०७१/०२/०३

भाइभा मिति : २०७१/०२/१६

३० मे, २०१४



जनता बहुमुखी क्याम्पस

☎ ०२५-५८९३००
५८००६४

इटहरी, सुनसरी
स्थापित : २०४५

(त्रिभुवन विश्वविद्यालय र उ.मा.शि.परिषदबाट सम्बन्धन प्राप्त)

विज्ञान, व्यवस्थापन, मानविकी तथा शिक्षाशास्त्र संकाय

मिति : २०७९/०२/०३

प.सं. :
च.नं.:

सिफारिस पत्र

प्रस्तुत शोधपत्र जनता बहुमुखी क्याम्पस शिक्षाशास्त्र सङ्काय शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग अन्तर्गत एम.एड. दोस्रो वर्षका छात्र बन्दीप्रसाद पौडेलले **माध्यमिक विद्यालयमा मानव स्रोत व्यवस्थापन** शीर्षकमा मेरो प्रत्यक्ष मार्गदर्शनमा रही तयार गर्नुभएको हो । यस शोधकार्यबाट म सन्तुष्ट छु र यसको मूल्याङ्कनका लागि सिफारिस गर्दछु ।

श्री वेणुप्रसाद सिटौला

शोध निर्देशक

जनता बहुमुखी क्याम्पस इटहरी, सुनसरी



त्रिभुवन विश्वविद्यालय शिक्षाशास्त्र सङ्काय
शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग
जनता बहुमुखी क्याम्पस
इटहरी, सुनसरी

स्वीकृति पत्र

त्रिभुवन विश्वविद्यालय शिक्षाशास्त्र सङ्काय जनता बहुमुखी क्याम्पस, इटहरीमा शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन मूल विषय लिई स्नातकोत्तर तहमा अध्ययन गर्ने छात्र बद्रीप्रसाद पौडेलले माध्यमिक विद्यालयमा मानव स्रोत व्यवस्थापन शीर्षकमा प्रस्तुत शोधपत्रलाई यस तहको आंशिक आवश्यकता पूरा गर्न उपयुक्त देखिएको हुँदा मूल्याङ्कन समिति स्वीकृत गर्दछ ।

शोधपत्र मूल्याङ्कन समिति

हस्ताक्षर

१. श्री विमल नेपाल

उप-प्राध्यापक

जनता बहुमुखी क्याम्पस इटहरी

.....

विभागीय प्रमुख

२. श्री वेणुप्रसाद सिटौला

उप-प्राध्यापक

जनता बहुमुखी क्याम्पस इटहरी

.....

शोध निर्देशक

३.

.....

वाह्य परीक्षक

मिति : २०७१ / /

कृतज्ञता

माध्यमिक विद्यालयमा मानव स्रोत व्यवस्थापन शीर्षकको शोधपत्र जनता बहुमुखी क्याम्पस शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग स्नातकोत्तर तह दोस्रो वर्षको आंशिक आवश्यकता परिपूर्तिका लागि तयार पारिएको हो ।

आफ्नो व्यस्त समयका बावजुत पनि अमूल्य सुझाव, सल्लाह, प्रेरणा एवं निर्देशन दिएर शोधपत्र लेखनमा सहयोग गर्नुहुने आदरणीय गुरु शोध निर्देशक उप प्राध्यापक श्री बेणुप्रसाद सिटौलाज्यू प्रति हार्दिक कृतज्ञताज्ञापन गर्दछु । यसरी नै यस विभागका श्रद्धेय गुरुहरु टोलनाथ काफ्ले, विमल नेपालज्यूहरु प्रति हार्दिक कृतज्ञताज्ञापन गर्दछु ।

अध्ययनका क्रममा आवश्यक सूचना, जानकारी तथा तथ्यांकहरु उपलब्ध गराई सहयोग गर्नुहुने सम्बन्धित विद्यालयका प्रधानाध्यापकज्यूहरु, शिक्षकहरु तथा विद्यालयका अभिभावकहरु प्रति हार्दिक आभार व्यक्त गर्दछु । मलाई अध्ययन कार्यमा निरन्तर हौसला प्रदान गर्नुहुने मेरा बुवा आमा र मेरो अध्ययन प्रति सदैव जागरुक गराउदै अध्ययन कार्यको लागि आवश्यक वातावरण मिलाइदिने जीवन संगीनी ईश्वरी गौतम (पौडेल) प्रति हार्दिक कृतज्ञता ज्ञापन गर्दछु ।

अध्ययनको क्रममा मलाई प्रत्यक्ष, अप्रत्यक्ष रुपमा सहयोग गर्नुहुने मेरा सम्पूर्ण साथीहरु प्रति पनि धन्यवाद दिन चाहन्छु । अन्त्यमा यस शोध पत्रलाई कम्प्युटर टाइपमा सहयोग पुऱ्याउनु हुने नेहा कम्प्युटर्स इटहरीका प्रोपाइटर श्री रञ्जना अधिकारी प्रति पनि आभार व्यक्त गर्न चाहन्छु ।

शोधकर्ता

बद्रीप्रसाद पौडेल

शोधसार

माध्यमिक विद्यालयमा मानव स्रोत व्यवस्थापन शीर्षकको यो शोधपत्रको मूल उद्देश्य माध्यमिक विद्यालयमा मानव स्रोत व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्था पहिचान गर्नु, मानव स्रोत व्यवस्थापनका चुनौतीहरू पत्ता लगाउनु, विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनमा सरोकारवालाहरूको धारणा विश्लेषण गर्नु र मानव स्रोतको प्रभावकारी व्यवस्थापनका लागि उपायहरू सुझाउनु रहेको छ ।

यस अध्ययनका लागि बिराटनगर उप महानगरपालिका भित्रको राधाकृष्ण स्रोतकेन्द्रका ६ वटा विद्यालयलाई उद्देश्यमुलक नमूना छनौट विधिका आधारमा छनौट गरिएको थियो । सामुदायिक विद्यालयका प्रधानाध्यापक, अभिभावक तथा शिक्षकहरूलाई नमूनाको रूपमा लिएर प्राथमिक तथ्यांक संकलन गरिएको छ भने विद्यालयको अभिलेख र विद्यालयको स्मारिकालाई आधार मानि द्वितीय स्रोतवाट तथ्यांक संकलन गरिएको छ । संकलन गरिएका तथ्यांकको विश्वासनीयता र वैधताको लागि अन्तर्वार्ता तथा अवलोकन दुवै अनुसन्धानका साधनहरू प्रयोग गरी विश्लेषण गरिएको छ ।

यो शोधपत्रमा फ्रेडरिक विन्सलो टेलरले प्रतिपादन गरेको वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्तलाई सैद्धान्तिक खाकाको रूपमा लिएर सामुदायिक विद्यालयको माध्यमिक विद्यालयको मानव स्रोत व्यवस्थापनको पक्षलाई नियाल्ने प्रयत्न गरिएको छ । अध्ययन क्षेत्रका सामुदायिक विद्यालयहरूको माध्यमिक तहमा मानव स्रोतको व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्थालाई अध्ययन गर्दा अध्यापनरत शिक्षकहरू तालिम पूरा नगरी शिक्षण पेशामा संलग्न भएको, सबै विद्यालयमा कर्मचारी भएको, विद्यार्थीहरू विद्यालयमा अनियमित हुने गरेको, विद्यालयमा व्यवस्थापन समिति नै गठन नभएको, अभिभावकहरूले विद्यार्थीको अध्ययनकार्य प्रति चासो कम लिएको देखियो ।

माध्यमिक विद्यालयको मानव स्रोतको व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापक, शिक्षक तथा अभिभावकहरूले विद्यालयमा स्रोतको जहिले पनि कमी हुने भएकाले न्यूनतम स्रोतको अधिकतम उपयोग गर्नुपर्ने, स्रोत जुटाउन सक्ने पहल गर्नुपर्ने, कक्षाकोठा र स्रोत व्यवस्थापन गर्नुपर्ने, व्यवस्थापन पक्ष चुस्त, दुरुस्त र पक्षपात रहित बनाउनु पर्ने धारणा राखेको पाइयो । यसैगरी विद्यालयहरूमा मूख्य स्रोत व्यवस्थापनका समस्या तथा चुनौतिहरूमा शिक्षक नियुक्तिमा विविधता, तालिम प्राप्त शिक्षकको कमी, अधिक कक्षा कार्यभार, विद्यार्थी अनियमितता, कर्मचारीको अभाव, व्यवस्थापन समिति गठन नहुनु, स्रोत/साधनको अभाव, अभिभावकको चासोको कमी आदि रहेको पाइयो ।

विद्यालयमा शिक्षक नियुक्ति, शिक्षक तालिमको सञ्चालन, शिक्षण पेशा प्रवेशको एउटै आधार (एकद्वार प्रणाली) को स्थापना, विद्यालयमा शिक्षक-कर्मचारीको समान तलब-भत्ता निर्धारण गर्ने,

विद्यार्थीहरूलाई नियमित गराउन सरोकारवालाहरू बीच छलफल सञ्चालन गर्नुपर्ने जस्ता कार्यक्रम संचालन गर्ने र नीतिगत तथा कानूनी सुधार गर्नुपर्ने जस्ता यस अध्ययनमा सुभाबको रूपमा समेटिएका छन् । सामुदायिक विद्यालयको मानव स्रोत व्यवस्थापनका अलावा भौतिक, आर्थिक एवम् सूचना व्यवस्थापनका सम्बन्धमा थप अनुसन्धान गर्न, मानव संसाधनका शिक्षक कर्मचारी सम्बन्ध, अनुशासन जस्ता पक्षहरूमा थप अध्ययन गर्न तथा विद्यालयमा संलग्न शिक्षकहरूको योग्यता र अनुभवले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभाव सम्बन्धमा आगामी दिनमा अध्ययन, अनुसन्धान गर्न सकिन्छ भन्ने लगायतका सुभाबहरू यस अध्ययनमा राखिएका छन् ।

विषयसूची

	पृष्ठ
सिफारिस पत्र	क
स्वीकृति पत्र	ख
कृतज्ञता	ग
शोधसार	घ
परिच्छेद एक : परिचय	१-७
१.१ अध्ययनको पृष्ठभूमि	१
१.२ समस्याको कथन	५
१.३ अध्ययनको औचित्य	६
१.४ अध्ययनका उद्देश्यहरू	६
१.५ अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरू	७
१.६ अध्ययनको परिसीमा	७
परिच्छेद दुई : सैद्धान्तिक खाका तथा सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन	८-१३
२.१ अध्ययनको सैद्धान्तिक खाका	८
२.२ सम्बन्धित साहित्यको अध्ययन	९
२.३ पुनरावलोकनको उपादेयता	१२
परिच्छेद तीन : अध्ययन विधि	१४-१६
३.१ अनुसन्धानको ढाँचा	१४
३.२ नमुना जनसङ्ख्या	१४
३.३ नमुना छनोट प्रक्रियाका आधारहरू	१४
३.४ तथ्याङ्कको स्रोत	१५
३.५ अनुसन्धानका औजारहरू	१५
३.५.१ अन्तर्वार्ता सूची	१६
३.५.२ अवलोकन फारम	१६
३.६ तथ्याङ्क सङ्कलन विधि	१६
३.७ तथ्याङ्क विश्लेषण विधि	१६
परिच्छेद चार : नतिजाको छलफल	१७-३४
४.१ मानव स्रोत व्यवस्थापनको अवस्था	१७
४.१.१ शिक्षक व्यवस्थापन	१७
४.१.२ शिक्षक नियुक्तिको विवरण	१९

४.१.३ शैक्षिक योग्यताको विवरण	२०
४.१.४ कक्षा कार्यभार सम्बन्धी विवरण	२१
४.१.५ कर्मचारी व्यवस्थापनको विवरण	२१
४.१.६ शिक्षक कर्मचारीको तलवमान र भत्ता सम्बन्धी विवरण	२२
४.१.७ विद्यार्थी व्यवस्थापनको विवरण	२४
४.१.८ विद्यार्थी नियमितता विवरण	२५
४.१.९ शिक्षक विद्यार्थी अनुपात	२६
४.२ मानव स्रोतको व्यवस्थापनका समस्या र चुनौतिहरू	२७
४.२.१ तालिम प्राप्त शिक्षकको कमी	२७
४.२.२ शिक्षक नियुक्तिमा विविधता	२७
४.२.३ कर्मचारी व्यवस्थापनको अभाव	२८
४.२.४ असमान तलब भत्ता	२८
४.२.५ भर्नामा लैङ्गिक असमानता	२८
४.२.६ विद्यार्थी अनियमितता	२८
४.२.७ व्यवस्थापन समितिको गठन नहुनु	२८
४.२.८ पर्याप्त शिक्षक तथा कर्मचारी नहुनु	२९
४.३ मानव स्रोतको व्यवस्थापनका सम्बन्धमा सरोकारवालाहरूको धारणा	२९
४.३.१ प्रधानाध्यापकहरूको स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धी धारणा	२९
४.३.२ स्रोत व्यवस्थापनमा विद्यालयका शिक्षकहरूको धारणा	३१
परिच्छेद पाँच : निष्कर्ष तथा सुझावहरू	३५-३८
५.१ निष्कर्ष	३५
५.२ सुझावहरू	३६
५.२.१ नीतिगत तह	३६
५.२.२ अभ्यास तह	३७
५.२.३ अनुसन्धान तह	३८
सन्दर्भसूची	
अनुसूचीहरू	

परिच्छेद एक : परिचय

१.१ अध्ययनको पृष्ठभूमि

कुनै पनि संघ संस्थाको लक्ष्य तथा उद्देश्य प्राप्त गर्नका लागि स्रोतको उचित प्रबन्ध मिलाउने कार्य व्यवस्थापन हो । सामान्यतः उपलब्ध साधन र स्रोतलाई संघ-संस्थाको लक्ष्य तथा उद्देश्य अनुरूप अधिकतम उपलब्धि हुने गरी सहि प्रयोग र परिचालन गर्ने कार्यलाई व्यवस्थापन भनिन्छ ।

“कुशलतापूर्वक मानिसहरू र स्रोत साधनहरूको उचित प्रबन्ध मिलाउने प्रक्रियालाई व्यवस्थापन भनिन्छ (काफ्ले र पौडेल, २०६४) । यसरी मानिसहरू र स्रोत साधनहरूको व्यवस्थापन गर्ने कार्यलाई व्यवस्थापन भन्न सकिन्छ ।

अपेक्षित लक्ष्य र उद्देश्यहरू प्राप्त गर्नको निमित्त विभिन्न स्रोतहरूको व्यवस्थापन गर्नु जरुरी हुन्छ । त्यस्ता स्रोतहरू अन्तर्गत मानवीय, भौतिक, आर्थिक र सूचनाका स्रोतहरू पर्दछन् । सामुहिक रूपमा सबै स्रोतहरूको सहि परिचालन भएमा त्यसबाट आशातीत परिणाम प्राप्त गर्न सकिन्छ । “अपेक्षित लक्ष्य हासिल गर्न व्यक्ति, स्रोत, तथा कार्यविधिको व्यवस्थित रूपमा उचित प्रबन्ध मिलाउनुलाई व्यवस्थापन भनिन्छ” (काफ्ले र पौडेल, २०६४: १५३) ।

प्रत्येक संघ/संस्थाको लक्ष्य प्राप्त गर्न तथा तिनको विकासमा मानवीय शक्तिको उचित तथा क्रियाशील प्रयोग र परिचालन जरुरी हुन्छ । “कुनै पनि संघ संस्थामा आर्थिक स्रोत (Money) भौतिक स्रोत (Materials), संयन्त्र (Machinery) र मानवीय संसाधन (Men) गरी जम्मा 4M हुने हुँदा तिनहरूलाई समन्वयात्मक ढंगबाट उच्चतम प्रतिफल प्राप्त गर्ने हिसाबबाट परिचालन गरिनु पर्दछ” (कोइराला, श्रेष्ठ, २०६४) । प्रत्येक संघ/संगठनमा मानवीय संसाधनको व्यवस्थापन अति नै महत्वपूर्ण पक्ष हो । कुनै पनि संगठनको सफलता त्यस संगठनमा संलग्न कर्मचारीको कार्यकौशल, दक्षता, सीप, क्षमता, योग्यता, लगनशीलता, इमान्दारीता, जाँगर, प्रतिभा, कुशलताको समूचित प्रयोग र परिचालनमा भर पर्दछ ।

मानव स्रोत व्यवस्थापन अन्तरगत कर्मचारी शिक्षक व्यवस्था, तालिम, अल्पकालीन तथा दीर्घकालीन प्रशिक्षण आदि जस्ता पक्षहरू समेटिन्छन् भने भौतिक पक्षसँग भौतिक पूर्वाधारको अवस्था, फर्निचर भवन, कम्पाउण्ड, शैक्षिक सामग्री, जग्गा जमिन लगायतका कुराहरू सम्बन्धित हुने गर्दछन् । मानवीय संसाधन तथा अन्य स्रोतवीचको समन्वयले मात्र कुनै पनि संघ/संस्थाको लक्ष्य प्राप्त गर्न सकिन्छ ।

मानव स्रोत तथा साधनको उचित परिचालनबाट थोरै जनशक्तिबाट अधिक र गुणात्मक फाइदा लिन सकिन्छ । कुनै पनि संगठनको लक्ष्य हासिल गर्न संगठनमा काम गर्ने र गराउने व्यक्तिबीचको सम्बन्ध प्रगाढ र आत्मीय हुनुपर्दछ । यसका अतिरिक्त जवसम्म संगठनमा कार्यरत मानवीय संसाधन र साधनबीच घनिष्ठ वा सुमधुर मानवीय सम्बन्ध हुँदैन, तवसम्म प्रभावकारी संगठनको कल्पना समेत गर्न सकिँदैन । विद्यालय पनि एक संगठन भएको हुनाले यसको मानवीय, भौतिक, आर्थिक, तथा प्रसासनिक पक्षबीच समन्वयात्मक तालमेलको जरूरत पर्दछ । व्यवस्थापन पक्षसँग सम्बन्धित योजना, संगठन, नियन्त्रण, समन्वय र अनुगमन जस्ता कुराहरूलाई ध्यान दिन सकेमा विद्यालयले लिएको लक्ष्य प्राप्त गर्न सकिन्छ ।

कुनै पनि व्यवस्थापकको पहिलो कार्य भनेको नै स्रोत व्यवस्थापन हो । वास्तवमा, व्यवस्थापकले योजना, निर्माण गर्ने, तथा मानवीय, आर्थिक, भौतिक तथा सूचनाको स्रोतलाई निर्देशित र नियन्त्रित र संगठित गर्दछ । कुनै पनि व्यवस्थापन प्रक्रियाको परिपुरक तत्वको रूपमा व्यवस्थापक रहन्छ । तसर्थ, व्यवस्थापनको क्षेत्रमा व्यवस्थापकका कार्यहरू महत्वपूर्ण रूपमा रहेका हुन्छन् । विद्वान Foyal (1930) ले कुनै पनि व्यवस्थापन पक्षसँग मूलतः Planning, organization, commanding, co-ordinating and controlling (poccc) अर्थात् योजना बनाउने, संगठित गर्ने आदेश, दिने, समन्वयन गर्ने र नियन्त्रण गर्ने हुने कुरा उल्लेख गरेका छन् । अर्का विद्वान Luther Gulick (1937) ले Planning Organizing, Staffing, Direction Co-ordinating, Reporting and Budgeting (Posdcorb) को अवधारणा विकसित गरे । कुञ्ज र वइरिच (Knoonth & Weihrich) यसैगरी व्यवस्थापनका कार्यका रूपमा योजना, संगठन, कर्मचारी, नेतृत्व र नियन्त्रण Planning, Organizing, Staffing, Leading and Controlling (POSLC) उल्लेख गरे । विभिन्न विद्वानहरूको व्यवस्थापनको मुख्य अवधारणामा एकरूपता पाइन्छ । तर Griffin (1993) ले व्यवस्थापनको क्षेत्रमा योजना, संगठन नेतृत्व र नियन्त्रण गर्दा स्रोतको पक्षलाई समेट्नु पर्ने धारणा अगाडि सारेका ।

माथिको विश्लेषणबाट व्यवस्थापनको अवधारणामा एकरूपता भेटिन्छ । उदाहरणका लागि विद्वानहरू व्यवस्थापन प्रक्रियाका योजना, संगठन, नेतृत्व र नियन्त्रण जस्ता चारवटा कार्यहरू हुन्छन् भने कुरामा सहमत देखिन्छन् । योजनाको अर्थ व्यवस्थापकले अहिलेको भन्दा स्तरीय कार्य गर्न र भावी लक्ष्य निर्धारण गर्नु हुन्छ । त्यस्ता कार्यहरू कुनै निश्चित विधि, तरिका वा पद्धतिमा आधारित हुन्छन् । यसैगरी संगठन भन्नाले मानवीय र सामग्रीको स्रोतको व्यवस्थापन र समन्वयलाई बुझिन्छ ।

यसैगरी संगठनको लक्ष्य प्राप्त गर्नका लागि त्यसको सफल नेतृत्वको जरुरत पर्दछ । एउटा असल व्यवस्थापकले मात्र सो जिम्मेवारी वहन गर्न सक्छ । र, सबै पक्षबीच उचित तालमेल मिलाउन सक्नुका साथै लक्ष्य प्राप्तीतर्फ डोहोर्‍याउन सक्दछ । यस्तै, कहिलेकाही संस्था उद्देश्यभन्दा बाहिर जान खोजेमा व्यवस्थापकले नियन्त्रण समेत गर्न सक्दछ, जसबाट संस्थालाई सही र ठिक दिशामा ल्याउन सकिन्छ ।

शिक्षामा मानव स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धी अवधारणा राष्ट्रिय र अन्तर्राष्ट्रिय समुदायको चासोको विषय बनेको पाइन्छ । शिक्षाले कृषि पैदावरमा बृद्धि, व्यक्तिगत आयमा बृद्धि, जन्मदरमा नियन्त्रण, स्वास्थ्य र पोषणमा अभिवृद्धि गर्न सहयोग गर्दछ । यसका साथै शिक्षाले राष्ट्रिय भावनाको बृद्धि गराई एकताको विकास गर्न, सामाजिक, सहिष्णुताको विकास गर्न, स्रोतको औचित्यपूर्ण रूपमा उपभोग गर्न, महिलाहरूको स्थितिमा सुधार गर्न तथा द्रुतगतिमा विस्तार भइरहेको प्रविधिलाई अंगाल्न मद्दत पुर्‍याउँछ । यसरी जनजीवनको स्तर बढाई देशलाई प्रगतिको बाटोमा लैजान शिक्षा अपरिहार्य मानिएको छ । शिक्षकले नै मुलुकको सर्वाङ्गीण विकासमा सघाउ पुर्‍याउनु छ ।

नेपालमा एक शताब्दिभन्दा पहिले गुरुकुल, तथा धार्मिक संस्थाहरूमा परम्परागत शिक्षा प्रणालीको प्रभुत्व थियो । वि.सं. १९५९ सालमा प्रधानमन्त्री देव समसेरको पालामा सर्वसाधारण जनताका लागि साधारण शिक्षाको व्यवस्था गरियो । त्यसताका ५७ वटा भाषा पाठशालाहरू खुले । यसअघि वि.सं. १९१० सालमा नै राणा प्रधानमन्त्री जङ्गबहादुर राणाले थापाथलीमा आफ्ना नातेदारलाई शिक्षा दिने व्यवस्था मिलाएका थिए । वि.सं. १९९६ सालमा शिक्षाको व्यवस्था गर्न एक इस्तिहार जारी भयो, सम्वत २००७ सालमा प्रजातन्त्रको अभ्युदय पछि शिक्षा लाई बढी जोड दिदै आइएको छ ।

वि.सं. १९१० असोजमा जङ्गबहादुर राणाले स्थापना गरेको अंग्रेजी स्कूलमा Mr. Canning लाई प्रिन्सिपल र Mr. Ross लाई विद्यालय सुपरभाइजरको रूपमा नियुक्त गरेका थिए । वि.सं. १९१५ मा शिक्षा विभाग खडा गरी छोरा बबरजडलाई पहिलो डाइरेक्टर जनरल अफ पब्लिक इन्ट्रक्सन नियुक्त गरे । वि.सं. १९४८ मा विरसमसेरले सर्वसाधारण जनतालाई पनि स्थान दिए । तीनधारा संस्कृत पाठशाला स्थापना गराए । वि.सं. १९५७ मा नै सुधारवादी र उदारवादी भनेर चिनिने देवसमसेर प्रधानमन्त्री बने । उनले प्राथमिक शिक्षालाई सर्वसुलभ बनाउने प्रयास गरे ।

जयपृथ्वीबहादुर सिंह उनका शैक्षिक सल्लाहकार थिए । उनले लेखेको अक्षराङ्क शिक्षा नामक पाठ्यपुस्तक देवसमसेरले निशुल्क वितरण गराएका थिए । उनले उपत्यकामा ५० वटा र उपत्यका भन्दा बाहिर १०० वटा भाषा पाठशाला स्थापना गराए (भट्टराई, २०६५) । राणाकालीन समयमा

प्राथमिक शिक्षाको लागि केहि मात्रामा पहल भएपनि यो सन्तोषजनक छैन । वि.सं. २००७ सालमा प्रजातन्त्रको अभ्युदयसँगै मुलुकभरी प्राथमिक शिक्षा प्रदान गर्न सयौं विद्यालयहरू खुले र प्राथमिक देखि माध्यमिक शिक्षाको स्रोत व्यवस्थापन गर्ने जिम्मा स्वयं समुदायले गर्ने प्रयासले थालनी भएको पाइन्छ ।

राज्यको आधारभूत कार्य भनेको मुलुकका सबै जनतालाई आधारभूत शिक्षा उपलब्ध गराउनु रहेको हुन्छ । यसका लागि स्रोतहरूको व्यवस्थापन गर्नुपर्ने हुन्छ । शिक्षण सिकाई प्रक्रियालाई प्रभावकारी बनाउनमा मानवीय, आर्थिक, भौतिक र अन्य पक्षहरूको व्यवस्थापनमा ध्यान दिनुपर्दछ । स्रोत व्यवस्थापनको अभावमा कुनै पनि तहका विद्यालयहरू सहज ढंगले अगाडि बढ्न सक्दैनन् । विद्यालयहरूमा पर्याप्त, शिक्षक/कर्मचारी र पर्याप्त भवन तथा भौतिक सुविधाहरू जुटाउन नसकिएमा शैक्षिक गुणस्तर र अभिवृद्धि माथि प्रश्न चिन्ह लाग्दछ । राज्यले शिक्षामा वर्षेनी बजेट बढाउँदै गएको पाइन्छ । राष्ट्रिय शिक्षा आयोग, २०४९ ले कुल बजेटको १५ प्रतिशत रकम छुट्याउनु पर्ने सिफारिस गरेको थियो । यस्तै, उच्चस्तरीय राष्ट्रिय शिक्षा आयोग, २०५५ ले कूल ग्राहस्थ उत्पादनको ३.४ प्रतिशत वा कूल सरकारी बजेटको १७ प्रतिशत शिक्षामा लगानी गर्न सिफारिस गर्‍यो । शिक्षा सम्बन्धी उच्चस्तरीय कार्यसमिति, २०५८ ले शिक्षण सस्थाहरूलाई एकमुष्ट अनुदान ९द्ययिअप नचबलत० दिनुपर्ने कुरा औल्यायो (खनाल, २०६१) । शिक्षा क्षेत्रको विकासको लागि सरकारले आधारभूत तहमा प्राथमिकता दिई प्राथमिक तहमा सन् २००१/०२, २००२/०३ र २००३/०४ मा क्रमशः ५५.४ प्रतिशत, ५९.२ प्रतिशत र ५८.४ प्रतिशत स्रोत व्यहोरेको पाइन्छ । विगत लामो समयदेखि शिक्षामा कुल ग्राहस्थ उत्पादनको २.७ प्रतिशत खर्च गर्दै आइएको छ (खनाल, २०६१) । यसैगरी सरकारले कुल बजेटको १६ प्रतिशत अर्थात् कुल ग्राहस्थ उत्पादनको ३.५ प्रतिशत रकम खर्च गरेको पाइन्छ र करिव ५५ प्रतिशत सरकारी लगानी प्राथमिक विद्यालयमा रहेको पाइन्छ ९द्यएभए, २००२) ।

विद्यालय क्षेत्र सुधार कार्यक्रम (२०६७-२०७२) ले प्रतिस्पर्धी तथा सीपयुक्त जनशक्तिको उत्पादन गरी राष्ट्रिय विकासको आवश्यकता पुरा गर्ने तथा उच्च शिक्षका लागि भरपर्दो आधारशिला तयार गर्ने लक्ष्य माध्यमिक तहका लागि लक्ष्य लिएको छ भने माध्यमिक शिक्षामा पहुँच, समता, गुणस्तर तथा सान्दर्भिकतामा सुधार ल्याउने उद्देश्य लिएको छ । यिनै लक्ष्य तथा उद्देश्यहरू परिपुर्तिका लागी माध्यमिक तहको पुनर्संरचना गरि मानव स्रोतको व्यवस्थापन गर्ने कार्यक्रम उल्लेख गरेको छ । यसरी माध्यमिक शिक्षामा संरचनागत परिवर्तनबाट मानव स्रोत व्यवस्थापन समेत प्रभावित बन्ने

देखिन्छ । यसरी मानव स्रोतलाई एउटा निश्चित प्रनालीबाट नियमन र व्यवस्थित गर्नु पर्ने आवश्यकता छ ।

माध्यमिक विद्यालयहरूमा शिक्षक तथा कर्मचारिहरूको नियुक्ति र तिनको व्यवस्थापन अर्थात् मानव स्रोत व्यवस्थापन कसरी र कुन रूपमा भैरहेको छ भन्ने सम्बन्धमा केन्द्रीत रहेको छ ।

१.२ समस्याको कथन

नेपालका अधिकांश माध्यमिक विद्यालयहरूले मानव स्रोत व्यवस्थापनको समस्या भोगिरहेका छन् । केही विद्यालयमा आवश्यक शिक्षक तथा कर्मचारीको व्यवस्था छैन । विद्यालयमा शिक्षक अभावका कारण शैक्षिक गुणस्तरको स्थिति कमजोर हुँदै गएको स्थिति विद्यमान छ । यस्ता समस्याहरू मूलतः मानवीय, आर्थिक र भौतिक स्रोत व्यवस्थापनको विषयमा केन्द्रीत छन् ।

विद्यालयहरूमा आवश्यक शिक्षक तथा कर्मचारी नियुक्ति गर्दा 'राम्रो मान्छे भन्दा पनि राम्रो मान्छे' भन्ने अवधारणाले प्राथमिकता पाएको छ । दक्ष र योग्य शिक्षक कर्मचारिहरूको अभावमा शिक्षाको गुणस्तर दिन प्रतिदिन ओरालो लाग्दै गएको आम विश्लेषण छ । विद्यालयमा नियुक्ति पाएका मानव संसाधनको प्रभावकारी व्यवस्थापन नभएको स्थिति छ । योजना अनुसार शिक्षक भर्ना नहुने, भर्ना भएका शिक्षकहरूपनि विषयगत रूपमा नराखिने, एउटा विषय दरबन्दि भएका ठाउँमा अर्को विषयको शिक्षक नियुक्ति गर्ने कार्य कतिपय विद्यालय व्यवस्थापन समितिहरूले गर्दै आएका छन् । यसले शिक्षण सिकाई कार्य प्रभावकारी र गुणस्तरिय बनाउनेमा प्रश्न चिन्ह खडा गरेको छ । त्यसकारण विद्यालयहरूमा मानव स्रोत व्यवस्थापनको मुद्दा गंभीर रूपमा उठेको अवस्था विद्यमान छ । यो अध्ययन विद्यालयको मानव स्रोत व्यवस्थापनमा केन्द्रीत छ । यसै स्थितिलाई मध्यनजर गरी अनुसन्धानकर्ताले माध्यमिक विद्यालयमा मानव स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धी अध्ययन गर्न खोजेको छ ।

१.३ अध्ययनको औचित्य

विद्यालयको उद्देश्यहरू परिपूर्ति गरी राष्ट्रिय लक्ष्य प्राप्त गर्न मानवीय, भौतिक, र आर्थिक स्रोत लगायतका पक्षहरूको व्यवस्थापन गर्नुपर्ने हुन्छ । खासगरी मानव स्रोत व्यवस्थापनको चुनौति सबै विद्यालयहरूले सामना गरिरहेको विषयहरू हुन् । विद्यालयमा पर्याप्त शिक्षक तथा कर्मचारीहरू छैनन् भने अर्कोतिर उपलब्ध स्रोतहरूको सही व्यवस्थापन हुन सकेको छैन । यसले शैक्षिक लक्ष्य प्राप्त गर्ने दिशामा अवरोध खडा गरेको छ । जवसम्म संस्थामा संलग्न जनशक्तिहरूको

मनोबल/आत्मबल बलियो हुँदैन तबसम्म अपेक्षित उपलब्धि हासिल गर्न सकिदैन । त्यसैले, यो अध्ययन यिनै मुलभूत मुद्दाहरूमा केन्द्रीत रहनेछ ।

माध्यमिक विद्यालयको मानव स्रोतको वास्तविकताको खोजीमा यो अध्ययन केन्द्रीत रहनेछ, जसबाट विद्यालयको मानव स्रोत व्यवस्थापनको विद्यमान स्थितिको ज्ञान हुनेछ र यस्तो स्थितिको पहिचान तथा ज्ञानबाट आउने निश्कर्षका आधारमा आगामी दिनमा अनुसन्धाता, सरोकारवाला, नीति निर्माता र कार्यक्रमविद्लाई मानव स्रोत व्यवस्थापनका क्षेत्रमा सहयोग पुऱ्याउने आशा गरिएको छ ।

१.४ अध्ययनका उद्देश्यहरू

यस अध्ययनमा राखिएका उद्देश्यहरू निम्नानुसार छन् :

१. माध्यमिक विद्यालयको मानव स्रोत व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्था पहिचान गर्नु,
२. विद्यालयमा रहेको मानव स्रोत व्यवस्थापनका चुनौतिहरू खोजी गर्नु,
३. विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनमा सरोकारवालाहरूको धारणालाई विश्लेषण गर्नु,
४. मानव स्रोतको प्रभावकारी व्यवस्थापनका लागि उपायहरू सुझाउनु ।

१.५ अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरू

माथि उठाइएका विभिन्न सवालहरू संग सम्बन्धित प्रश्नहरूलाई एकीकृत रूपमा समेट्दै निम्न अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरू राखिएको छ :

- क) माध्यमिक विद्यालयमा मानव स्रोत व्यवस्थापनको स्थिति के छ ?
- ख) मानव स्रोत व्यवस्थापनका मुद्दा र समस्याहरू के के हुन् ?
- ग) उक्त समस्याहरूको सामना विद्यालयहरूले के-कसरी गरिरहेका छन् ?
- घ) सरोकारवालाहरूले विद्यालयको मानव स्रोत व्यवस्थापनको दिशामा के कस्तो दृष्टिकोण लिएका छन् ?

१.६ अध्ययनको परिसीमा

यो अध्ययन स्रोत व्यवस्थापनका विविध पक्षहरू मध्ये मानव स्रोत व्यवस्थापनमा मात्र सीमित छ । यो अध्ययन मोरङ जिल्ला अन्तरगत विराटनगर उप महानगरपालीकामा अवस्थित राधाकृष्ण स्रोत केन्द्रका ६ वटा सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयमा मात्र सीमित रहेको छ ।

यो अध्ययनमा अन्तवार्ता, प्रश्नावली, अवलोकन र छलफल जस्ता अनुसन्धान साधनहरू रहेका छन् । प्रत्यक्ष अन्तवार्ताका अलावा, अनौपचारिक धारणाहरू बटुल विद्यार्थी र तिनका अभिभावकको समेत सहयोग लिईएको छ ।

यस अध्ययनमा मूलतः माध्यमिक विद्यालयका सरोकारवाला व्यक्तिहरू अभिभावक, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष, प्रधानाध्यापक तथा शिक्षकहरूलाई मात्र समेटिएको छ । सीमित नमुनामा आधारित भएको हुनाले यसको निश्कर्ष मुलुकभरी सामान्यीकरण नहुन सक्छ ।

परिच्छेद दुई : सैद्धान्तिक खाका तथा सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन

२.१ अध्ययनको सैद्धान्तिक खाका

यस परिच्छेदमा अध्ययनको सैद्धान्तिक खाका तथा अनुसन्धानसँग सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकनलाई उल्लेख गरिएको छ । अध्ययनलाई वस्तुगत बनाउनका निमित्त मुख्यतः वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त (Scientific Management Theory) लाई हेरिएको छ ।

- फ्रेडरिक टेलर (Frederick Winslow Taylor, 1856-1915) ले वैज्ञानिक व्यवस्थापनका सम्बन्धमा आफ्ना विचारहरु दिएका छन् । Taylor ले व्यवस्थापन कार्य गर्दा समस्याको समाधान वैज्ञानिक ढंगले गर्नुपर्दछ भन्ने कुरामा जोड दिँदै उनले वैज्ञानिक विधि (Scientific methods) अन्तर्गत क) अवलोकन (Observation), ख) मूल्यांकन (Measurement), ग) प्रयोगीकरण (Experimentation) र, घ) निचोड (Inference) तत्वहरु समावेश गरेका छन् । Taylor को सिद्धान्तमा व्यवस्थापकले आफ्नो स्थिति, कार्य विश्लेषण, कार्य तथा कामदार उपयुक्तः हुनुपर्ने, व्यवस्थापकले कार्यको जिम्मेवारी लिनुपर्ने जस्ता कुरामा जोड दिएका छन् । यस विधिले कार्य सम्पादनमा द्रुतता बढाउने, दक्षता बढाउने, सहयोग र उत्प्रेरणा प्रदान गर्दछ । जसले गर्दा संस्थाको लक्ष्य सहज ढंगले प्राप्त गर्न सकिने कुरा उल्लेख छ ।

टेलरद्वारा प्रतिपादित वैज्ञानिक व्यवस्थापन सिद्धान्तका दृष्टिकोणहरु निम्नलिखित छन् :

- क) जथाभावी रूपमा परम्परागत नियम र शैलीमा आधारीत काम गर्ने चालचलनको सट्टा व्यवस्थित र तर्कपूर्ण र न्यायोचित तरिकाले विधिवत काम गर्ने वैज्ञानिक परिपाटीको थालनी गर्ने धारणालाई अगाडि ल्याइएको छ ।
- ख) सङ्गठनमा कामगर्दा सबै तह र व्यक्तिहरुबिच मनमुटावको सट्टा एक आपशमा समझदारी र सहिष्णुता कायम गरि काम गर्ने गरेमा अत्यधिक प्रतिफलका साथ समयमा नै कार्य सुसम्पन्न गर्न सकिन्छ भन्ने विश्वास छ ।
- ग) सङ्कीर्णता र व्यक्तिवादीताको सट्टा मानिसहरु बिच सम्बन्ध र सहकार्य भयो भने कार्यक्षमतामा वृद्धि र गुणात्मकता प्राप्त गर्न सकिन्छ भन्दै उनले यसलाई मानसिक क्रान्तिका रूपमा अगाडी सारेका छन् ।

- घ) वैज्ञानिक व्यवस्थापनले सिमित र थोरै उत्पादन गर्ने शैलीको सट्टा बढी उत्पादन गर्ने कुरामा विश्वास गर्दछ यसरी बढी उत्पादन गरियो भने कामदार तथा मालिक दुवैलाई फाईदा हुने भएकोले वितरणसम्बन्धी विवादपनि स्वतः अन्त्यहुन जाने कुरालाई प्रष्ट्याइएको छ ।
- ड) कामदारको छनौट गर्दा उपयुक्त रूपले छनौट गर्ने, त्यसपछि तालिम दिने, काम गर्दा प्रशस्त सुविधाहरु दिने, उचित कार्य विश्लेषण गर्ने गरेमा काम प्रति बढीभन्दा बढी लगनशील र मेहनती भई काम गर्दै प्रत्येक ब्यक्तिमा यथेष्ट कुसलता र सफलताको विकास हुन्छ भन्ने उनको यो पाँचौ र अन्तिम सिद्धान्तका रूपमा लिइएको छ ।

Taylor को सिद्धान्तमा कामदारको परम्परागत कार्यशैलीलाई परिवर्तन गरी वैज्ञानिक बनाउनुपर्छ । कामदारको छनोट वैज्ञानिक प्रकारबाट गर्नुपर्छ, छानिएका कामदारलाई तालिम दिनुपर्छ तथा दक्षतापूर्वक काम सिकाउनु पर्छ । वैज्ञानिक ढङ्गबाट काम हुने गरी व्यवस्थापक र कामदार बीच आत्मिय सहयोग, सम्बन्ध र सामञ्जस्यता स्थापित गर्नुपर्छ । कामदारलाई कार्य प्रति अधिकतम उपलब्धि हासिल गर्ने ढङ्गले परिचालन गर्नुपर्छ । बढी काम गर्नेलाई बढी ज्याला दिनुपर्छ भन्ने विषयहरू समेटिएका छन् । यस सिद्धान्तले स्रोत व्यवस्थापन कसरी वैज्ञानिक बनाउने भन्ने अवधारणालाई स्पष्ट पारेको छ ।

२.२ सम्बन्धित साहित्यको अध्ययन

पूर्व साहित्यको अध्ययनबाट यस अनुसन्धानात्मक कार्यको औचित्य पुष्टी गर्ने भएकाले सम्बन्धित साहित्य/ अनुसन्धानहरूको अध्ययन/विश्लेषण संक्षेपमा गरिएको छ ।

खरेल (२०५७) का अनुसार संगठनमा प्रयोग हुने विभिन्न साधनहरु मध्ये अन्य साधनहरु संस्थाको उद्देश्य प्राप्तिका लागि स्व-सञ्चालित हुदैन् भने ती साधनहरुलाई सञ्चालन गर्नको लागि प्रयोग हुने अर्को महत्वपूर्ण साधन मानव संसाधन हो । अन्य साधनहरुका साथमा मानिसहरुको सीप, क्षमता र दक्षता प्रयोग गरी प्रभावकारी ढंगले संस्थागत उद्देश्य प्राप्त गर्नुलाई मानव संसाधन व्यवस्थापन भनिन्छ । मानव संसाधन व्यवस्थापन अन्तर्गत मानव संसाधनको योजना, उनीहरुको खोज तथा प्राप्ति, उत्प्रेरणा, तालिम तथा विकास, कर्मचारीको कार्यसम्पादनको मूल्यांकन, उचित पारिश्रमिकको व्यवस्था, व्यवस्थापन र कर्मचारीबीचको उचित सम्बन्ध आदि कुराहरु पर्दछन् ।

विष्ट, (२००४) ले फुयाँल (२००९) बाट उल्लेख गरे अनुसार आधारभूत तथा प्राथमिक शिक्षा परियोजना लागू हुनुपूर्व प्राथमिक विद्यालयमा सीमित रूपमा व्यवस्थापन पक्ष कमजोर थियो । अधिकांश शिक्षकहरू तालिम अप्राप्त थिए भने शिक्षण प्रति लगनशील पनि थिएनन् । विद्यालयमा प्रेरणाको कमी हुनुका साथसाथै शैक्षिक वातावरणको अभाव थियो । तालिमप्राप्त शिक्षकहरूले पनि आफूले प्राप्त गरेको ज्ञान र सीपको कक्षाकोठामा व्यवहारिक प्रयोग गर्ने गरेको पाइएन ।

विष्ट (२००४) का अनुसार दार्चुला जिल्लामा अध्ययन गरिएका अधिकांश विद्यालयहरूमा आवश्यक मात्रामा शिक्षकहरू उपलब्ध छैनन् । उपलब्ध भएका शिक्षकहरू मध्ये पनि कतिपय तालिम अप्राप्त छन् । तालिम प्राप्त शिक्षकहरूले पनि तालिमबाट सिकेका कुरालाई पूर्ण रूपमा लागू गरेका छैनन् । धेरै जसो विद्यार्थीहरू विद्यालयमा नियमित उपस्थित नहुने गरेको पाइयो । विद्यालयमा प्रधानाध्यापकहरू विद्यालयको समय तालिका अनुसार चल्ने गरेको पाइएन । मानव स्रोतको व्यवस्थापनमा न त प्रधानाध्यापकले चासो राखेर काम अघि बढाउछन् न त विद्यालय व्यवस्थापन समितिले सक्रियता देखाउने गरेको पाइयो । विद्यालय भवन अध्ययन गरिएको क्षेत्रमा अनुकूल पाइएन । करिब ९९ प्रतिशत विद्यालय भवनहरू विद्यार्थीका लागि उपयुक्त नभएको पाइयो । यसैगरी अधिकांश विद्यालयमा फर्निचरको अभाव रहेको पाइएको छ ।

पाठक (२०६५) का अनुसार विद्यालयको आर्थिक तथा भौतिक अवस्थाले शिक्षक व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकलाई कठिनाई भएको देखिएको छ । विद्यालयको भौतिक अवस्था कमजोर छ, कक्षाकोठाको आकारका कारण शिक्षकले आवश्यक शिक्षण विधि तथा शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग गर्न नसकेको पाइएको छ भने आर्थिक एवं भौतिक तत्वका कारण प्र.अ. ले चाहेर पनि मानव स्रोत व्यवस्थापनमा सफलता प्राप्त गर्न नसकेको देखिएको छ ।

सेरिड (२००२) को प्रतिवेदन अनुसार विद्यालयहरूमा शिक्षण सिकाइ क्रियाकलाप सञ्चालन गर्न आवश्यक पर्ने शैक्षिक सामग्री जस्तै कालोपाटीको व्यवस्था गर्न विद्यालयहरूमा बजेटको अभाव रहेको छ । कक्षाकोठामा प्रकाशको व्यवस्था तथा भेन्टिलेसनको अवस्था धेरै विद्यालयहरूमा सन्तोषजनक छैन । अधिकांश (९९%) उत्तरदाताहरूले विद्यालयको उचित व्यवस्थापनका लागि आर्थिक स्रोतको अभाव रहेको बताएका थिए । फर्निचरको अभाव, कक्षाकोठामा पर्याप्त ठाउँको अभाव, सरसफाइका अभाव, स्टेशनरी सामानको अपार्याप्तता, शौचालयको अभाव, खानेपानीको अभाव लगायतका भौतिक पक्षका समस्याहरू मुख्य रूपमा विद्यालयले भोगिरहेका छन् ।

भद्रराई (२०६५) ले गरेको विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धी अध्ययन पनि यस अध्ययन सँग मिल्दो अध्ययन हो । स्याङ्जा जिल्लाको थुमपोखरा गा.वि.स. भित्रका २ वटा प्राथमिक विद्यालयहरूको स्रोत व्यवस्थापन शीर्षकमा गरिएको उक्त अध्ययनमा समूदायमा हस्तान्तरित विद्यालयमा खानेपानी, कक्षाकोठा र खेलमैदानको समस्या रहेको, आम्दानीको मुख्य स्रोत सरकारी अनुदान रहेको पाइयो भने अधिकांश रकम तलब भत्ता र प्रसासनिक कार्यमा खर्च हुने गरेको पाइयो । स्रोत व्यवस्थापनका चुनौतिहरूमा विद्यार्थी शुल्क उठाउन कठिनाई, कमजोर आर्थिक अवस्था, दीगो आर्थिक स्रोतको अभाव, स्थानीय निकाय र संस्थाको सहयोगमा निरन्तरता नहुनु आदि रहेका छन् । सोहि अध्ययनमा विद्यालयमा आयवृद्धि कार्यक्रम सञ्चालन गर्ने, जनचेतना कार्यक्रम सञ्चालन गर्ने तथा नीतिगत र कानूनी सुधार गर्नुपर्ने सुझाव समेटिएका छन् ।

नेपाल (२०६६) ले प्राथमिक तहको मानवीय संसाधन तथा भौतिक स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धी शोधपत्रमा सुनसरी जिल्लाको इटहरी स्रोत केन्द्रका ६ वटा प्राथमिक विद्यालयहरू लाई नमुनाको रूपमा छनोट गरेका छन् । प्राथमिक विद्यालयमा मानव संसाधन र भौतिक स्रोतको स्थिति र समस्या पत्ता लगाउने भनि राखिएका उद्देश्यहरू परिपूर्ति गर्न विद्यालयको स्थलगत अवलोकन, सरोकारवालाहरूसँग छलफल तथा प्रश्नावलीहरूको प्रयोग गरिएको छ । उक्त शोधमा सामुदायिक विद्यालयका कतिपय शिक्षकहरू तालिम प्राप्त नभएको, कतिपय विद्यालयमा कर्मचारीहरूको नियुक्ति नभएको, नियमावलिले भन्दा बढी कक्षामा शिक्षण गर्नु परेको, कतिपय विद्यालयहरू भौतिक स्रोत साधनले पूर्ण नभएका, शौचालयको प्रबन्ध भएतापनि त्यसको उचित व्यवस्थापन नभएको निष्कर्ष निकालिएको छ (नेपाल, २०६६) ।

अधिकारी (२००९) ले सिक्किमको खाम्दोङ गा.वि.स.का २ वटा प्राथमिक विद्यालयमा स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धी शीर्षकमा गरेको शोध अध्ययनमा व्यवस्थापनका चार पक्षहरू (मानवीय, आर्थिक, भौतिक र सूचना) लाई समेटिएको छ । अध्ययनको मुख्य उद्देश्य प्राथमिक विद्यालयमा स्रोत परिचालनको प्रक्रियाको पहिचान गर्नु, प्राथमिक विद्यालयका समस्या, चुनौति र मुद्दाहरू पहिचान गर्नु रहेको छ । उक्त अध्ययनले अभिभावक, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका सदस्यहरू र विद्यालय प्रशासकहरूमा स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धी ज्ञानको कमी रहेको र त्यसले गर्दा शैक्षिक उपलब्धि/सफलता प्राप्त गर्न नसकेको औल्याएको छ । यसैगरी विद्यालय-समुदाय सम्बन्ध सुमधुर बनाउनुपर्ने, प्रधानाध्यापक तथा विद्यालय व्यवस्थापन समितिका सदस्यहरूलाई स्रोत

व्यवस्थापनको तालिम प्रदान गर्नुपर्ने तथा शिक्षकहरूलाई कक्षाकोठाको प्रभावकारी व्यवस्थापन सम्बन्धी तालिम दिनुपर्ने सुभाब शोध प्रतिवेदनमा उल्लेख गरेको छन् ।

२.३ पुनरावलोकनको उपादेयता

कुनै पनि प्रकारको व्यवस्थापन कार्य गर्दा समस्याको वैज्ञानिक ढंगले समाधान खोजीएमा संस्थाको लक्ष्य सहज ढंगले प्राप्त गर्न सकिन्छ । वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्तले कार्यगत संगठनको प्रयोग, मानसिक परिवर्तन, कामदारहरूको छनोट व्यवस्था र तालिम कार्यक्रम लगायतका कुराहरू वैज्ञानिक हुनु पर्ने जोड दिएको छ, जसले विद्यालयको मानव स्रोतको व्यवस्थापन कसरी गर्न सकिन्छ भन्ने कुरालाई उजागर गर्न सहयोग गर्दछ । यसैगरी माध्यमिक विद्यालयको मानव स्रोत व्यवस्थापनका सम्बन्धमा गरीएका विभिन्न अनुसन्धानहरूले मानवीय संसाधनको अभाव र तीनको परिचालन सुव्यवस्थीत ढंगले हुन नसकेको उल्लेख गरेका छन् ।

वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्तलाई विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनमा, मानव स्रोतको व्यवस्थापनमा प्रयोगमा ल्याउन सकिन्छ । खासगरी मानव स्रोतको निति र योजना निर्माण तथा कार्यान्वयन गर्ने सीप प्रदान गर्न, कार्य विश्लेषण (Job analysis) गर्न, प्रधानाध्यापकहरूलाई उचित शैक्षिक वातावरण तयार गर्न सघाउ पुऱ्याउन, शैक्षणिक र गैरशैक्षणिक (शिक्षक-कर्मचारी) हरु बीच कामको बाँडफाँड गर्न, शिक्षकहरूलाई प्रभावकारी कक्षा व्यवस्थापन गर्ने लगायतका कार्यहरूमा निपूर्ण बनाउन यस सिद्धान्तले महत्पूर्ण भूमिका निर्वाह गर्न सक्दछ ।

यसरी मानव स्रोतको वैज्ञानिक ढंगले व्यवस्थापन सकियो भने विद्यालयले लिएका लक्ष्य र उद्देश्यहरू प्राप्त गर्न सकिन्छ । साथै त्यसले राष्ट्रिय शिक्षा विकासमा समेत थप मद्दत गर्न सक्दछ । वैज्ञानिक व्यवस्थापनबाट मात्र सबै पक्षलाई मिलाएर लैजान सकिन्छ । विद्यालय तहको शैक्षिक प्रणालीलाई चुस्त र दुरुस्त राख्न त्यहाँको मानवीय संसाधन, भौतिक तथा आर्थिक स्रोतहरूको समूचित प्रयोग जरूरी हुन्छ । व्यवस्थापनका सम्बन्धमा आइपर्ने समस्याहरूलाई सरल एवम् सहज ढंगबाट समाधान गर्न सकिएमा शिक्षाको गुणस्तर अभिवृद्धि हुने आशा गर्न सकिन्छ । त्यसैले यस अध्ययनबाट विद्यालय तहको मानव स्रोत व्यवस्थापनका बारेमा विविध सूचना, जानकारी तथा तथ्याङ्कहरू प्राप्त हुने हुनाले त्यसबाट प्राप्त निश्कर्षका आधारमा विद्यालयले राखेका लक्ष्य तथा उद्देश्यहरू सरल एवम् प्रभावकारी ढंगबाट हासिल गर्न सकिन्छ । विद्यालयको समग्र पक्षमा तालमेल मिलाई गुणस्तरिय शिक्षा प्रदान गर्न सकिन्छ । थोरै जनशक्तिको प्रयोग गरी अधिकतम उपलब्धि हासिल गर्न सकिन्छ ।

परिच्छेद तीन : अध्ययन विधि

यस परिच्छेदमा अनुसन्धानको ढाँचा, नमुना जनसंख्या, नमुना छनौट प्रक्रिया, तथ्याङ्कका स्रोतहरू, अनुसन्धानका औजारहरू, तथ्याङ्क सङ्कलन विधि तथा तथ्याङ्क विश्लेषण विधिलाई उल्लेख गरिएको छ ।

३.१ अनुसन्धानको ढाँचा

माध्यमिक विद्यालयको मानव स्रोत व्यवस्थापनको अवस्था अध्ययन गर्ने र व्यवस्थापनका सवालमा देखिएका चुनौति खोजी गर्ने मूल उद्देश्य राखेर अध्ययन गर्न लागिएको यो शोध पत्र मिश्रित (गुणात्मक तथा परिमाणात्मक) अनुसन्धान ढाँचामा आधारित छ । अनुसन्धानका लागि आवश्यक पर्ने सूचना, तथ्याङ्क, तथा जानकारीहरू संकलन गर्न अवलोकन, प्रश्नावली, अन्तर्वार्ता र समूह केन्द्रित छलफलजस्ता अनुसन्धानका औजारहरूको प्रयोग गरिएको छ ।

३.२ नमूना जनसंख्या

पूर्वाञ्चल विकास क्षेत्र अन्तरगत पर्ने मोरङ जिल्ला एक हो । यस जिल्लाका विभिन्न स्रोत केन्द्रहरू मध्ये विराटनगर उप महानगरपालीकामा अवस्थित राधाकृष्ण स्रोत केन्द्रका ६ वटा सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयमा यो अध्ययन केन्द्रीत रहेको छ ।

३.३ नमूना छनौट प्रक्रियाका आधारहरू

माध्यमिक विद्यालयमा मानव स्रोत व्यवस्थापनको अवस्थालाई अध्ययन गर्न उद्देश्यमूलक नमूना छनौट पद्धति (Purposive Sampling Procedure) लाई आधार बनाइएको छ । विराटनगर उप महानगरपालीकामा अवस्थित राधाकृष्ण स्रोत केन्द्रका ६ वटा सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयलाई उद्देश्यमूलक नमूनाको रूपमा छनौट गरिएको छ । यसलाई निम्न तालिकामा राखिएको छ ।

तालिका १
नमूना छनौट विवरण

क्र.सं.	विवरण	कूल जनसंख्या	छनौट जनसंख्या	छनौटको प्रक्रिया
१	विद्यालय	२६	६	उद्देश्यमूलक
२.	प्रधानाध्यापक	२६	६	उद्देश्यमूलक
३	शिक्षक/शिक्षिका	११८	१२	उद्देश्यमूलक

३.४ तथ्याङ्कको स्रोत

अनुसन्धानका लागि आवश्यक तथ्यांकहरू संकलन गर्न मूलतः दुई प्रकारका स्रोतहरूको प्रयोग गरिएको छ ।

क) प्राथमिक स्रोत

यसका लागि अध्ययन क्षेत्रमा अनुसन्धानकर्ता स्वयं उपस्थित भएर उत्तरदाताहरूसँग प्रत्यक्ष सम्पर्क गरी आवश्यक तथ्यांक संकलन गरिएको छ । यसैगरी अनुसन्धानकर्ताद्वारा नमूनामा परेका विद्यालयमा पुगी अवलोकन फारम मार्फत आवश्यक सूचना तथा तथ्यांकहरू संकलन गरिएको छ ।

ख) द्वितीय स्रोत

यसका लागि अध्ययन क्षेत्रका विद्यालयको अभिलेख, विद्यालयले प्रकाशन गरेका स्मारिका, प्रकाशित तथा अप्रकाशित शोध पत्रहरू, पत्र-पत्रिकाका लेखहरू र विभिन्न पुस्तकहरूको प्रयोग गरिएको छ ।

३.५ अनुसन्धानका औजारहरू

अध्ययनमा मूलतः अन्तर्वार्ता, अवलोकन र छलफल जस्ता अनुसन्धान औजारहरूको प्रयोग गरि सरोकारवालाहरूको अनुभव, धारणा तथा तथ्यांकहरूलाई संकलन गरिएको छ । यो अध्ययनमा अन्तर्वार्ता र अवलोकन फारम जस्ता दुई प्रकारका साधनहरूको प्रयोग गरिएको छ । अध्ययनमा प्रयोग गरिएका साधनहरूलाई अनुसूची १ र २ मा राखिएको छ ।

३.५.१ अन्तरवार्ता सूची

प्राथमिक विद्यालयमा मानव स्रोत व्यवस्थापनको अवस्थाको जानकारी प्राप्त गर्न अन्तरवार्ता लिइएको छ । विद्यालय प्र.अ., तथा शिक्षकहरूसँग पूर्वनिर्मित प्रश्नावलीका साथै अन्तरवार्ताका माध्यमबाट सूचना तथा जानकारीहरू संकलन गरिएको छ ।

३.५.२ अवलोकन फारम

विद्यालयको मानव स्रोतको अवस्थाको जानकारी प्राप्त गर्न एउटा अवलोकन फारमको निर्माण गरि विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनका विविध पक्षहरूको सूचना, तथ्याङ्क र जानकारीहरू संकलन गरिएको छ ।

३.६ तथ्याङ्क संकलन विधि

तथ्याङ्क संकलनका लागि नमूनाको रूपमा लिईएका सबै विद्यालयहरूमा अध्ययनकर्ता पुगी विद्यालयका प्रधानाध्यापक तथा शिक्षक सँग पूर्व निर्मित प्रश्नावलीको माध्यमबाट अन्तरवार्ता लिइएको छ । साथै विद्यालयको मानव स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धी जानकारीका लागि विद्यालय अवलोकन फारमको प्रयोग गरिएको छ ।

३.६ तथ्याङ्क विश्लेषण विधि

संकलित तथ्याङ्कहरूलाई तालिका एवं प्रतिशतमा राखि विवरणात्मक रूपमा विश्लेषण गरिएको छ । संकलन गरिएका तथ्याङ्कहरूलाई सिद्धान्तसँग सम्बन्धित गर्दै व्याख्या एवं विश्लेषण गरिएको छ । साथै तथ्याङ्कलाई विभिन्न प्रकारका तथ्याङ्कशास्त्रीय विधिहरूको प्रयोगबाट विश्लेषण गरिएको छ । आवश्यकतानुसार तालिका र ग्राफहरूमा पनि प्रस्तुत गरिएको छ ।

परिच्छेद चार : नतिजाको छलफल

मोरङ जिल्ला अन्तर्गत विराटनगर उप महानगरपालिकामा अवस्थित सामुदायिक विद्यालयको माध्यमिक तह सञ्चालन भएका विद्यालयहरूको मानव स्रोत व्यवस्थापनका सन्दर्भमा गरिएको अध्ययन सर्वेक्षणबाट प्राप्त भएका जानकारी, सूचना तथा तथ्याङ्कहरूलाई यस परिच्छेदमा तपसिल अनुसारका शीर्षकमा छलफल गरिएको छ ।

सामुदायिक विद्यालयको माध्यमिक तहमा मानव स्रोत व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्था, विद्यालयहरूले मानव स्रोत व्यवस्थापनका सन्दर्भमा भोग्नुपरेका चुनौतिहरू, विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनमा सरोकारवालाहरूको धारणा तथा मानव स्रोतको प्रभावकारी व्यवस्थापनका उपायहरू लाई यस परिच्छेदका विभिन्न शीर्षकहरूमा समेटिएको छ ।

४.१ मानव स्रोत व्यवस्थापनको अवस्था

यस शीर्षक अन्तर्गत अध्ययन गरिएका विद्यालयहरूको शिक्षक व्यवस्थापन, कक्षा कार्यभार, कर्मचारी व्यवस्थापन, विद्यार्थी व्यवस्थापन, शिक्षक-विद्यार्थी अनुपात, विषयमा छलफल गरिएको छ ।

४.१.१ शिक्षक व्यवस्थापन

शिक्षा प्रणालीमा शिक्षक तथा कर्मचारीहरू महत्वपूर्ण लगानी हुन् । शैक्षिक व्यवस्थापन भित्र तिनीहरूको भर्ना, उचित परिचालन र समन्वयको आवश्यकता हुन्छ । विद्यालयहरूमा तालिम प्राप्त शिक्षकहरू भएमा र विद्यार्थी संख्या अनुरूप शिक्षकको व्यवस्था गर्न सकिएको खण्डमा मात्र शिक्षण सिकाइ क्रियाकलाप प्रभावकारी हुन गई उद्देश्य सहज ढंगले प्राप्त गर्न सकिन्छ । अध्ययन क्षेत्रमा रहेका शिक्षकहरूको संख्या र तालिमको अवस्थालाई निम्न तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका १

शिक्षकहरूको संख्या र तालिम सम्बन्धी विवरण

विद्यालयहरू	पूर्ण तालिम प्राप्त शिक्षक संख्या			तालिमरत शिक्षक संख्या			जम्मा संख्या		
	पुरुष	महिला	जम्मा (%)	पुरुष	महिला	जम्मा (%)	पुरुष	महिला	जम्मा
जनता उ.मा.वि.	६	११	१५	-	१	०.८	६	१२	१८
गोग्राह उ.मा.वि.	१८	८	२३	-	१	०.८	१८	९	२७
राधाकृष्ण मा.वि.	८	१४	१९	-	-	-	८	१४	२२
सत्यनारायण उ.मा.वि.	७	७	११	-	-	-	७	७	१४
आदर्श बालिका मा.वि.	७	७	१५	२	-	१.८	९	७	१६
गायत्री संस्कृत मा.वि.	१०	८	११	-	३	२.६	१०	११	२१
जम्मा	५५	५४	९४	२	५	६	५८	६०	११८

स्रोत: स्थलगत सर्वेक्षण, २०७०

तालिका १ अनुसार प्राथमिक तहमा अध्यापन गर्ने अधिकांश शिक्षकहरू (९४%) पूर्ण तालिम प्राप्त रहेका छन् भने ६ प्रतिशत शिक्षकहरू तालिम लिइरहेका छन् । जम्मा ६ वटा विद्यालयहरू मध्ये २ वटा विद्यालयका सम्पूर्ण शिक्षकहरू पूर्ण तालिम प्राप्त देखिएतापनि अन्य विद्यालयमा त्यो अवस्था छैन । तालिमरत शिक्षकहरू मध्ये महिला शिक्षकहरू धेरै रहेका छन् जवकि त्यस्ता पुरुषहरू २ जना मात्र छन् । यसको कारण विद्यालयहरूमा शिक्षक नियुक्ति गर्दा प्राथमिक तहमा महिलालाई प्राथमिकता दिइने चलनलाई मान्न सकिन्छ ।

अध्ययनबाट यो तथ्याङ्क प्राप्त भएको छ कि अनुसन्धान गरिएका अधिकांश विद्यालयहरूमा महिला शिक्षकहरूको संख्या अधिक रहेको छ र यो पुरुष-महिला शिक्षकबीचको अनुपात ०.५ हुन आउँछ । अर्थात् हरेक १०० महिला शिक्षकमा ५० जना पुरुष शिक्षकहरू छन् । यस विश्लेषणले मुलतः शिक्षण पेशामा महिला र पुरुषहरू बराबर मात्रामा रहेको पक्षलाई स्पष्ट गर्दछ ।

४.१.२ शिक्षक नियुक्तिको विवरण

शिक्षक शिक्षा पद्धतिको प्रत्यक्ष लगानी हो । शिक्षकले प्राप्त गरेको योग्यता, उसले प्रदर्शन गर्ने व्यवहार र कार्यक्षमताको प्रभाव सोभै विद्यार्थी तथा समुदाय माथि पर्छ । जसले शैक्षिक उपलब्धिलाई प्रभाव पार्दछ । शिक्षा पद्धतिमा योग्य शिक्षकको छनोट हुनुपर्दछ । ऊ, तालिमप्राप्त, अनुभवी, दक्ष र निपूर्ण हुनुपर्छ । त्यसो भयो भने शैक्षिक व्यवस्थापन समेत प्रभावकारी हुनगर्दछ । शैक्षिक गुणस्तर अभिवृद्धि हुन जान्छ ।

विद्यालयहरूमा नियुक्त भएका शिक्षकहरूलाई स्थायी, अस्थायी (राहत समेत) र नीजि गरी तीन भागमा विभाजन गरी हेरिएको छ । शिक्षक नियुक्ति कसरी र कुन प्रकारको छ, त्यसले शैक्षिक व्यवस्थापन कस्तो छ भन्ने कुरालाई समेत उजागर गर्दछ । अध्ययन क्षेत्रका प्राथमिक विद्यालय तहमा शिक्षक नियुक्तिको प्रकारलाई निम्न तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका २
शिक्षक नियुक्तिको प्रकार सम्बन्धि विवरण

विद्यालयहरू	स्थायी शिक्षक		अस्थायी शिक्षक		नीजि		जम्मा
	संख्या	प्रतिसत	संख्या	प्रतिसत	संख्या	प्रतिसत	
जनता उ.मा.वि	११	९.३	७	५.९	—	—	१८
गोग्राह उ.मा.वि.	२२	१८.६	५	४.२	—	—	२७
राधाकृष्ण मा.वि.	१३	११.०	७	५.९	२	२.०	२२
सत्यनारायण उ.मा.वि	१३	११.०	१	०.८	—	—	१४
आदर्श बालिका मा.वि.	१३	११.०	३	२.६	—	—	१६
गायत्री संस्कृत मा.वि.	१२	१०.१	९	७.६	—	—	२१
जम्मा	८४	७१.०	३२	२७.०	२	२.०	११८

स्रोत: स्थलगत सर्वेक्षण, २०७०

माथिको तालिका अनुसार अध्ययन गरिएका विद्यालयहरू मध्ये अधिकांश विद्यालयहरूमा स्थायी शिक्षकहरूको बाहुल्यता भए पनि अस्थायी र नीजि शिक्षकहरू केही विद्यालयमा पाइयो । सत्य ना. उच्च माध्यमिक विद्यालयमा १ जना मात्र अस्थायी शिक्षक छन् । जवकि गायत्री संस्कृत मा.वि. मा कार्यरत ९ जना शिक्षकहरू अस्थायी रहेका छन् । कूल ६ वटा विद्यालयमा कार्यरत ११८ शिक्षकहरूमध्ये ८४ जना स्थायी (७१.०%) ३२ जना अस्थायी (राहत समेत) (२७.०%) र २ जना

(२.०%) नीजि स्रोतबाट नियुक्त शिक्षकहरु छन् । एउटै विद्यालयमा र सँगसँगै अध्यापनरत शिक्षकहरु बीचमा नियुक्ति प्रक्रिया र नियुक्तिको आधार फरक पनु शैक्षिक व्यवस्थापनका लागि राम्रो संकेत होइन । शिक्षकको नियुक्तिको प्रकारले शैक्षिक संस्थाप्रतिको योगदानलाई प्रभाव पार्न सक्छ । शिक्षक भर्ना वैज्ञानिक तवरबाट हुन नसकेमा संस्थाको उद्देश्य सहजै प्राप्त गर्न सकिन्न ।

४.१.३ शैक्षिक योग्यताको विवरण

विद्यालयमा कार्यरत शिक्षकहरुको शैक्षिक योग्यताले शैक्षिक गुणस्तरलाई प्रभाव पार्दछ । प्राथमिक तहमा अध्यापन गर्ने शिक्षकहरुको न्यूनतम आवश्यक योग्यता माध्यमिक शिक्षा उत्तीर्ण वा सो सरहको परिक्षा उत्तीर्ण गरि शिक्षा विषयमा १० महिने वा सो सरहको तालिम लिएको हुनुपर्ने प्रावधान शिक्षक सेवा आयोग नियमावली (२०५७) को तेस्रो संसोधनले गरेको थियो । तर, वर्तमान समयमा विद्यालय शिक्षा प्रणालीको स्वरूपमा परिवर्तन भई कक्षा १-८ सम्म आधारभूत शिक्षा तह र कक्षा ९-१२ लाई माध्यमिक शिक्षा तह निर्धारण गरेपछि शिक्षकको न्यूनतम योग्यतालाई समेत परिवर्तन गरिएको छ । अनुसन्धान गरिएका विद्यालयमा कार्यरत शिक्षकहरुको शैक्षिक योग्यतालाई निम्न तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका ३
शैक्षिक योग्यताको विवरण

विद्यालयहरु	शैक्षिक योग्यता भएका शिक्षक संख्या		जम्मा शिक्षक संख्या
	आवश्यक/न्यूनतम	माथिल्लो	
जनता उ.मा.वि	३	१५	१८
गोग्राह उ.मा.वि.	४	२३	२७
राधाकृष्ण मा.वि.	२	२०	२२
सत्यनारायण उ.मा.वि	३	११	१४
आदर्श बालिका मा.वि.	६	१०	१६
गायत्री संस्कृत मा.वि.	४	१७	२१
जम्मा	२२	९६	११८
प्रतिसत	१८.६	८१.४	१००

स्रोत: स्थलगत सर्वेक्षण, २०७०

माथिको तालिकालाई हेर्दा अध्ययन गरिएका अधिकांश विद्यालयमा कार्यरत शिक्षकहरूमा आवश्यक योग्यता रहेको पाइयो भने कूल शिक्षकहरू मध्ये ८१.४ प्रतिशत शिक्षकहरू माथिल्लो शैक्षिक योग्यता भएका छन् । धेरै जसो विद्यालयका शिक्षकहरू माथिल्लो शैक्षिक योग्यता लिन अध्ययनरत छन् । यो सकारात्मक कुरा हो । धेरै शिक्षकले आफ्नो शैक्षिक योग्यता बढाएका छन् । शिक्षाको गुणस्तर अध्यापन गर्ने शिक्षकहरूको योग्यतामा समेत निर्भर रहने भएकाले शैक्षिक संस्थामा कार्यरत शिक्षकहरूको शैक्षिक योग्यता वृद्धि गर्न सरोकारवाला पक्षहरू जागरुक हुनुपर्दछ ।

४.१.४ कक्षा कार्यभार सम्वन्धी विवरण

मानवीय संसाधनको व्यवस्थापन भित्र शिक्षकहरूको कार्यभार सम्वन्धी व्यवस्था महत्वपूर्ण पाटो हो । शिक्षा नियमावली २०५९ को तेस्रो संसोधन २०६२ ले सामुदायिक विद्यालयमा कार्यरत शिक्षकले प्रति हप्ता कम्तीमा पनि २४ वटा पिरियडको कक्षा अनिवार्य रूपमा लिनुपर्ने कानूनी व्यवस्था गरेको छ ।

अध्ययन गरिएका विद्यालयहरूमा कार्यरत अधिकांश (८३.४%) शिक्षकहरू शिक्षा नियमावलीले तोके भन्दा अधिक कक्षा कार्यभार लिईरहेका पाइयो भने न्यूनतम र उपयुक्त कार्यभार हुनेहरू १६.६ प्रतिशत पाइयो । कक्षा कार्यभार बढी हुँदा शिक्षकहरूको उत्प्रेरणा, कार्यक्षमतामा प्रभाव पर्ने एवं त्यसले शैक्षिक उपलब्धिलाई प्रभाव पार्न सक्ने देखिन्छ ।

शिक्षण संस्थामा कार्यरत शिक्षक तथा कर्मचारीहरूलाई वैज्ञानिक ढंगबाट कामको वाँडफाँड गरियो र वढी काम गर्ने लाई वढी ज्याला एवं भत्ता दिइयो भने तिनीहरूको कार्यशैलीमा प्रभाव पर्ने टेलरको वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्तका आधारमा विश्लेषण गर्न सकिन्छ । यसले सम्वन्धित मानव जनशक्तिको कार्यक्षमता र कार्यक्षमतालाई अभिवृद्धि गर्न मद्दत गर्दछ ।

४.१.५ कर्मचारी व्यवस्थापनको विवरण

मानवीय संसाधनको व्यवस्थापनको महत्वपूर्ण पक्ष कर्मचारी व्यवस्थापन हो । संस्थामा संलग्न विभिन्न कर्मचारीहरूको सहि परिचालनले मात्र व्यवस्थापन कार्य सफल हुने हुन्छ । प्राथमिक तह सञ्चालन भएका विद्यालयहरूले विद्यालयको दैनिक कार्यहरू सु-व्यवस्थित गर्न कर्मचारीहरूको नियुक्ति गरेका छन् । विद्यालय प्रशासनमा शिक्षक र कर्मचारी दुवैको उत्तिकै महत्वपूर्ण भूमिका रहन्छ । संस्थाको लक्ष्य प्राप्त गर्न कर्मचारीहरूको छनौट, नियुक्ति र परिचालन महत्वपूर्ण पक्षहरू हुन्

। अध्ययन गरिएका विद्यालयहरूमा देहाय बमोजिमका कर्मचारीहरू छन् । यहाँ कर्मचारीहरूको नियुक्तिको किसिमलाई समेत उल्लेख गरी प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका ४

कर्मचारीको संख्या र नियुक्तिको किसिम सम्बन्धी विवरण

विद्यालयहरू	कर्मचारी संख्या			नियुक्तिको किसिम
	पुरुष	महिला	जम्मा	विद्यालयद्वारा स्थायी/अस्थायी गरिएका
जनता उ.मा.वि	३	२	५	४ (स्थायी), १ (अस्थायी)
गोग्राह उ.मा.वि.	४	२	६	४ स्थायी , २ (अस्थायी)
राधाकृष्ण मा.वि.	२	-	२	२ (अस्थायी)
सत्यनारायण उ.मा.वि	४	१	५	३ स्थायी, २ अस्थायी
आदर्श बालिका मा.वि.	१	३	४	३ (स्थायी), १ करार
गायत्री संस्कृत मा.वि.	१	१	२	१ (स्थायी), १ (अस्थायी)
जम्मा	१५	९	२४	-

स्रोत: स्थलगत सर्वेक्षण, २०७०

तालिका ४ अनुसार अध्ययन गरिएका ६ वटा नै विद्यालयहरूमा कर्मचारीहरूलाई नियुक्ति गरिएको पाइयो । अध्ययन गरिएका प्राथमिक विद्यालयमा विद्यालयको सरसफाई लगायतका अन्य केही कार्यहरू शिक्षकहरू आफैले गर्ने गरेको पाइयो । अध्ययन क्षेत्रका विद्यालयहरूमा नियुक्ति गरिएका ६० प्रतिशत कर्मचारीहरूलाई अस्थायी रूपमा राखिएको पाइयो ।

४.१.६ शिक्षक-कर्मचारीको तलबमान र भत्ता सम्बन्धी विवरण

कुनै पनि संस्थाको लक्ष्य र उद्देश्यहरू सहज रूपमा प्राप्त गर्न सो संस्थामा संलग्न सदस्यहरूको मनोबल उच्च हुनुपर्दछ । मनोबल उच्च हुनका लागि नियमानुसारको तलबमान र भत्ता उपलब्ध गराउनु पर्दछ । अध्ययन गरिएका विद्यालयमा शिक्षक-कर्मचारीको तलबमान सरकारी स्केल बमोजिम भए/नभए सम्बन्धी विवरणलाई तलको तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका ५

शिक्षक कर्मचारीको तलबमानको विवरण

विवरण	शिक्षक		कर्मचारी	
	संख्या	प्रतिसत	संख्या	प्रतिसत
स्केल बमोजिम तलब भएका	७८	६६.३	१४	५८.४
स्केल बमोजिम तलब नभएका	४०	३३.४	१०	४१.६
जम्मा	११८	१००.	२४	१००

स्रोत: स्थलगत सर्वेक्षण, २०७०

तालिका ५ अनुसार अध्ययन गरिएका विद्यालयका अधिकांश (६६.३%) शिक्षकहरूले सरकारी स्केल बमोजिम तलब प्राप्त गरेका र ३३.४ प्रतिशत शिक्षकहरूले सो अनुरूपको तलबमान प्राप्त नगरेको पाइयो । यसरी स्केल बमोजिमको तलब प्राप्त नगर्ने शिक्षकहरू अस्थायी र नीजि स्रोतबाट नियुक्त गरिएका छन् ।

त्यसैगरी कर्मचारीतर्फ स्केल बमोजिम तलब प्राप्त गर्नेहरू ५८.४ प्रतिशत र प्राप्त नगर्नेहरू ४१.६ प्रतिशत छन् । शिक्षक तथा कर्मचारीको सहि व्यवस्थापनमा गाँसिएको तलबमान सम्बन्धी अवस्थालाई सुधार गर्नु जरुरी देखिन्छ । विद्यालयमा कार्यरत शिक्षक तथा कर्मचारीहरू लाई एउटै कार्यका लागि तलब भत्ता एकरूपमा नदिइदा त्यसले तिनीहरूको उत्प्रेरणामा प्रभाव पार्न सक्छ । जसले गर्दा शैक्षिक उद्देश्य प्रभावित प्रभावित बन्न पुग्दछ । टेलरले “काम अनुसारको माम” दिनुपर्ने सिद्धान्त अघि सारेका छन् । यसलाई हेर्दा कार्य भार अनुसार बराबर तलब मान दिनुपर्छ । एउटै काममा नियुक्ति पाएका शिक्षक-कर्मचारिलाई दिईने तलब भत्तामा विभेद गरिनुहुन्न । यसरी विभेद हुँदा त्यसले उक्त संस्थामा लक्ष्य र प्रगतिमा अवरोध खडा गर्छ र समग्र शिक्षा प्रणाली कै गुणस्तरियतामा प्रश्न चिन्ह खडा हुन पुग्दछ ।

४.१.७ विद्यार्थी व्यवस्थापनको विवरण

शिक्षा पद्धतिमा समाजबाट गरिएका प्रत्यक्ष लगानी विद्यार्थीहरू भएकाले तिनीहरूको उचित व्यवस्थापनले मात्र समाजका लागि सीपयुक्त र दक्ष जनसक्तिका रूपमा बाहिरिन सक्दछन् । इटहरी

नगरपालीका क्षेत्रभित्र अवस्थित सामुदायिक विद्यालयको प्राथमिक तहमा रहेका विद्यार्थीहरूको अनुपातलाई निम्न तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका ६

विद्यार्थी व्यवस्थापनको विवरण

विद्यालयहरू	छात्र संख्या	छात्रा संख्या	जम्मा विद्यार्थी संख्या	लैङ्गिक अनुपात
जनता उ.मा.वि	१५०	२५०	४००	०.६०
गोग्राह उ.मा.वि.	४००	५००	९००	०.८०
राधाकृष्ण मा.वि.	२८०	३८५	६६५	०.७२
सत्यनारायण उ.मा.वि	२२०	२६०	४८०	०.८५
आदर्श बालिका मा.वि.	-	६००	६००	-
गायत्री संस्कृत मा.वि.	२५०	३००	५५०	०.८३
जम्मा	१३००	२२९५	३५९५	०.५६

स्रोत: विद्यालय अभिलेख, २०७०

विराटनगर उपमहानगरपालिकाको करिब एक किलोमिटर वरपर अवस्थित विद्यालयहरूमा विद्यार्थीहरूको चाप अधिक रहेको पाइयो । सामुदायिक विद्यालयका अलावा नीजि क्षेत्रबाट पनि धेरैवटा विद्यालयहरू संचालित भएतापनि सामुदायिक विद्यालयहरूको माध्यमिक तहमा विद्यार्थीको चाप घट्न सकेको छैन ।

एउटा आदर्श बालिका विद्यालयमा छात्राको संख्या अधिक रहेको देखिन्छ, किन भने उक्त विद्यालयमा छात्रहरू मात्र अध्ययनरत छन् । अन्य पाँचवटै विद्यालयहरूमा छात्रछात्राहरूको अनुपात उच्च देखियो । अध्ययन क्षेत्रका विद्यालयमा छात्र/छात्राको लैङ्गिक अनुपात ०.५६ रहेको पाइयो । माध्यमिक तहमा अध्ययनरत अधिकांश छात्राहरू छन्, यसले समाजमा रहेको लैङ्गिक विभेद प्रति संकेत गर्दछ । अभिभावकहरूले छात्रहरूलाई नीजि विद्यालयमा भर्ना गरिदिने कारणले पनि सामुदायिक विद्यालयमा छात्राहरूको संख्यामा वृद्धि हुन पुगेको विश्लेषण गर्न सकिन्छ । समग्रमा अधिकांश माध्यमिक तहमा छात्राहरू अधिक मात्रामा अध्ययनरत छन् ।

४.१.८ विद्यार्थी नियमितता विवरण

विद्यार्थीहरू विद्यालयमा नियमित रूपमा उपस्थित हुनुपर्दछ । नियमित नभएमा कक्षामा शिक्षण गरिएको विषयवस्तुको जानकारी प्राप्त गर्न सक्दैनन् । फलतः उनीहरू शिक्षण सिकाइमा कमजोर बन्न पुगी असफल हुने गर्दछन् । त्यसकारण विद्यार्थीहरूको विद्यालयमा नियमित उपस्थिति अनिवार्य मानिन्छ । तलको तालिकामा अध्ययन क्षेत्रका विद्यालयमा विद्यार्थीहरूको औसत उपस्थितिलाई प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका ७
विद्यार्थी नियमितता सम्बन्धी विवरण

विद्यालयहरू	जम्मा विद्यार्थी संख्या (कक्षा १-५ सम्म)	तीन महिना (माघ, फागुन र चैत) मा विद्यार्थीको औसत उपस्थिति संख्या	प्रतिसत
जनता उ.मा.वि	४००	३७५	९३.८
गोग्राह उ.मा.वि.	९००	८००	८८.८
राधाकृष्ण मा.वि.	६६५	६२५	९३.९
सत्यनारायण उ.मा.वि	४८०	४५०	९३.८
आदर्श बालिका मा.वि.	६००	५२३	८७.१
गायत्री संस्कृत मा.वि.	५५०	४४१	८०.२
जम्मा	३५९५	३२१४	८९.४

स्रोत: विद्यालय अभिलेख, २०७०

माथिको तालिकामा तीन महिनाको विद्यार्थीहरूको औसत उपस्थितिलाई प्रस्तुत गरिएको छ । अध्ययन गरिएका विद्यालयहरूमा ८९.४ प्रतिशत विद्यार्थीहरू मात्र नियमित उपस्थित हुने गरेको पाइयो । आदर्श बालिका र गायत्री संस्कृत र गोग्राह उच्च मा.वि मा औसत भन्दा कम विद्यार्थीहरू (८०-८८%) उपस्थित भएको पाइयो ।

अध्ययनबाट विद्यार्थीहरू विद्यालयमा नियमित रूपमा उपस्थित हुन नसकेको देखिन्छ । यसो हुनुको कारण अन्तर्गत बिराटनगर उप महानगरपालिका क्षेत्रका सामुदायिक विद्यालयहरूमा अध्ययन गर्ने अधिकांश बालबालिकाका अभिभावकहरू मजदुर पेशा अवलम्बन गर्ने हुनाले बालबालिका पढाउने कुरामा गम्भीर नभएका हुन सक्ने उल्लेख गर्न सकिन्छ । यसको असर सिधै शैक्षिक उपलब्धी माथि पर्छ । स्वयं बालक, तिनका अभिभावक र समाज माथि समेत पर्दछ ।

४.१.९ शिक्षक-विद्यार्थी अनुपात

शिक्षा नियमावली, २०५९ को तेस्रो संसोधनले तराई क्षेत्रमा अवस्थित सामुदायिक विद्यालयहरूको माध्यमिक तहमा प्रति शिक्षक बराबर ५० जना विद्यार्थीहरू हुनुपर्ने कानुनी व्यवस्था गरेको छ । शिक्षकको अनुपातमा विद्यार्थीहरूको संख्या उपयुक्त भएमा शिक्षण प्रभावकारी हुने भएकाले प्रत्येक विद्यालयमा शिक्षक-विद्यार्थी अनुपात उपयुक्त हुनु आवश्यक हुन्छ । अध्ययन गरिएका विद्यालयहरूमा रहेको शिक्षक-विद्यार्थीको अनुपातलाई निम्न तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका ८
शिक्षक-विद्यार्थी अनुपात

विद्यालयहरू	कूल शिक्षक संख्या	कूल विद्यार्थी संख्या	अनुपात
जनता उ.मा.वि	१८	४००	२२.२
गोग्राह उ.मा.वि.	२७	९००	३३.३
राधाकृष्ण मा.वि.	२२	६६५	३०.२
सत्यनारायण उ.मा.वि	१४	४८०	३४.३
आदर्श बालिका मा.वि.	१६	६००	३७.५
गायत्री संस्कृत मा.वि.	२१	५५०	२६.२
जम्मा	११८	३५९५	३०.५

स्रोत: विद्यालय अभिलेख, २०७०

माथिको तालिका ८ अनुसार अध्ययन गरिएका ६ वटा विद्यालयका प्रति शिक्षक बराबर ३०.५ जना विद्यार्थीहरू पर्ने आएको पाइयो । जुन शिक्षा नियमावलीमा तोकिएभन्दा कम छ । एउटा विद्यालय (आदर्श बालिका)मा बाहेक अन्य सबै विद्यालयमा शिक्षक-विद्यार्थीको अनुपात उपयुक्त देखिन्छ ।

प्रस्तुत तथ्यांकहरूको व्याख्या र प्रस्तुतीकरणबाट अध्ययन गरिएका विद्यालयमा मानव स्रोतको व्यवस्थापन पक्ष कमजोर रहेको विश्लेषण गर्न सकिन्छ। विद्यालयमा शिक्षक व्यवस्थापनको पक्ष देखि विद्यार्थी व्यवस्थापन चुस्त र दुरुस्त हुन सकेको देखिदैन। टेलरको वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त वमोजिम विश्लेषण गर्दा विद्यालयको मानव स्रोत/साधनलाई अधिकतम उपलब्धि हासिल हुने गरी प्रयोगमा ल्याउन नसकेको, शैक्षिक उपलब्धि/गुणस्तर वृद्धि गर्न, शिक्षणको प्रभावकारीतामा वृद्धि गर्न व्यवस्थापक सफल हुन नसकेको देखिन्छ। यसरी नै शिक्षकहरूको योग्यता, दक्षता र क्षमतामा वृद्धि गर्न पहल गर्न नसकेको, उपलब्ध स्रोत र साधनको अधिकतम परिचालन हुन नसकेको पाइन्छ।

४.२ मानव स्रोतको व्यवस्थापनका समस्या र चुनौतिहरू

सामुदायिक विद्यालयको माध्यमिक तहमा मानव स्रोतका सम्बन्धमा अध्ययन गर्दा देखिएका समस्या तथा चुनौतिहरूलाई निम्नानुसार प्रस्तुत गरिएको छ।

४.२.१ तालिम प्राप्त शिक्षकको कमी

अध्ययन गरिएका विद्यालयमा तालिम प्राप्त शिक्षकहरूको कमी रहेको छ। विद्यालयमा शिक्षक नियुक्त गर्दा महिलालाई बढी प्राथमिकता दिइएको र अध्यापन अनुमति पत्र दिँदा महिलाले अनिवार्य तालिम लिनु नपर्ने व्यवस्था गरिएकाले यो समस्या सृजना भएको हो। तालिम प्राप्त नभई शिक्षण पेशामा संलग्न हुँदा शैक्षिक उपलब्धि प्रभावित बन्दछ।

४.२.२ शिक्षक नियुक्तिमा विविधता

विद्यालयहरूमा अध्यापन गर्ने सबै शिक्षकहरू स्थायी छैनन्। शिक्षक नियुक्तिमा विविधता देखिएको छ। यो मानवीय स्रोत व्यवस्थापनसँग गाँसिएको प्रमुख समस्या हो। विद्यालयमा कार्यरत शिक्षकको शैक्षिक योग्यता अभिवृद्धि गर्न सरोकारवालाहरू सचेत हुन सकेका छैनन्। माथिल्लो शैक्षिक योग्यता लिन शिक्षकहरू आफैँ उत्प्रेरित छन्।

४.२.३ कर्मचारी व्यवस्थापनको अभाव

अध्ययन गरिएका कतिपय विद्यालयमा कर्मचारीको उचित व्यवस्थापन नहुनु अर्को समस्या हो। शिक्षकहरू आफैँले कर्मचारीको कार्य गर्ने गर्दछन्। विद्यालयमा कार्यरत आधा भन्दा बढी कर्मचारीहरू अस्थायी रूपमा राखिएका छन्। कर्मचारीहरूको दक्षता बढाउन सकिएको छैन।

४.२.४ असमान तलब, भत्ता

विद्यालयमा कार्यरत शिक्षक र कर्मचारीहरूले सरकारी स्केल बमोजिम तलब प्राप्त गर्न सकेका छैनन् । यसले उनीहरूको कार्यप्रतिको लगनशिलता र उत्प्रेरणालाई प्रभाव पार्दछ । यसले शैक्षिक गुणस्तरमा समेत प्रभाव पार्दछ ।

४.२.५ भर्नामा लैङ्गिक असमानता

विद्यालयहरूमा प्रत्येक १०० छात्रामध्ये ५६ जनामात्र छात्र छन्, अर्थात् छात्र-छात्रा अनुपात ०.५६ मात्र छ । समाज रहेको लैङ्गिक विभेदको सानो रूप विद्यालयको विद्यार्थी भर्नामा भल्किन्छ । यसको अर्थ धेरै छात्राहरू सामुदायिक विद्यालय पढ्ने गर्दछन् ।

४.२.६ विद्यार्थी अनियमितता

सामुदायिक विद्यालयका माध्यमिक तहमा विद्यार्थी अनियमित हुने अर्को समस्या रहेको छ । १० जना मध्ये १ जना बालबालिका विद्यालयमा नियमित उपस्थित हुँदैनन् । यसले उनीहरूको शैक्षिक उपलब्धि प्रभावित वन्दछ ।

४.२.७ व्यवस्थापन समितिको गठन नहुनु

सामुदायिक विद्यालयहरूमा व्यवस्थापन समितिको ठूलो जिम्मेवारी हुन्छ । तर अध्ययन गरिएका करिब सत् प्रतिशत विद्यालयमा विद्यालय व्यवस्थापन समिति नै गठन हुन सकेको छैन । यसले गर्दा उक्त विद्यालयको व्यवस्थापन प्रक्रिया प्रभावित वन्न पुगेको छ, व्यवस्थापनमा समस्या छ । शिक्षक नियुक्ति गर्ने र आवश्यक स्रोत जुटाउने लगायतका विषयमा आधाजसो प्र.अ.हरूले मात्र अभिभावक र व्यवस्थापन समितिको सहयोग प्राप्त गर्छन् ।

विद्यालयमा शिक्षक नियुक्ति, स्रोत, साधन आदि जुटाउन अभिभावक र व्यवस्थापन समितिको सहयोग प्राप्त हुनु आवश्यक हुन्छ । विद्यालयमा व्यवस्थापन समिति गठन हुन नसक्दा प्र.अ.हरू समस्यामा परेका छन् । अध्ययन गरिएका विद्यालयका शिक्षकहरू विद्यालय प्रसासनले आफ्नो वृत्ति विकासमा गरेको सहयोगप्रति सन्तुष्ट छैनन् । शिक्षकहरूका अनुसार शिक्षणसिकाइमा अभिभावकहरूको दायित्व उल्लेखनीय रहन सकेको छैन । अभिभावकहरूले आफ्ना बालबालिकाको अध्ययन सम्बन्धमा चासो लिएमा तिनीहरूको शैक्षिक उपलब्धिलाई वृद्धि गर्न सकिन्छ । अभिभावकहरूले बालबालिकाको सिकाइमा महत्वपूर्ण भूमिका खेल्न सक्ने भएकाले तिनलाई विद्यालयसम्म ल्याउन सक्नु पर्दछ ।

४.२.८ पर्याप्त शिक्षक तथा कर्मचारी नहुनु

अध्ययन गरिएका विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरु विद्यालयमा उपलब्ध शिक्षक र कर्मचारीको संख्याप्रति सन्तुष्ट छैनन् । आधाजसो प्रधानाध्यापकहरु विद्यालयमा विद्यार्थीको अनुपातमा शिक्षक दरवन्दी कम रहेको बताउँछन् । शिक्षक कर्मचारीको संख्या कम हुँदा विद्यालयको शिक्षण व्यवस्था, व्यवस्थापन प्रक्रिया व्यवस्थित हुन सक्दैन । विद्यालयमा आर्थिक, भौतिक र शैक्षिक समस्याहरु विद्यमान छन् भन्ने धारणा प्रधानाध्यापकहरु राख्छन् ।

४.३ मानव स्रोतको व्यवस्थापनका सम्बन्धमा सरोकारवालाहरुको धारणा

अनुसन्धानका क्रममा विद्यालयका सरोकारवालाहरु अभिभावक, प्रधानाध्यापक तथा शिक्षकहरूसँग प्रश्नावलीको माध्यमबाट अन्तर्वार्ता लिइएको थियो । सम्बन्धित सरोकारवाला-हरुले मानव स्रोत व्यवस्थापनका सम्बन्धमा व्यक्त गरेका धारणाहरु एवं स्रोत व्यवस्थापनका सन्दर्भमा देखापरेका समस्या तथा चुनौतीहरुलाई यस विश्लेषणमा समेटिएको छ ।

४.३.१ प्रधानाध्यापकहरुको स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धी धारणा

अनुसन्धानकर्ताले विद्यालयको मानव स्रोतको व्यवस्थापनका सन्दर्भमा सम्बन्धीत ६ वटा विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरूसँग अन्तर्वार्ता गरी सो सम्बन्धी धारणा बटुलेको थियो । स्रोत व्यवस्थापनको अवस्था, स्रोत व्यवस्थापनको समस्या र चुनौति आदि विषयवस्तुलाई निम्नानुसार प्रस्तुतीकरण र विश्लेषण गरिएको छ ।

विद्यालयमा उपलब्ध शिक्षक/कर्मचारीको संख्याप्रति सन्तुष्ट हुनुहुन्छ र हुनुहुन्न भन्ने नहुनाका कारण के-के हुन् भन्ने प्रश्नमा निम्नानुसारको जवाफ/विवरण प्राप्त भएको छ ।

विद्यालयमा शिक्षक/कर्मचारीको संख्याप्रति १६.७ प्रतिशत प्र.अ.हरुले सन्तुष्ट भएको धारणा व्यक्त गरेका थिए भने अन्य ८३.३ प्रतिशतले सन्तुष्ट नभएको धारणा राखेका थिए ।

अध्ययन गरिएका विद्यालयका ५० प्रतिशत प्र.अ.हरुले विद्यालयमा विद्यार्थीको अनुपातमा शिक्षक दरवन्दी कम रहेको उल्लेख गरेका थिए । यस्तै ३३ प्रतिशतले कर्मचारी पर्याप्त नभएको उल्लेख गरेका थिए भने १७ प्रतिशतले कुनै जवाफ दिएनन् ।

शिक्षक-कर्मचारीहरुको नियमितताका सम्बन्धमा सत-प्रतिशत प्र.अ.हरुले नियमितता राम्रो भएको बताएका थिए । शिक्षक नियमित भएका बखत कक्षा सञ्चालनलाई कसरी व्यवस्थापन गर्नुहुन्छ ?

भन्ने प्रश्नमा निम्नानुसार जवाफ प्राप्त भएको थियो । अध्ययनमा परेका ३३ प्रतिशत प्र.अ.हरुले पछिल्ला घण्टीका लिजर शिक्षकहरुलाई अगाडिका खाली कक्षाहरु लिन लगाई समाधान गर्ने बताएका थिए भने ५० प्रतिशत प्र.अ.हरुले बहुकक्षा शिक्षण पद्धति अपनाउने उल्लेख गरेका थिए । यसैगरी १६ प्रतिशत प्र.अ. ले विद्यार्थी परिचालन, आफै कक्षामा गएर समाधान गर्ने बताएका थिए ।

विद्यालयमा तालिम अप्राप्त शिक्षकहरुका सम्बन्धमा सत-प्रतिशत प्र.अ.हरुलाई त्यस्ता शिक्षकहरुलाई तालिमका लागि अवसर प्रदान गरिरहेको उल्लेख गरेको थिए । विद्यालय प्रशासनलाई शिक्षकबाट यथेष्ट सहयोग प्राप्त भइरहेको कुरा ८३ प्रतिशत प्र.अ.ले बताएका थिए भने १७ प्रतिशत प्र.अ.ले सन्तोषजनक भएको उल्लेख गरेका थिए । यसैगरी शिक्षकहरुले विद्यालयको शिक्षणसिकाइमा खेलेको भूमिकाप्रति सत-प्रतिशत प्र.अ.हरु सन्तुष्ट देखिएका थिए ।

शिक्षक नियुक्ति र अन्य स्रोत जुटाउन अभिभावक र व्यवस्थापन समितिको सक्रिय/ उल्लेखनीय /सकारात्मक सहयोग रहेको कुरामा ५० प्रतिशत प्र.अ.हरु मात्र सहमत भएको बताएका थिए । विद्यालयको व्यवस्थापनमा देखिएका मुख्य-मुख्य समस्याहरुका सम्बन्धमा अध्ययन गरिएका करिव ६७ प्रतिशत प्र.अ.हरुले विद्यालयमा आर्थिक, भौतिक र शैक्षिक लगायतका समस्या रहेको उल्लेख गरेका थिए भने सत प्रतिशत प्र.अ.हरुले विद्यालयमा व्यवस्थापन समिति नै गठन हुन नसकेको र विद्यार्थी संख्या अधिक रहनु र विद्यार्थी लाई नियमित गर्न नसकिनु नै समस्या भएको धारणा दिएका थिए । विद्यालयको मानव स्रोतको व्यवस्थापनका सम्बन्धमा प्र.अ.हरुद्वारा प्राप्त सल्लाह र सुझावलाई निम्नानुसार राखिएको छ ।

सामुदायिक विद्यालयहरुमा स्रोतको जहिले पनि कमी हुने भएकोले न्यूनतम स्रोतहरुलाई अधिकतम उपयोग गर्नुपर्छ ।

आवश्यकता पहिचान गरी स्थानीय सहभागितामा स्रोत व्यवस्थापन गर्दा दिगो र पारदर्शिता हुन सक्छ ।

सरकारले शैक्षिक क्षेत्रलाई प्राथमिकता दिएतापनि भौतिक पक्षमा कम प्राथमिकता दिएको हुँदा भौतिक पक्षलाई पनि प्राथमिकता दिए व्यवस्थापनमा सहयोग पुग्ने थियो ।

आफ्नो कर्तव्यलाई सवैले जिम्मेवार ढङ्गले बहन गर्नुपर्छ ।

मानव स्रोत व्यवस्थापनको आवश्यकताको पहिचान गर्नुपर्छ र स्रोत जुटाउन निरन्तर प्रयत्नशील एवं चिन्तनशील रहनुपर्छ ।

४.३.२ स्रोत व्यवस्थापनमा विद्यालयका शिक्षकहरुको धारणा

अध्ययन गरिएका ६ वटा विद्यालयका कूल १२ जना शिक्षकहरुलाई मात्र मानव स्रोतको व्यवस्थापनका सम्बन्धमा प्रश्न राखी अन्तर्वार्ता लिइएको थियो । प्राप्त विवरण निम्नानुसार छ ।

विद्यालयमा तपाइको नियमितता कस्तो छ भन्ने अनुसन्धानकर्ताको प्रश्नमा सत-प्रतिसत शिक्षकहरुले नियमित हुने जानकारी दिएका थिए । विद्यालयमा प्रशासन र व्यवस्थापनले आफ्नो वृत्ति विकासमा राम्रो सहयोग प्राप्त भइरहेको भनी ८५ प्रतिशत शिक्षकहरुले बताएका थिए भने ३० प्रतिशत शिक्षकले त्यस्तो सहयोग सामान्य मात्र भएको उल्लेख गरेका थिए ।

प्रभावकारी शिक्षणसिकाइका लागि अभिभावकहरुबाट प्राप्त सहयोग उल्लेखनीय नरहेको भनी ५० प्रतिशत शिक्षकहरुले बताएका थिए । अभिभावकहरुले दायित्व कम महशुस गरेकोमा उनीहरु सहमत थिए । प्रभावकारी शिक्षणसिकाइका लागि के कस्ता कार्यहरु गर्नुपर्छ भन्ने अनुसन्धानकर्ताको प्रश्नमा विभिन्न धारणाहरु शिक्षकहरुले व्यक्त गरेका थिए । प्रभावकारी शिक्षण सिकाइका लागि विद्यार्थी केन्द्रीत शिक्षण विधि र उपयुक्त शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग गर्नुपर्छ भन्नेमा अधिकांश (५८%) शिक्षकहरुको धारणा थियो भने नियमितता, अध्ययन, अनुशासन, मूल्याङ्कन, विद्यार्थीसँगको सम्बन्ध र व्यवस्थापन तथा प्रशासनको सहयोग भएमा शिक्षणसिकाइ प्रभावकारी हुन्छ भन्ने धारणा अन्य शिक्षकले दिएका थिए । दैनिक पाठयोजना तयार पार्नुहुन्छ भन्ने प्रश्नमा सत-प्रतिसत शिक्षकहरुले दैनिक पाठयोजना तयार पार्ने जानकारी दिएका थिए । विद्यालय प्रशासनले आफ्ना समस्याहरुमा यथेष्ट सहयोग पुऱ्याएको धारणा सम्पूर्ण शिक्षकहरुले राखेका थिए ।

सामुदायिक विद्यालयको माध्यमिक तहको मानव स्रोतको व्यवस्थापनका सम्बन्धमा अभिभावक, शिक्षक तथा प्रधानाध्यापक लगायतका सरोकारवालाहरुको धारणालाई विश्लेषण गर्दा अभिभावकहरुले शिक्षक नियुक्ति, विद्यार्थी भर्ना लगायतका विषयहरुमा आफ्नो भूमिका उल्लेखनीय रहेको बताएका थिए । विद्यालयमा उपलब्ध भौतिक स्रोत अपर्याप्त भएको तथा आर्थिक स्रोत जुटाउन पहल गर्ने गरेको उल्लेख गरेका थिए ।

विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरुले आफ्नो संस्थामा संलग्न शिक्षक-कर्मचारीको संख्या प्रति सन्तुष्ट नभएको बताएका थिए भने विद्यालयमा आर्थिक एवम् भौतिक समस्या रहेको उल्लेख गरेका थिए । यसैगरी शिक्षकहरुले आफ्नो वृत्ति र विकासमा प्रशासनले सहयोग गरेतापनि पर्याप्त हुन नसकेको, प्रभावकारी शिक्षण-सिकाइमा अभिभावकहरुको सहयोग प्राप्त हुन नसकेको उल्लेख गरेका थिए ।

माध्यमिक तहमा अध्यापन गर्ने ९४ प्रतिशत शिक्षकहरूमात्र पूर्ण तालिमप्राप्त छन् । अध्यापनरत ६ प्रतिशत शिक्षकहरू तालिम प्राप्त छैनन् । विद्यालयमा अध्यापनरत २७ प्रतिशत शिक्षकहरू अस्थायी रूपमा राखिएका छन् । शिक्षक नियुक्ति प्रक्रियामा विविधता छ ।

अध्ययन गरिएका सत प्रतिशत विद्यालयमा कर्मचारीहरूको व्यवस्था छ । नियुक्ति भएका ६० प्रतिशत कर्मचारीहरू अस्थायी छन् भने ३० प्रतिशत कर्मचारीहरूले सरकारी स्केल बमोजिमको तलब प्राप्त गर्न सकेका छैनन् । विद्यालयमा भर्ना हुने छात्रहरूको संख्या न्यून छ । छात्र/छात्राको विद्यालय भर्ना अनुपात ०.५६ छ । ८९.४ प्रतिशत छात्र/छात्रहरू मात्र विद्यालयमा नियमित उपस्थित हुने गर्छन् । अध्ययन गरिएका सत प्रतिशत विद्यालयमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिको गठन भएको पाइएन ।

अध्ययन गरिएका विद्यालयका ६ प्रतिशत शिक्षकहरू तालिम प्राप्त छैनन् । २७ प्रतिशत शिक्षकहरू अस्थायी (राहत समेत) र नीजि तवरबाट नियुक्त छन् । अध्ययन गरिएका सत प्रतिशत विद्यालयमा कुनै पनि प्रकारका कर्मचारीहरू नियुक्त छन् तर विद्यालयमा भएका कर्मचारी मध्ये पनि ६० प्रतिशत कर्मचारीहरू अस्थायी रूपमा राखिएका छन् ।

विद्यालयमा कार्यरत ३३.४ प्रतिशत शिक्षकहरू तथा ४१.६ प्रतिशत कर्मचारीहरूले सरकारी स्केल बमोजिमको तलबमान प्राप्त गर्न सकेका छैनन् । करिब ११ प्रतिशत बालबालिकाहरू विद्यालयमा अनियमित हुने गर्दछन् । अध्ययन गरिएका सत प्रतिशत विद्यालयहरूमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिको गठन हुन सकेको छैन ।

विद्यालयमा शिक्षक/कर्मचारीहरूको संख्या प्रति १६.७ प्रतिशत शिक्षकहरू सन्तुष्ट छैनन् । ६६ प्रतिशत विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरू कर्मचारीहरूबाट सहयोग प्राप्त गर्दछन् । शिक्षकहरू अनुपस्थित हुँदा ५० प्रतिशत प्रधानाध्यापकहरू बहुकक्षा पद्धति अपनाउने गर्दछन् भने १६ प्रतिशत प्रधानाध्यापकहरू अन्य तरिका प्रयोग गर्ने गर्दछन् । सत् प्रतिशत प्रधानाध्यापकहरू शिक्षकहरूले शिक्षण सिकाइमा खेलेको भूमिका प्रति सन्तुष्ट छन् । ८३ प्रतिशत प्रधानाध्यापकहरू आफ्नो विद्यालयको भौतिक सुविधा प्रति सन्तुष्ट छैनन्, स्रोत अपर्याप्त रहेको बताउँछन् । ६७ प्रतिशत प्रधानाध्यापकहरू विद्यालयमा आर्थिक, भौतिक र शैक्षिक समस्याहरू देख्ने गर्दछन् । सामुदायिक विद्यालयहरूमा स्रोतको कमी हुने भएकाले न्यूनतम स्रोतहरूको अधिकतम प्रयोग गर्नुपर्ने धारणा प्रधानाध्यापकहरूको छ ।

८५ प्रतिशत शिक्षकहरू विद्यालय प्रशासन र व्यवस्थापनबाट आफ्नो वृत्ति र विकासमा राम्रो सहयोग पाएको धारणा राख्दछन् । प्रभावकारी शिक्षण सिकाइका लागि विद्यार्थी केन्द्रित शिक्षण विधि र

उपयुक्त शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग गर्नुपर्नेमा ५८ प्रतिशत शिक्षकहरूको धारणा छ । ८५ प्रतिशत शिक्षकहरू विद्यालयमा कुनै न कुनै प्रकारको समस्या रहेको बताउँछन् । अध्ययन गरिएका ५० प्रतिशत शिक्षकहरूले विद्यालयमा पुस्तकालयको सुविधा रहेको बताउँछन् । ७५ प्रतिशत शिक्षकहरू विद्यालयको व्यवस्थापनमा सक्रिय र राम्रो भूमिका रहेको धारणा राख्ने गर्दछन् । विद्यालयको व्यवस्थापन चुस्त, दुरुस्त, पक्षपात रहित भएमा तथा विद्यालयहरूमा पर्याप्त भौतिक सुविधाहरू भएमा शिक्षण क्रियाकलाप प्रभावकारी हुन गई सिकाइ उपलब्धि पुरा हुने शिक्षकहरूको धारणा रहेको छ ।

वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्तलाई आधार मान्ने हो भने संस्थामा कार्यरत कर्मचारीलाई वैज्ञानिक ढंगबाट परिचालन गर्दै विद्यमान समस्याहरू समाधान गर्न व्यवस्थापकले कामदारलाई तालिम प्रदान गर्ने तथा कार्यप्रति अधिकतम उपलब्धि हासिल हुने ढंगले परिचालन गर्नुपर्छ । विद्यालयमा देखिएका मानवीय, आर्थिक एवम् भौतिक समस्यालाई वैज्ञानिक ढंगबाट हल गर्नु व्यवस्थापकको जिम्मेवारी हुने गर्दछ । व्यवस्थापक अर्थात् प्रधानाध्यापक र अध्यक्षहरूले विद्यालयको उद्देश्य पूरा हुने किसिमबाट संस्थामा संलग्न शिक्षक-कर्मचारीलाई निरन्तर हौसला र प्रेरणा प्रदान गर्नुपर्छ ।

अध्ययन गरिएका विद्यालयहरूमा शिक्षकहरूलाई माथिल्लो शैक्षिक योग्यता प्राप्त गर्न, तालिम लिन, शैक्षिक सामग्रीको परिचालन गर्न तथा भौतिक स्रोत/साधनको प्रवन्ध गर्न प्रधानाध्यापक तथा अभिभावकहरूले पहल गर्न खोजेबाट पनि टेलरको सिद्धान्तलाई केही हदसम्म अवलम्बन गरेको उल्लेख गर्न सकिन्छ ।

टेलरको वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्तका सन्दर्भमा विद्यालय तहको मानव स्रोतको व्यवस्थापनको चर्चा गर्दा व्यवस्थापन भित्र योजना, संगठन, नेतृत्व र नियन्त्रणलाई निश्कर्षमा निम्नानुसार उल्लेख गर्न सकिन्छ ।

	मानव स्रोत व्यवस्थापन
योजना	- अधिकांश विद्यालय अभिभावकहरू विद्यालयमा शिक्षक दरवन्दी थप गर्ने योजना र विद्यालयमा बालबालिका भर्ना गर्ने योजना बनाउन संलग्न हुने तथा विद्यालयका प्र.अ.हरू अभिभावकलाई मानसिक रूपले तयार पार्न योजना बनाउने एवं शिक्षकहरू प्रभाव कसरी शिक्षणसिकाइ सम्बन्धि योजना

	बनाउने गर्दछन् ।
संगठन	-शिक्षकहरु बहु-कक्षा शिक्षण सञ्चालन गरी कक्षा शिक्षण सञ्चालन गर्ने गर्छन् । - प्र.अ.हरु शिक्षक अनुपस्थित भएका बखत आफैँ गई वा लिजरमा रहेका शिक्षक खटाई कक्षा शिक्षण गर्ने गर्दछन् ।
नेतृत्व	-प्र.अ.हरु शिक्षकलाई तालिम लिन पठाउने गर्दछन् । शिक्षकहरु ज्ञान/सीप र विचारहरु आदान प्रदान गरी विषयवस्तु पूर्ति गर्छन् । प्र.अ. ले विद्यालय प्रसासनको नेतृत्व लिएका छन् ।
नियन्त्रण	-विद्यालय प्रसासन विद्यालयबाट हुने अनुत्तीर्ण दर तथा कक्षा छोड्ने दरलाई घटाउने रणनीतिहरु अपनाउने गर्दछन् ।

परिच्छेद पाँच : निष्कर्ष तथा सुभावहरु

यस परिच्छेदमा अध्ययनबाट प्राप्त भएका निष्कर्षहरु तथा सुभावहरुलाई उल्लेख गरिएको छ ।

५१ निष्कर्ष

सामुदायिक विद्यालयको माध्यमिक तहको मानव स्रोत व्यवस्थापनका सम्बन्धमा गरिएको अध्ययनका निष्कर्षहरुलाई निम्नानुसार प्रस्तुत गरिएको छ ।

सामुदायिक विद्यालयमा अध्यापनरत शिक्षकहरु तालिम पूरा नगरी शिक्षण पेशामा संलग्न भएको पाइयो । माध्यमिक तहमा पुरुषको भन्दा महिला शिक्षिकाहरुको अधिक व्यवस्था भएको पाइन्छ । विद्यालयका दुई तिहाई शिक्षकहरु स्थायी नियुक्ति भएको पाइन्छ भने शिक्षक नियुक्तिमा पनि विविधता देखियो । विद्यालयमा कार्यरत अधिकांश शिक्षकहरुले नियमावली भन्दा अधिक कार्यभार बहन गर्नुपरिरहेको देखियो । यसले शिक्षकहरुको कार्यक्षमता र त्यसले शैक्षिक उपलब्धीलाई प्रभावित पार्न सक्ने देखिन्छ । सबै विद्यालयले कर्मचारीहरु राखी संस्था सञ्चालन गर्ने गरेका छैन । विद्यालयमा नियुक्त अधिकांश कर्मचारीहरु अस्थायी रुपमा राखिएको छ । यसैगरी एक तिहाई कर्मचारीहरुले स्केल बमोजिमको तलब प्राप्त गर्न नसकेको पाइयो । यसले कार्य उत्प्रेरणामा प्रभाव पार्ने देखिन्छ ।

सामुदायिक विद्यालयको माध्यमिक तहमा अध्ययन गर्नेहरु मध्ये छात्राहरुको संख्या अधिक छ । यसले सरकारी विद्यालयहरुमा छोरीलाई भर्ना गरिदिने सामाजिक प्रचलनलाई प्रष्ट्याउँछ र समाजमा विद्यमान लैङ्गिक विभेदलाई समेत उजागर गरेको छ ।

विद्यालयमा नियमित रुपमा सम्पूर्ण विद्यार्थीहरु उपस्थित हुन नसकेको पाइयो । शहरी क्षेत्र भएकाले खासगरी सरकारी विद्यालयमा निम्न आय भएका तथा मजदुर वर्गका छोराछोरी पढ्न आउने गर्छन् । त्यसैले, छोरा-छोरीको नियमितता तिनका अभिभावकले ख्याल गर्ने गरेको पाइएन । विद्यालयमा विद्यार्थीहरु नियमित नहुँदा त्यसले समग्र शैक्षिक उपलब्धिमाथि प्रभाव पार्दछ भने स्वयं बालक, तिनका अभिभावक, समाज र राज्यमाथि समेत प्रभाव पर्दछ । सत् प्रतिसत विद्यालयहरुमा व्यवस्थापन समितिको गठन नभएको पाइयो । विद्यालयमा व्यवस्थापन समिति गठन हुन नसक्दा विद्यालयका विभिन्न क्रियाकलापहरु प्रभावित हुने जसले गर्दा विद्यालयले अपेक्षा गरेका लक्ष्य तथा उद्देश्यहरु प्राप्त गर्न कठिन हुने हुन्छ । यसले विद्यालयको समग्र स्रोतको व्यवस्थापनमा प्रभाव पार्छ ।

।

विद्यालयका समस्या समाधानका लागि शिक्षक-अभिभावक बैठकमा छलफल सञ्चालन गरिने र समुदायबाट विद्यालयमा विद्यार्थी भर्ना गर्ने अभियानमा धेरै जसो अभिभावकहरु संलग्न हुने गरेको पाइयो । अधिकांश विद्यालयका प्र.अ.हरु विद्यालयमा उपलब्ध शिक्षक/कर्मचारी दरवन्दी संख्याप्रति असन्तुष्ट छन् । शिक्षकको अनुपस्थितिमा पनि बहु कक्षा शिक्षण पद्धति अपनाएर शिक्षण कार्य गर्ने/गराउने, शिक्षकहरुको व्यवस्थापन गर्ने लगायतका भूमिकाहरु प्र.अ.हरुले निर्वाह गर्ने गरेको पाइयो । अधिकांश शिक्षकहरुबाट विद्यालय प्रसासनलाई सहयोग प्राप्त भएको प्र.अ.हरुले उल्लेख गरेका छन् । अधिकांश प्र.अ.हरुले आफ्नो विद्यालयमा स्रोतको अभाव महशुस गरेको पाइयो भने अधिकांश प्र.अ.हरु विद्यालय व्यवस्थापन समिति गठन नभएकोमा असन्तुष्ट छन् ।

शिक्षकहरुले विद्यालयको शिक्षणसिकाइमा खेलेको भूमिकाप्रति सम्पूर्ण प्र.अ.हरु सन्तुष्ट रहेको पाइयो । यसैगरी सम्पूर्ण शिक्षकहरु विद्यालयमा नियमित रुपमा र समयमा नै उपस्थित हुने गरेको पाइयो । आधाजसो शिक्षकहरु मात्र अभिभावकको भूमिकाप्रति सन्तुष्ट छन् । अभिभावकहरुको चासो वृद्धि हुनुपर्ने भनि शिक्षकहरुले आसा राखेको पाइयो । प्रभावकारी शिक्षणसिकाइका लागि नियमितता, अध्ययन, अनुसन्धान, मूल्याङ्कन, विद्यार्थी केन्द्रीत विधि, सामग्रीको प्रयोग र प्रसासनको सहयोग आवश्यक पर्ने धारणा शिक्षकहरुमा रहेको छ । यस्तै विद्यालय व्यवस्थापन चुस्त, दुरुस्त र पक्षपातरहित हुनुपर्ने धारणा अधिकांश शिक्षकहरुमा रहेको पाइयो ।

५.२ सुभावहरु

सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयमा मानव स्रोत व्यवस्थापनको अवस्था सम्बन्धी शीर्षकमा गरिएको अनुसन्धानको निष्कर्षका आधारमा निम्नानुसार सुभावहरु प्रदान गर्न सकिन्छ ।

५.२.१. नीतिगत तह

सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयमा मानव स्रोत व्यवस्थापनको क्षेत्रमा निम्नलिखित नीतिहरु तर्जुमा गर्न सकिन्छ ।

विद्यालयमा शिक्षण गर्ने शिक्षकहरुको शिक्षण क्षमता अभिवृद्धि गर्न जिल्ला शिक्षा कार्यालय मार्फत तालिम दिने व्यवस्था कायम गर्नुपर्छ । यसका लागि शिक्षक नियुक्ति गरेपश्चात कम्तीमा पनि आधारभूत शिक्षण तालिम दिने नीति लिइनुपर्दछ ।

विद्यालयमा शिक्षक नियुक्त गर्दा सेवा प्रवेशको एउटै आधार खडा गरिनुपर्छ । शिक्षकहरु अस्थायी वा राहत वा नीजिरुपमा राखिनु हुदैन । सेवा प्रवेश एउटै पक्ष वा क्षेत्रले गर्ने गरी एकद्वार प्रणाली लागू गर्नुपर्छ ।

विद्यार्थीसंख्या बढी भएका विद्यालयमा शिक्षक दरवन्दी थप गर्ने नीति लागू गर्नुपर्छ ।

५.२.२ अभ्यास तह

सामुदायिक विद्यालयमा अध्यापनरत शिक्षकहरुलाई माथिल्लो शैक्षिक योग्यता लिन व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष तथा प्र.अ.ले सदैव उत्प्रेरित गर्नुपर्दछ । माथिल्लो योग्यता प्राप्त गर्न विद्यालयको शिक्षण कार्य प्रभावित नबन्ने किसिमले विदाको सुविधा उपलब्ध गराउनुपर्छ ।

पर्याप्त कर्मचारी नभएका विद्यालयहरुमा कम्तीमा थप कर्मचारीको नियुक्त सम्बन्धित पक्षले तत्कालै गर्नुपर्छ ।

विद्यार्थीहरुलाई विद्यालयमा नियमित उपस्थित गराउन व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष, अभिभावक, प्रधानाध्यापक, शिक्षकहरु सम्मिलित एउटा समिति गठन गरिनुपर्दछ । उक्त समितिले विद्यार्थी अनियमित हुनाका कारण पहिचान गरी विद्यार्थीलाई विद्यालयमा नियमित उपस्थित गराउन आवश्यक कदम चाल्नुपर्छ ।

व्यवस्थापन समिति गठन हुन नसकेका सबै विद्यालयहरुमा तत्कालै समिति गठन गर्न राजनैतिक दल, नागरिक समाज, शिक्षक, प्रधानाध्यापक आदिको संयन्त्र बनाई कार्य प्रारम्भ गर्नुपर्छ ।

विद्यालयले भोगिरहेका आर्थिक, भौतिक एवं शैक्षिक समस्याहरु समाधानार्थ प्रत्येक महिना प्रधानाध्यापकले अनिवार्य रुपमा अध्यक्ष, अभिभावक प्रतिनिधि र शिक्षकहरुको बीचमा छलफल सञ्चालन गर्नुपर्छ ।

५.२.३ अनुसन्धान तह

सामुदायिक विद्यालयको मानव स्रोत व्यवस्थापनका अलावा भौतिक, आर्थिक एवम् सूचना व्यवस्थापनका सम्बन्धमा थप अनुसन्धान गर्न सकिन्छ ।

मानव संसाधनका शिक्षक कर्मचारी सम्बन्ध, अनुशासन जस्ता पक्षहरुमा थप अध्ययन गर्न सकिन्छ ।

विद्यालयमा संलग्न शिक्षकहरुको योग्यता र अनुभवले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभाव सम्बन्धमा आगामी दिनमा अध्ययन, अनुसन्धान गर्न सकिन्छ ।

सन्दर्भसूची

- के.सी., फत्तबहादुर (२०५६), *संगठनात्मक व्यवस्थापन*, काठमाडौं : सुकुन्दा पुस्तक भवन ।
- खरेल, श्रीकृष्ण (२०५७), *मानव संसाधन व्यवस्थापनको आधार*, काठमाडौं : एशिया पब्लिकेसन्स प्रा.लि. ।
- खनाल, मुकुन्दमणी (२०६१), *शिक्षामा लगानी*, शिक्षक शिक्षा पत्रिका, २०६१ अंक १, काठमाडौं : शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्र ।
- खनाल, पेशल (२०६४), *शैक्षिक अनुसन्धान पद्धति*, काठमाडौं : सनलाइट पब्लिकेसन कीर्तिपुर ।
- काप्ले, वासुदेव र पौडेल, गिरीराज (२०६४), *शैक्षिक व्यवस्थापन र संगठनात्मक व्यवहार*, काठमाडौं : जुपीटर प्रकाशन ।
- कोइराला, विद्यानाथ र श्रेष्ठ, चन्द्रबहादुर (२०६४), *शैक्षिक व्यवस्थापन र संगठनात्मक व्यवहार*, काठमाडौं : विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।
- नेपाल, विमल (२०६६), *प्राथमिक विद्यालयमा मानवीय संसाधन तथा भौतिक स्रोत व्यवस्थापन*, अप्रकाशित शोधपत्र, शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग, काठमाडौं: त्रि.वि. कीर्तिपुर ।
- पाठ्यक्रम विकास केन्द्र (२०५७), *प्राथमिक पाठ्यक्रम दिग्दर्शन*, पाठ्यक्रम विकास केन्द्र, सानोठिमी, भक्तपुर ।
- पाठक, इन्दिरा (२००५), *मानव स्रोत व्यवस्थापनमा प्र.अ.को भूमिका*, अप्रकाशित शोधपत्र, शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग, काठमाडौं: त्रि.वि.कीर्तिपुर ।
- भट्टराई, होमनाथ (२०६५), *शिक्षाको परिचय*, काठमाडौं: इन्क्लूसिभ प्रकासक तथा वितरक प्रा.लि. कालीमाटी ।
- भट्टराई, सरस्वती (२०६५), *समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका प्राथमिक विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन*, अप्रकाशित शोधपत्र, शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग, काठमाडौं: त्रि.वि. कीर्तिपुर ।
- शर्मा, गोपीनाथ (२०६१), *नेपालको शैक्षिक इतिहास*, काठमाडौं: लुम्बिनी पुस्तक भण्डार ।
- शिक्षा सम्बन्धी ऐन-नियम (२०६५), काठमाडौं: हिमाली प्रकाशन ।

- Adhikari, Laxuman. (2009). *Resource Management of primary schools in Sikkim*. Unpublished dissertation, submitted Educational planning and Management Department, Tribhuvan University, Kirtipur.
- Bista, Uttam Dev (2004). *A Study of Resources management in Primary Schools of Darchula district*. Unpublished Thesis, Submitted Educational planning and mangemet, Kathmadnu: T.U. Kirtipur.
- Best, J. W. and J.V. Kahn (2004). *Research in Education,(7th Ed.)*. New Delhi: Prentice Hall of India privte limited.
- CERID (2002). *Study Report*. Formative Research project, Kathmandu: T.U.
- Weihrich H. and Koontz H. (1993). *Management a global Perspective (10th Ed.)*. New York: McGRAW-HILL International Editions.

माध्यमिक विद्यालयमा मानव स्रोत व्यवस्थापन

अनुसूची १

विद्यालय अवलोकन फारम

(विराटनगर उप म.न.पा.मा रहेका सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयको निमित्त)

विद्यालयको नाम:

ठेगाना:

मिति:

मानव स्रोत सम्बन्धी विवरणहरू

१. विद्यालयमा हाल कार्यरत शिक्षकहरूको विवरण

क्र.स.	शिक्षकको नाम थर	लिङ्ग	नियुक्तिको किसिम	शैक्षिक योग्यता	तालिम प्राप्त / अप्राप्त	७ दिनको कक्षाभार	कैफियत

२. कर्मचारीको विवरण

क्र.स.	कर्मचारीको नाम थर	लिङ्ग	पद	नियुक्तिको किसिम	शैक्षिक योग्यता	कैफियत

३. शिक्षक कर्मचारीको नियमितता

४. विद्यार्थी विवरण

कक्षा	सेक्सन संख्या	विद्यार्थी संख्या		जम्मा
		पुरुष	महिला	

५. विद्यार्थीको नियमितता सम्बन्धी विवरण

विवरण	औसत संख्या	जम्मा विद्यार्थी संख्या
नियमित उपस्थिति हुने		
नियमित उपस्थित नहुने		

६. शिक्षक-विद्यार्थी अनुपात

विवरण	शिक्षक संख्या	विद्यार्थी संख्या	अनुपात

७. विद्यार्थी भर्नाको प्रवृत्ति

माध्यमिक विद्यालयमा मानव स्रोत व्यवस्थापन

अनुसूची २

अन्तरवार्ता प्रश्नावली

(सामुदायिक मा.वि. का प्रधानाध्यापकहरूको लागि)

१. तपाइको विद्यालयमा उपलब्ध शिक्षक/कर्मचारीहरूको दरवन्दी/संख्या प्रति सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?
२. तालिम अप्राप्त शिक्षकका सम्बन्धमा कस्ता योजनाहरू बनाउनु भएको छ ?
३. शिक्षक/कर्मचारिको नियमितता कस्तो छ ? अनियमित हुने शिक्षक/कर्मचारीलाई के कस्तो निर्देशन दिने गर्नु भएको छ ?
४. शिक्षक अनुपस्थित भएको अवस्थामा कक्षा व्यवस्थापन कसरी गर्नुहुन्छ ?
५. शिक्षकहरूबाट विद्यालय प्रशासन/व्यवस्थापनमा कस्तो सहयोग पाइरहनु भएको छ ?
६. शिक्षकहरूले विद्यालयको शिक्षण सिकाई वातावरणमा खेलेको भूमिकामा तपाई कतिको सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?
७. विद्यालयको भौतिक सुविधा को व्यवस्थापनमा कुनै संस्थाले सहयोग गरेको छ ? छ भने कुन संस्था ?
८. शिक्षक नियुक्ति भौतिक सुविधा लगायतका स्रोत राम्ररी जुटाउनमा अभिभावकहरू तथा विद्यालय व्यवस्थापन समितिले कस्तो भूमिका र सहयोग पाउनु भएको छ ?
९. विद्यालय व्यवस्थापन समिति/अभिभावकहरूले वाहेक शिक्षक/कर्मचारीको व्यवस्था र परिचालन तथा भौतिक स्रोतको व्यवस्थापनमा आफ्नो तर्फबाट के-कस्ता पहलहरू गरिरहनु भएको छ ?
१०. विद्यालयको व्यवस्थापनमा देखिएका मुख्य मुख्य समस्याहरू के के हुन् ?
११. विद्यालय व्यवस्थापनका समस्याका सम्बन्धका कारणहरू पत्ता लगाई त्यसको निराकरणका उपायका सम्बन्धमा गोष्ठी छलफल आयोजना गर्नुहुन्छ ?
१२. विद्यालय व्यवस्थापनका लागि तपाइले आफूलाई कतिको सक्षम पाउनु भएको छ ?

१३. विद्यालयको मानव स्रोत व्यवस्थापनका सम्बन्धमा तपाइ सल्लाह/सुभाब दिन चाहनुहुन्छ ?

शिक्षकहरूका निमित्त सोधिने प्रश्नावली

१. विद्यालयमा तपाइ कत्तिको नियमित हुनुहुन्छ ? यदि अनियमित हुनुहुन्छ भने किन ?
२. तपाइको वृत्ति विकासमा विद्यालय प्रशासन र व्यवस्थापनले कस्तो भूमिका खेलेको छ ?
३. प्रभावकारी शिक्षण सिकाइमा अभिभावक, विद्यार्थी, प्रशासन र विद्यार्थीवाट सहयोग वाट सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?
४. प्रभावकारी शिक्षण सिकाइका लागि के-कस्ता कार्यहरू गर्नु उपयुक्त ठान्नुहुन्छ ?
५. के तपाइ प्र.अ शिक्षणमा जानु अघि दैनिक पाठयोजना तयार पार्नुहुन्छ ?
६. विद्यार्थी अनुपात कत्तिको उपयुक्त ठान्नुहुन्छ ?
७. विद्यालयको व्यवस्थापनमा तपाइको कस्तो भूमिका रहीआएको छ ?
८. तपाइको समस्याहरू विद्यालय प्रशासनको कस्तो सहयोग पाउनु भएको छ ?
९. तपाइले गरिरहेको कक्षा कार्यक्रम सम्बन्धमा तपाइँ के भन्नुहुन्छ ?
१०. विद्यालय व्यवस्थापनका सम्बन्धमा तपाइँको सुभाबहरू दिनुहोस् ?

माध्यमिक विद्यालयमा मानव स्रोत ब्यवस्थापन
अनुसूची - ३

अध्ययनका लागि नमूना छनौटमा परेका विद्यालयहरूको नामावली

क्र.सं.	विद्यालयको नाम	ठेगाना
१.	जनता उ.मा.वि.	विराटनगर-२ ,मोरङ
२.	गोग्राह उ.मा.वि	विराटनगर-५, मोरङ
३.	राधाकृष्ण मा.वि.	विराटनगर-१, मोरङ
४.	सत्यनारायण उ.मा.वि	विराटनगर-८, मोरङ
५.	आदर्श बालिका मा.वि.	विराटनगर-१०, मोरङ
६.	गायत्री संस्कृत मा.वि.	विराटनगर-१० ,मोरङ

अनुसूची - ४

अध्ययन गरिएका विद्यालयका प्रधानाध्यापक तथा शिक्षकहरुको नामावली

क्र.सं.	विद्यालय	नाम	पद
१.	जनता उ.मा.वि	श्री बिजय कुमार रौनियार श्री शंकर पोखेल श्री प्रदिप कुमार विश्वास	प्रधानाध्यापक शिक्षक शिक्षक
२.	गोग्राहा उ.मा.वि	श्री विष्णु भुजेल श्री बेदु प्रसाद खतिवडा श्री श्याम नन्दन भा	प्रधानाध्यापक शिक्षक शिक्षक
३.	राधाकृष्ण मा. वि.	श्री डम्बर बहादुर कार्की श्री ओम प्रसाद दहाल श्री राना क्षेत्री	प्रधानाध्यापक शिक्षक शिक्षक
४.	सत्य नारायण उ.मा.वि.	श्री धर्मनन्द खरेल श्री मनोज भट्टराई श्री पुरुषोत्तम गुरागाँई	प्रधानाध्यापक शिक्षक शिक्षक
५.	आदर्श बालिका मा.वि.	श्री हरि नारायण यादव श्री युगुतलाल यादव श्री मनोज भट्टराई	प्रधानाध्यापक शिक्षक शिक्षक
६.	गायत्री संस्कृत मा.वि.	श्री योगेश्वर मेहता श्री चुडामणी नेपाल श्री प्रदिप चापागाँई	प्रधानाध्यापक शिक्षक शिक्षक