

स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभाव

त्रिभुवन विश्वविद्यालय, शिक्षाशास्त्र संकाय, स्नातकोत्तर तह (एम.एड.)

दोस्रो वर्ष (५९८) को आंशिक आवश्यकता पूरा गर्ने प्रयोजनका

लागि प्रस्तुत शोधपत्र

प्रस्तोता

रामविक्रम थापा

त्रि.वि. दर्ता नं. ५२८-८७

परीक्षा रोल नं. २१४०१३७/०६६

सुकुना बहुमुखी क्याम्पस

शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग

शिक्षाशास्त्र संकाय

इन्द्रपुर, मोरङ

साउन, २०७१



त्रिभुवन विश्वविद्यालय
सुकुना बहुमुखी क्याम्पस
SUKUNA MULTIPLE CAMPUS
इन्द्रपुर, मोरङ
INDRAPUR, MORONG

पत्र संख्या :
चलानी नम्बर :

मिति :

सिफारिस पत्र

स्नातकोत्तर तह दोस्रो वर्षको शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन मूल विषयको आंशिक आवश्यकता पूरा गर्नका लागि छात्र रामविक्रम थापाले स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभाव शीर्षकको शोधपत्र मेरो निर्देशनमा तयार गर्नु भएको हो । उहाँको यस शोधपत्र लेखनप्रति म सन्तुष्ट भएकाले मूल्याङ्कनका लागि सिफारिस गर्दछु ।

मिति: २०७१/०१/.....

.....
भोजराज घिमिरे
शोध निर्देशक



त्रिभुवन विश्वविद्यालय

सुकुना बहुमुखी क्याम्पस

इन्द्रपुर, मोरङ

मिति :

विषय :-स्वीकृति-पत्र

स्नातकोत्तर तह दोस्रो वर्षको शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन मूल विषयको आंशिक आवश्यकता पूरा गर्नका लागि छात्र रामविक्रम थापाले स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभाव शीर्षकको शोधपत्र तयार गर्नु भएको हो । उहाँको यस शोधपत्र लेखन उपयुक्त देखिएकाले यस मूल्याङ्कन समितिबाट स्वीकृत गरिएको छ ।

शोधपत्र मूल्याङ्कन समिति

क्र.स.	नाम, थर	पद	हस्ताक्षर
१	लक्ष्मीकुमार श्रेष्ठ	सहायक क्याम्पस प्रमुख	
२.	भोजराज घिमिरे	शोध निर्देशक	
३.		बाह्य परीक्षक	

कृतज्ञताज्ञापन

स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभाव विषयक यो शोध अध्ययन त्रिभुवन विश्वविद्यालय, शिक्षाशास्त्र सङ्काय अन्तर्गत शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विषयको स्नातकोत्तर तहको शैक्षिकोपाधिका लागि तयार गरिएको हो । खोटाङ जिल्ला, फाक्टाङ स्रोतकेन्द्र र सोही स्रोतकेन्द्र अन्तर्गतका ३ वटा विद्यालयहरूबाट प्राप्त गरिएका अभिलेख, प्रश्नोत्तर, सर्वेक्षण र सामूहिक छलफलबाट प्राप्त तथ्यहरूका आधारमा यो शोधपत्र तयार गरिएको छ ।

यो शोधको अध्ययन अगाडि बढाउने क्रममा आफ्नो व्यक्तिगत र शैक्षिक व्यस्तताका बावजुद अमूल्य सुझाव, सल्लाह प्रदान गरी मार्गदर्शन गर्नुहुने आदरणीय गुरू तथा शोध निर्देशक भोजराज घिमिरेप्रति आभारपूर्वक हार्दिक कृतज्ञताज्ञापन गर्न चाहन्छु । सुकुना बहुमुखी क्याम्पसका प्रमुख पीतकुमार श्रेष्ठ र विभागीय प्रमुख लक्ष्मीकुमार श्रेष्ठप्रति पनि आभार व्यक्त गर्दछु । त्यसैगरी आवश्यक तथ्यहरू विभिन्न माध्यमबाट उपलब्ध गराएर मलाई सहयोग गर्नुहुने डाँडागाउँ स्रोतकेन्द्रका स्रोतव्यक्ति तुलसीकुमार खडका, श्री महेन्द्रोदय उ.मा.वि.का प्र.अ. केशवकुमार खडका, श्री देवी नि.मा.वि.का प्र.अ.वर्णकाजी राई र श्री कालिका प्रा.वि. टेम्माका प्र.अ. डम्बर खत्रीलाई धन्यवाद नदिई रहन सकिदैन । यी विद्यालयका शिक्षकहरू शरणकुमार राई, शोभा अधिकारी, डिकराज श्रेष्ठ, पवन बस्नेत, केशव खड्का र निर्मला राई पनि धन्यवादका पात्र छन् ।

सम्पूर्ण मित्रजन, सहपाठी साथीहरू एवम् शुभचिन्तक महानुभावहरूका साथै कम्प्युटर टाइपमा सहयोग गर्नुहुने विराट फोटोकपीका भाइ एकराज बुढाथोकीप्रति हार्दिक धन्यवाद व्यक्त गर्दछु । यो क्षेत्रका शिक्षाकर्मीहरूका लागि यो शोधपत्र उपयोगी हुने विश्वास लिएको छु । सम्बन्धित क्षेत्र र निकायले मेरा उचित सल्लाह र सुझावको कार्यान्वयन गरिदिए अझ आभारी हुनेछु । समुचित मूल्याङ्कनका लागि यो शोधपत्र त्रिभुवन विश्वविद्यालय शिक्षाशास्त्र सङ्काय, सुकुना बहुमुखी क्याम्पस, इन्द्रपुर, मोरङ, शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभागमा प्रस्तुत गर्दछु ।

रामविक्रम थापा
शोधार्थी

शोधसार

स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभाव विषयको यस शोधपत्रमा विद्यालय सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिले अवलम्बन गरेको नेतृत्वशैलीको विश्लेषण गर्नु यसको मुख्य उद्देश्य रहेको छ ।

यस शोधकार्यमा परिमाणात्मक र गुणात्मक दुबै खालका अनुन्धान ढाँचाको उपयोग गरिएको छ । नमूना छनौटमा उद्देश्यमूलक र सम्भावनायुक्त विधिलाई अवलम्बन गरिएको छ । प्राथमिक र द्वितीय दुबै खालका स्रोतबाट तथ्याङ्क संकलन गर्न प्रश्नावली, स्थलगत सर्वेक्षण फाराम, सामूहिक छलफल निर्देशिका, विद्यालय र स्रोतकेन्द्रका अभिलेख जस्ता साधनहरूको उपयोग गरिएको छ ।

विद्यालय सुपरिवेक्षण र अन्य कार्य सम्पादनमा प्रजातान्त्रिक, स्वेच्छाचारी र स्वतन्त्र तीनै किसिमका नेतृत्वशैली अवलम्बन गरेको पाइयो । नेतृत्वशैलीमा बढी मात्रामा प्रजातान्त्रिक र त्यसपछि क्रमशः स्वेच्छाचारी र स्वतन्त्र शैली अपनाएको पाइएको छ । योजना निर्माण, स्रोतकेन्द्र सञ्चालन, निर्णय प्रक्रिया र विद्यालय अनुगमन, सुपरिवेक्षणमा बढी मात्रामा प्रजातान्त्रिक शैली अपनाएको पाइयो भने संचार प्रक्रिया, निर्देशन तथा नियन्त्रण र कक्षा अवलोकन तथा नमूना पाठ प्रदर्शनमा कम मात्रामा प्रजातान्त्रिक शैली पाइयो । अध्ययनको क्रममा स्रोतव्यक्तिबाट न्यून मात्रामा सुपरिवेक्षण र कक्षा अवलोकन हुने गरेको पाइयो ।

स्रोतव्यक्तिका काम, कर्तव्य र अधिकारका सम्बन्धमा स्पष्ट नीति र नियमको व्यवस्था हुनुपर्छ । स्रोतव्यक्तिको कामको अनुगमन र निरीक्षण माथिल्लो निकायबाट नियमित रूपमा हुने व्यवस्था मिलाउनु पर्दछ । विकेन्द्रिकरणको सिद्धान्त उपयोग गर्दै स्रोतव्यक्तिलाई सुपरिवेक्षण सम्बन्धी अधिकार प्रत्यायोजन गरेर अधिकारसम्पन्न बनाउनुपर्दछ । भौतिक र मानवीय संसाधनको व्यवस्थापन गर्दै कार्य सम्पादन मूल्याङ्कन हुनु पर्दछ । कामको आधारमा स्रोतव्यक्तिलाई पुरस्कार दण्डको व्यवस्था गर्नुपर्ने जस्ता सुझावहरू दिइएको छ ।

विषयसूची

विषयवस्तु

पृष्ठ सं.

परिच्छेद एक: परिचय

१.१ अध्ययनको पृष्ठभूमि	१
१.२ समस्याको कथन	४
१.३ अध्ययनको औचित्य	६
१.४ अध्ययनको उद्देश्य	७
१.५ अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरू	७
१.६ अध्ययनको परिसिमा	८
१.७ अध्ययनमा प्रयोग भएका शब्दावलीहरूको परिभाषा	८

परिच्छेद दुई: सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन र सैद्धान्तिक खाका

२.१ सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन	१०
२.२ सैद्धान्तिक खाका	१३
२.३ पुनरावलोकनको उपादेयता	१५

परिच्छेद तीन :अध्ययन विधि

३.१ अनुसन्धान ढाँचा	१७
३.२ जनसङ्ख्या र नमुना	१७
३.२.१ नमुना छनौट विधि	१७
३.२.२ नमुना छनौटको आधार	१८
३.३ तथ्याङ्कका स्रोतहरू	१८
३.४ अनुसन्धानका साधनहरू	१९
३.५ तथ्याङ्क संकलन कार्यविधि	१९
३.६ तथ्याङ्क विश्लेषण कार्यविधि	२०

परिच्छेद चार: नतिजा र छलफल

४.१ स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली	२१
४.१.१ योजना निर्माण प्रक्रिया	२२
४.१.२ स्रोतकेन्द्र सञ्चालन प्रक्रिया	२३
४.१.३ निर्णय प्रक्रिया	२५
४.१.४ संचार प्रक्रिया	२७
४.१.५ निर्देशन तथा नियन्त्रण	२९
४.१.६ अनुगमन तथा सुपरिवेक्षण	३०
४.१.७ कक्षा अवलोकन तथा नमुना पाठ प्रदर्शन	३२
४.२ स्रोतव्यक्तिले नेतृत्व बहन गर्दा देखिएका समस्याहरू	३४

४.२.१ भौतिक साधन, स्रोतको अभाव	३५
४.२.२ मानवीय जनशक्तिको अभाव	३६
४.२.३ राजनीतिक हस्तक्षेप	३६
४.२.४ आधुनिक ज्ञान र तालिमको अभाव	३६
४.२.५ दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था नहुनु	४७
४.२.६ सुपरिवेक्षण प्रतिवेदनको कार्यान्वयन नहुनु	३७
४.२.७ स्पष्ट नीति, नियमको अभाव	३७
४.३ समस्या समाधानका उपायहरू	३८
४.३.१ भौतिक साधन, स्रोतको व्यवस्था	४०
४.३.२ मानवीय जनशक्तिको व्यवस्था	४०
४.३.३ आवश्यकतामा आधारित तालिम	४०
४.३.४ स्रोतव्यक्तिको कामको अनुगमन र मूल्याङ्कन	४०
४.३.५ सुपरिवेक्षण प्रतिवेदनको कार्यान्वयन	४१
४.३.६ स्पष्ट नीति, नियमको व्यवस्था	४१
४.३.७ स्वच्छ शैक्षिक वातावरण कायम	४१

परिच्छेद पाँच: प्राप्ति, निष्कर्ष र सुभावा

५.१ प्राप्ति	४३
५.२ निष्कर्ष	४४
५.३ सुभावा	४५
सन्दर्भग्रन्थ	४७-४८
अनुसूचीहरू	४९-५९

तालिकासूची

तालिका नं.	विषयवस्तु	पृष्ठ सं.
तालिका नं. १ :	योजना निर्माणमा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली	२२
तालिका नं. २ :	स्रोतकेन्द्र सञ्चालन प्रक्रियामा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली	२४
तालिका नं. ३ :	निर्णय प्रक्रियामा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली	२७
तालिका नं. ४ :	संचार प्रक्रियामा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली	२९
तालिका नं. ५ :	निर्देशन तथा नियन्त्रणमा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली	३०
तालिका नं. ६ :	स्रोतव्यक्तिबाट अनुगमन तथा सुपरिवेक्षणको विवरण	३१
तालिका नं. ७ :	विद्यालय अनुगमन तथा सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली	३२
तालिका नं. ८ :	कक्षा अवलोकन तथा नमुना पाठ प्रदर्शन	३३
तालिका नं. ९ :	कक्षा अवलोकन तथा नमुना पाठ प्रदर्शनमा नेतृत्वशैली	३४
तालिका नं. १० :	स्रोतव्यक्तिले नेतृत्व बहन गर्दा देखिएका समस्याहरू	३५
तालिका नं. ११ :	स्रोतव्यक्तिका समस्या समाधानका उपायहरू	३९

संक्षिप्त शब्दावली

वि.सं.	विक्रम सम्वत्
आ.प्रा.शि.	आधारभूत प्राथमिक शिक्षा
वि.व्य.स.	विद्यालय व्यवस्थापन समिति
जि.शि. अ.	जिल्ला शिक्षा अधिकारी
प्र.अ.	प्रधानअध्यापक
शि.अ.सं.	शिक्षक अभिभावक संघ
शि.म.	शिक्षा मन्त्रालय
शि.वि.	शिक्षा विभाग
क्षे.शि.नि.	क्षेत्रीय शिक्षा निर्देशनालय
जि.शि.का.	जिल्ला शिक्षा कार्यालय
पि.सि.एफ.	पर चाइल्ड फन्ड
वि.नि.	विद्यालय निरीक्षक
प्रा.वि.	प्राथमिक विद्यालय
नि.मा.वि.	निम्न माध्यमिक विद्यालय
मा.वि.	माध्यमिक विद्यालय
उ.मा.वि.	उच्च माध्यमिक विद्यालय
क्षे.शि.नि.	क्षेत्रीय शिक्षा निर्देशक
क्र.सं.	क्रमसङ्ख्या

परिच्छेद एक: परिचय

१.१ अध्ययनको पृष्ठभूमि

राजनीति, प्रशासन, शिक्षा जस्ता हरेक क्षेत्रका संगठनहरूमा व्यवस्थापन गर्न नेतृत्व एउटा महत्वपूर्ण पक्ष हो । विना नेतृत्व कुनै पनि संगठनका काम, कारबाहीहरू अगाडि बढाउन सकिदैन । सामान्य अर्थमा मानिसहरूलाई प्रेरित गर्नु, पथप्रदर्शन गर्नु, व्यवस्थित गर्न आवश्यक योग्यता, क्षमता र तत्परता हुनुलाई नेतृत्व भनिन्छ । कुशल नेतृत्वको लागि कुशल व्यवस्थापकको आवश्यकता पर्दछ । उपलब्ध भौतिक तथा मानवीय श्रोत र साधनहरूलाई अधिकतम रूपमा उपयोग हुने हिसाबले प्रयोग र परिचालन गर्न नेतृत्वको आवश्यकता पर्दछ । आफ्ना मातहतका कर्मचारीहरूलाई नेतृत्वले संगठनात्मक लक्ष्यतर्फ उन्मुख गर्ने गर्दछ । कानूनी, पदीय, नैतिक, शारीरिक, मानसिक र बौद्धिक क्षमताहरूले कुनै पनि व्यक्तिमा नेतृत्व अभिवृद्धि हुने गर्दछ । व्यवस्थापक र नेतृत्वबीच एकापसमा गहिरो तथा नजिकको सम्बन्ध हुने भएकाले दुबैले सघन एवम् दोहोरो भूमिका निर्वाह गर्नु पर्दछ । त्यसैकारण भनाइ छ - 'एउटा नेता प्रशासक नहुन सक्छ तर प्रशासक नेता हुनु पर्छ ।' कुनै पनि संगठनको सफलता र असफलता व्यक्तिको नेतृत्वमाथि निर्भर गर्दछ । "नेतृत्व समान उद्देश्य वा हितको प्राप्तिमा संलग्न व्यक्ति तथा समूह जो व्यक्तिबाट निर्धारित एवम् निर्देशित ढङ्गमा काम गर्दछ, को बीच आपसी सम्बन्ध हो" (के.सी., २०५५) । 'यसरी नेतृत्व भनेको व्यक्तिको त्यो क्षमता तथा खुबी हो जसले लक्ष्य र उद्देश्य प्राप्तिमा अरुलाई समेत साथै लिएर अरुलाई समेत अभिप्रेरित, मार्गदर्शन र प्रभाव पार्ने कार्यमा सफल होस् । नेतृत्व भनेको अनुयायीहरूलाई नेताको चाहनाअनुसार कार्यहरू गर्नका लागि तयार गर्ने योग्यता हो' (कोइराला र श्रेष्ठ, २०६४) ।

शिक्षा क्षेत्रमा पनि नेतृत्वको महत्वपूर्ण भूमिका हुन्छ । शिक्षा क्षेत्र आफैमा ज्यादै फराकिलो क्षेत्र हो । केन्द्रीय स्तरमा शिक्षा मन्त्रालय र शिक्षा विभाग, क्षेत्रीयस्तरमा क्षेत्रीय शिक्षा निर्देशनालय, जिल्लामा जिल्ला शिक्षा कार्यालय, इलाका स्तरमा स्रोतकेन्द्र र गाविसस्तरमा विद्यालय व्यवस्थापन समिति तथा विद्यालयहरूको व्यवस्था गरिएको छ । यसका अतिरिक्त पाठ्यक्रम विकास केन्द्र, परीक्षा नियन्त्रण कार्यालय, शिक्षक सेवा आयोग, विश्व विद्यालयहरू, शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्र, अनौपचारिक शिक्षा केन्द्र, विद्यालय शिक्षक किताबखाना, उच्च माध्यमिक शिक्षा परिषद्, प्राविधिक शिक्षा तथा व्यावसायिक तालिम परिषद् जस्ता अनेकौं शैक्षिक संगठनहरू क्रियाशिल रहेका छन् । शैक्षिक नीति निर्माण गर्ने, विभिन्न काम, कर्तव्य र अधिकारको निर्धारण, संगठन तयार

गर्ने, शिक्षक र कर्मचारीको नियुक्ति र मूल्याङ्कन, निर्देशन दिने, समस्या समाधान गर्ने, निर्णय गर्ने जस्ता कार्यहरू गर्न शैक्षिक नेतृत्वको आवश्यकता हुन्छ। 'नीति निर्माण गर्ने, कार्यान्वयन गर्ने, मूल्याङ्कन तथा अनुगमन गर्ने कार्यहरूसमेत शैक्षिक क्षेत्रमा निरन्तर चलिरहन्छ' (ऐ.ऐ)। यी शैक्षिक संगठनहरूमा तहगत रूपमा नेतृत्वले कार्य गरिरहेकाले शैक्षिक नेतृत्वलाई शिक्षा क्षेत्रमा प्रमुख तत्वका रूपमा लिइन्छ।

नेतृत्वशैली भन्नाले नेताले आफ्ना अनुयायीहरूलाई प्रभावित पार्न अपनाइने तौर तरिका हो (ऐ.ऐ.)। नेताले नेतृत्व दिने तरिकालाई नै नेतृत्वशैली भन्न सकिन्छ। नेताले प्रदर्शन गर्ने नियन्त्रणको तरिका र समूहका सदस्यहरूले अपनाउने व्यवहारमा नेतृत्वशैली निर्भर गर्दछ। नेतृत्वशैलीले नेताको आत्मज्ञान, मनोवृत्ति र कुशल क्षमताको प्रयोगात्मक तथा व्यावहारिक पक्षको प्रतिनिधित्व गरेको हुन्छ। नेतृत्वशैलीको कुरा गर्दा अभिप्रेरणात्मक, सुपरिवेक्षणीय र शक्ति गरी तीन प्रकारमा वर्गीकरण गर्न सकिन्छ। शक्ति शैली अन्तर्गत तीन किसिमका नेतृत्वशैलीहरूमा - निरङ्कुश एवम् तानाशाही नेतृत्वशैली, प्रजातान्त्रिक वा सहभागितामूलक नेतृत्वशैली र स्वतन्त्र र विधि नेतृत्वशैली पर्दछन्। आजको एकाइसौं शताब्दीमा नेतृत्वशैली कस्तो हुनुपर्दछ ? कुन नेतृत्वशैलीको प्रभाव कस्तो हुन्छ ? भन्ने कुराको निर्णय गर्ने र त्यस्ता शैलीहरूको पहिचान गरी व्यवहारमा कार्यान्वयन गर्नुपर्ने दायित्व र भूमिका सफल नेतृत्वकर्ताको हुन्छ। नेतृत्वले व्यक्तिहरूबीच हुने सम्बन्धलाई पनि जनाउँछ। तर त्यस्तो सम्बन्धले व्यक्तिहरूबीच अविश्वास, छलकपटयुक्त स्वभाव, भययुक्त वातावरण सृजना नगरी मिलनसार पारस्परिक सहयोग, दयाको भावना र मित्रतायुक्त वातावरणलाई जनाउँछ। सबैको भावनालाई कदर गर्दै लिइने नेतृत्वशैलीले उच्च नैतिकता र प्रभावकारी सामूहिक कार्यलाई जनाउँदछ। 'नेताले समूहलाई अराउने, आदेश दिने, शक्ति प्रयोग गर्ने भन्दा प्रजातान्त्रिक शैली अवलम्बन गरेमा प्रत्येक व्यक्ति समस्या समाधानमा सक्षम हुन सक्दछ' (Rinehart,1956)।

स्रोतकेन्द्र भन्ने शब्दावली सर्वप्रथम 'शिक्षक स्रोतकेन्द्र' का रूपमा सन् १९६०को दशकमा बेलायतबाट शुरु भएको हो। शिक्षक स्रोतकेन्द्रको मुख्य उद्देश्य शिक्षकहरूको पेसागत विकासमा सहयोग गर्दै स्रोत र साधनमा पहुँच पुऱ्याउनु थियो। सन् १९७० देखि विश्वका धेरै विकासोन्मुख र विकसित मुलुकहरूमा यो अवधारणाको प्रसारण भएको पाइन्छ। यो शिक्षक स्रोतकेन्द्रले तालिम सुविधा र पाठ्यक्रम विकास जस्ता शैक्षणिक सेवाहरू पनि प्रदान गर्न थालेको थियो।

स्थानीयस्तरको विद्यालय शिक्षाका लागि यो एउटा भरपर्दो र आधिकारिक स्थानीय शैक्षिक संस्थाका

रूपमा सेवाप्रदायक अङ्ग थियो भन्ने तथ्यलाई सान्त्वना मेमोरियल एकेडेमीले गरेको अनुसन्धान प्रतिवेदनमा समेत उल्लेख भएको छ ।

नेपालको सन्दर्भमा स्रोतकेन्द्र र स्रोतव्यक्तिको इतिहास उति लामो छैन । विद्यालयहरूमा शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापलाई प्रभावकारी बनाउने उद्देश्यले वि.सं. २०३७ सालमा सेती अञ्चलका ५ जिल्लामा लागू गरिएको सेती परियोजना एवम् वि.सं. २०४९ को आधारभूत तथा प्राथमिक शिक्षा परियोजनाले स्रोतव्यक्तिको भूमिका अझ स्पष्ट र अपरिहार्य बनाएको पाइन्छ । यही आ.प्रा.शि. परियोजना अनुसार १०-१२ देखि २०-२५ वटा विद्यालयहरूको एउटा समूह बनाई बीचमा पर्ने स्रोतसाधनयुक्त विद्यालयलाई स्रोतकेन्द्र विद्यालय कायम गरियो । देशभरि पहिला १०९१ स्रोतकेन्द्रमा विद्यालयहरूलाई समायोजन गरिएकोमा पछि आएर १०५३ वटा मात्र स्रोतकेन्द्रमा विद्यालयहरूलाई समायोजन गरियो (अधिकारी, २०६९) । यी स्रोतकेन्द्रहरूमा शिक्षाशास्त्रमा स्नातक गरेका बाहिरी व्यक्ति र विभिन्न तहका शिक्षकहरूबाट काजमा ल्याई करारमा नियुक्ति पाएका दुई किसिमका स्रोतव्यक्तिहरू आजसम्म पनि कार्यरत रहेका छन् । हाल जि.शि.अ. को संयोजकत्वमा ७ सदस्यीय स्रोतव्यक्ति छनौट समितिले जिल्लागत रूपमा स्रोतव्यक्ति छनौट गरी नियुक्तिका लागि सिफारिश गर्ने प्रावधान छ । स्रोतव्यक्तिको लागि उमेद्वार हुन कम्तिमा शिक्षाशास्त्र विषयमा स्नातक तह उत्तीर्ण वा सो सरहको परीक्षा उत्तीर्ण गरी शिक्षा विषयमा कम्तिमा दश महिना तालिम लिएको र माध्यमिक तहमा कम्तिमा ५ वर्ष स्थायी सेवा गरेको हुनु पर्नेछ । तर महिला उमेद्वारको हकमा त्यस्तो सेवा अवधि कम्तिमा २ वर्ष ६ महिना भए पुग्नेछ (शिक्षा मन्त्रालय, २०६८) ।

स्रोतव्यक्ति व्यवस्थापन निर्देशिका, २०६८ अनुसार स्रोतकेन्द्र विद्यालयको वि.व्य.स. अध्यक्षको अध्यक्षतामा ७ सदस्यीय एउटा स्रोतकेन्द्र व्यवस्थापन समिति रहने व्यवस्था छ । स्रोतव्यक्तिले विद्यालय अनुगमन, सुपरिवेक्षण, तालिम सञ्चालन, उपलब्धि मूल्याङ्कन, शैक्षिक सेवा, सुविधा एवम् सूचनाहरू प्रवाह गर्ने, गराउने जस्ता शिक्षक सहयोग सम्बन्धी प्राविधिक सहयोग र स्रोतकेन्द्रस्तरमा क्षमता अभिवृद्धि गर्न सहजकर्ताको भूमिका निर्वाह गर्ने भनि निर्देशिकाले तोकेको छ । स्रोतव्यक्तिले सम्पन्न गर्नुपर्ने विभिन्न कार्यहरू मध्ये विद्यालय सुपरिवेक्षण एउटा महत्वपूर्ण कार्य हो । कक्षाकोठाको शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापलाई सशक्त र प्रभावकारी बनाउनु एक मात्र सुपरिवेक्षणको उद्देश्य हो । शिक्षकको सहयोगी सहजकर्ताको रूपमा घनिष्ठ मित्रवत् व्यवहारमा गरिने सुपरिवेक्षण बढी प्रभावकारी र फलदायी हुन्छ । प्र.अ. शिक्षक, विद्यार्थी, शि.अ.सं., वि.व्य.स. अभिभावक, स्थानीय संघसंस्था र स्थानीय राजनीतिकर्मीहरू सबैसित स्रोतव्यक्तिले सुमधुर सम्बन्ध

कायम गर्नु पर्दछ । शिक्षकहरूले पनि स्रोतव्यक्तिलाई विभागीय हाकिमको रूपमा मात्र नलिइ एक व्यवसायिक सहयोगी र घनिष्ठ मित्रको रूपमा लिनु पर्दछ ।

राम्रो हेराई वा दिव्य दृष्टिलाई सुपरिवेक्षण भनिने हुँदा निरीक्षणको विकसित रूपलाई नै सुपरिवेक्षण मान्न सकिन्छ । विद्यालय सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिको शैली वा तरिका कस्तो छ ? नेतृत्वको यस्तो सुपरिवेक्षण शैलीले कस्तो प्रभाव पारेको छ ? विद्यालय सुपरिवेक्षणको वर्तमान अवस्था कस्तो छ ? प्र.अ., शिक्षक र वि.व्य.स. अध्यक्षहरूको प्रतिक्रिया कस्तो छ ? विद्यालय सुपरिवेक्षणका समस्याहरू के-के छन् ? स्रोतव्यक्तिले कस्तो शैली अपनाएर सुपरिवेक्षण गर्नु राम्रो हुन्छ ? विद्यमान अवस्थाको विद्यालय सुपरिवेक्षणलाई कसरी सशक्त र प्रभावकारी बनाउन सकिन्छ ? भन्ने जस्ता विविध पक्षहरूको गहन खोज, अध्ययन र अनुसन्धान गरी सुभाब दिन 'स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभाव' विषयमा यो शोधकार्य अगाडि बढाइएको छ ।

१.२ समस्याको कथन

नागरिकको मौलिक हकको रूपमा रहेको शिक्षाले नै मुलुकलाई दक्ष जनशक्तिको परिपूर्ति गर्ने गर्दछ । सबै नागरिकलाई शिक्षाको समान अवसर उपलब्ध गराई सामाजिक न्याय प्रदान गर्ने दायित्व सरकारको हो । दातृ राष्ट्रहरूको सहयोग जुटाएर राज्यले शिक्षा क्षेत्रमा ठूलो धनराशी खर्चगरिरहे पनि अपेक्षाकृत शैक्षिक उपलब्धि हासिल हुन सकिरहेको छैन । शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापलाई उद्देश्यमूलक बनाइ प्रभावकारी सिकाइ उपलब्धि हासिल गर्नका लागि शैक्षिक सुपरिवेक्षणको अहम् भूमिका रहन्छ । सुपरिवेक्षणको लक्ष्य भनेको शिक्षकलाई पेसागत सहयोग, समर्थन र प्रोत्साहन गरी अपेक्षित शैक्षिक सुधार र विकास गर्नु हो । नेपालको वर्तमान सन्दर्भमा शैक्षिक सुपरिवेक्षण अत्यन्त फितलो दुर्बल र निष्प्रभावी रहेको कुरा अध्ययन, अनुसन्धान र पुनरावलोकन प्रतिवेदनहरूले औँल्याएका छन् (प्रतिवेदन, २०५५) ।

नेता तथा नेतृत्वकर्ताले आफ्ना अनुयायीहरूलाई प्रभावित पार्न अपनाउने विभिन्न उपायहरू नै नेतृत्वशैली हो । नेतृत्वशैलीले कुनै पनि नेतृत्वको आत्मज्ञान, मनोवृत्ति र कुशल क्षमताको प्रयोगात्मक तथा व्यवहारिक पक्षको समेत प्रतिनिधित्व गरेको हुन्छ । नेतृत्वकर्ताको रणनीति, कार्यशैली र नेतृत्वशैलीमा कुनै पनि संस्थाको उन्नति एवम् प्रगति निर्भर रहेको हुन्छ । स्रोतकेन्द्र समूह विद्यालयहरूको इलाका (स्थानीय) स्तरको अगुवा शैक्षिक संस्था हो । स्रोतकेन्द्र र जि.शि.का. बीच सेतुको काम गर्ने स्रोतव्यक्ति, त्यो स्रोतकेन्द्रको नेता हो । स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा प्रत्यक्ष प्रभाव पारेको हुन्छ । आजको एक्काइसौँ शताब्दीमा पनि उपचारात्मक

सुपरिवेक्षण गर्नुपर्नेमा पुरातन शैलीको, हाकिमी पाराको सुपरिवेक्षण होइन निरीक्षणमा मात्र सिमित रहेको अवस्था छ । तथ्याङ्क, सूचना सङ्कलन तथा आदानप्रदान र प्रशासनिक निरीक्षणमै स्रोतव्यक्तिहरू व्यस्त रहेकाले विद्यालय सुपरिवेक्षण अझ अस्तव्यस्त र लथालिङ्ग भएको छ । विभिन्न निकायबाट गरिएको अरबौँ लगानीको शिक्षा क्षेत्रमा विद्यालय सुपरिवेक्षण नियमित हुन नसक्नु, सुपरिवेक्षण भए/नभएको अनुगमन नहुनु र यदाकदा सुपरिवेक्षण भए पनि विद्यालय निरीक्षक र स्रोतव्यक्तिले दिएका सुझाव, सल्लाह, प्रतिवेदन र निर्देशनहरूको वेवास्ता भएर कार्यान्वयन नहुनुले हालसम्म देशमा विद्यालय सुपरिवेक्षणको समस्या जस्ताको तस्तै छ ।

विद्यालय सुपरिवेक्षणमा सबैभन्दा बढी लगानी गर्नुपर्ने, स्रोतकेन्द्रमा कार्यरत स्रोतव्यक्तिको भूमिका प्रभावकारी छैन । स्रोतव्यक्तिले कसरी सुपरिवेक्षण गरिरहेका छन् र सेवाग्राहीमा त्यसको प्रभाव कस्तो छ ? विद्यालय सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिले अवलम्बन गरिरहेको नेतृत्वशैली कस्तो छ ? यस्तो नेतृत्वशैलीले कस्तो प्रभाव पारिरहेको छ ? स्रोतव्यक्तिले कस्तो नेतृत्वशैली अवलम्बन गरेमा राम्रो र प्रभावकारी हुन्छ ? स्रोतव्यक्तिले मातहतका सरोकारवालाहरूसित के कस्तो सम्बन्ध राखेर सुपरिवेक्षण गर्नु पर्दछ ? स्रोतव्यक्तिले गर्ने विद्यालय सुपरिवेक्षणमा प्रभाव पार्ने कारक तत्वहरू र समस्या समाधानका उपायहरू के-के हुन् ? , भन्ने जस्ता प्रश्नहरू अनुत्तरित रहेको विद्यमान अवस्थामा सिद्धान्त र अभ्यासबीचको दरार पहिल्याउँदै स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली सम्बन्धी कुनै अध्ययन, अनुसन्धान नभएको देखिएकाले समस्या समाधानको सुझाव दिने अभिप्रायले यस शीर्षक चयन गरी शोधकार्य अगाडि बढाइएको छ ।

१.३ अध्ययनको औचित्य

शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापलाई प्रभावकारी बनाइ शिक्षाका राष्ट्रिय, तहगत, कक्षागत र विषयगत उद्देश्यहरू हासिल गर्न स्रोतव्यक्तिको कुशल र सक्षम नेतृत्वको आवश्यकता पर्दछ । प्र.अ., वि.व्य.स. शिक्षक, शि.अ.सं. र स्रोतकेन्द्र भित्रका अन्य सरोकार पक्षहरूसित सुमधुर सम्बन्ध कायम गर्न स्रोतव्यक्ति दक्ष र अनुभवी हुनुपर्दछ । स्रोतव्यक्तिको मुख्य कार्य विद्यालय सुपरिवेक्षण हो र यसमा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले महत्वपूर्ण प्रभाव पारेको हुन्छ । कुनै पनि संस्थाको इज्जत र प्रतिष्ठा त्यो संस्थाको नेतृत्वशैलीसित गाँसिएको हुन्छ । कुनै पनि कुरा नीति, नियम ऐन र कानूनमा व्यवस्था गरेर मात्र हुँदैन त्यसलाई अभ्यास र व्यवहारमा कार्यान्वयन गर्नु पर्दछ ।

स्रोतव्यक्तिबाट विद्यालय निरीक्षणमा कमजोरी भएर स्रोतकेन्द्रको औचित्यमाथि नै प्रश्नचिह्न खडा भइरहेको वर्तमान सन्दर्भमा 'स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको

प्रभाव' विषयक यो अनुसन्धान उपयोगी र महत्त्वपूर्ण हुने विश्वास गरिएको छ । प्र.अ.को नेतृत्वशैलीलाई विद्यालय सुपरिवेक्षणसित जोडेर हालसम्म कुनै पनि शोध, खोज र अनुसन्धान भएको नदेखिएकाले यो अनुसन्धान औचित्यपूर्ण लाग्छ । स्रोतव्यक्तिले अपनाएको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभावको अध्ययन गरी उपयुक्त किसिमको नेतृत्वशैली अवलम्बन गर्न स्रोतव्यक्ति र वि.नि.हरूलाई मार्गदर्शन गर्नका अतिरिक्त शि.मं., शि.वि., क्षे.शि.नि.र जि.शि.का. जस्ता सरकारी संस्था र अन्य गैरसरकारी संस्थाहरूलाई विद्यालय सुपरिवेक्षण सम्बन्धी नीति निर्माण गर्दै अभ्यास गर्न समेत यो अध्ययन फलदायी हुनेछ । उपयुक्त नेतृत्वशैलीको अवलम्बन गर्दै प्रभावकारी शैक्षिक सुपरिवेक्षणबाट शैक्षिक गुणस्तर अभिवृद्धि गर्न चाहने व्यक्ति, बुद्धिजीवी, शिक्षाविद्, योजनाकार, समाजसेवी, अनुसन्धानकर्ता आदिलाई यस विषयको थप अनुसन्धान गर्न थोरै मात्रामा भएपनि सहयोगी हुनेछ भन्ने आशा गरिन्छ । अतः स्रोतव्यक्तिका अतिरिक्त विद्यालय सुपरिवेक्षणको क्षेत्रमा लागेका सम्पूर्ण सरोकारवालाहरूलाई आवश्यक नीति निर्माण, कार्यान्वयन र अभ्यास गर्न यो अध्ययनका प्राप्ति, निष्कर्ष र सुझावहरू उपयोगी, महत्त्वपूर्ण र सान्दर्भिक हुने कुरा विश्वास गरिएको छ ।

१.४ अध्ययनको उद्देश्य

यस अध्ययनका उद्देश्यहरू निम्नानुसार रहेका छन् :

- (क) विद्यालय सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिले अवलम्बन गरेको नेतृत्वशैलीको विश्लेषण गर्नु ।
- (ख) स्रोतव्यक्तिले नेतृत्व बहन गर्दा देखिएका समस्याको लेखाजोखा गर्नु ।
- (ग) स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीमा देखिएका समस्या समाधानका उपायहरूको खोजी गर्नु ।

१.५ अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरू

माथि उल्लेखित उद्देश्यहरू पूरा गर्नका लागि प्रस्तुत शोधपत्रका अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरू निम्नानुसार छन्:

- (क) विद्यालय सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिहरूले अपनाउने नेतृत्वशैली कस्तो छ ?
- (ख) स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीप्रति सरोकारवालाहरूको दृष्टिकोण कस्तो छ ?
- (ग) स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले सामूहिक भावनाको प्रतिनिधित्व गर्न सकेको छ ?

(घ) विद्यालय सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिका समस्याहरू के-के हुन् ?

(ङ) विद्यालय सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिको कस्तो किसिमको नेतृत्वशैली प्रभावकारी र व्यवहारिक हुन्छ ?

१.६ अध्ययनको परिसिमा

मुलुकभरका १०५३ स्रोतकेन्द्रका स्रोतव्यक्तिहरूबाट विद्यालयहरूको शैक्षिक सुपरिवेक्षण भइरहेको (अधिकारी, २०६९) ले प्रस्तुत अध्ययनको विषयवस्तु देशव्यापी रूपमा सम्बन्धित छ । अनुसन्धानले जति धेरै क्षेत्रलाई समेट्न सक्यो त्यसको विश्वसनीयता र वैधताको स्तर पनि त्यति नै उच्च र भरपर्दो हुन्छ । तर सीमित स्रोत, साधन र समयका कारण यसलाई व्यापक बनाउन कठिन हुन्छ । देशका सबै स्रोतकेन्द्र र विद्यालयमा गई सरोकारवालाहरू (स्रोतव्यक्ति, प्र.अ. र शिक्षकहरू) सित भेटघाट र कुराकानी गरी विद्यालय सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले पारेको प्रभावको अध्ययन गर्न समय, स्रोत र साधनको सीमितताले सम्भव छैन । यस अध्ययनलाई खोटाङ जिल्लाको डाँडागाउँ स्रोतकेन्द्र अन्तर्गतका स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीमा सीमित गरिएको छ । यसैगरी अध्ययनलाई शैक्षिक वर्ष २०६९ सालको स्रोतव्यक्तिको कार्यशैलीमा सीमित गरिएको छ ।

प्रस्तुत अध्ययन समय, साधन र स्रोत (आर्थिक एवम् भौतिक) का दृष्टिले सीमित भएकाले यस अध्ययन छनौटमा परेका स्रोतकेन्द्र र विद्यालयका सरोकार व्यक्तिहरूबाट प्राप्त तथ्य, तथ्याङ्कको विश्लेषणका आधारमा आउने निष्कर्ष र सुझाव सबै ठाउँमा सामान्यीकरण नहुन पनि सक्छ ।

१.७ शब्दावलीको परिभाषा

स्रोतव्यक्ति : हालको प्रावधान अनुसार, स्रोतकेन्द्रमा रहने माध्यमिक तहमा कम्तिमा ५ वर्ष (महिलाको हकमा अढाई वर्ष) स्थायी सेवा गरेका शिक्षकहरूमध्येबाट जि.शि.का.ले नियुक्ति गरेको व्यक्ति ।

नेतृत्व: व्यक्तिको त्यो क्षमता वा खुबी जसले निर्दिष्ट लक्ष्य र उद्देश्य प्राप्तमा अरुलाई समेत साथ लिएर अगाडि बढ्छ ।

नेतृत्वशैली: नेतृत्वकर्ताले आफ्ना अनुयायीहरूलाई प्रभावित पार्न अपनाइने तौर-तरिका ।

सुपरिवेक्षण : दिव्य दृष्टिद्वारा कुनैपनि कुराको गहन अध्ययन ।

स्रोतकेन्द्र : पायक पर्ने निश्चित विद्यालयहरूको समूह, जसले विद्यालय र जि.शि.का. बीच सेतुको काम गर्दछ ।

सामुदायिक विद्यालय: नेपाल सरकारबाट नियमित अनुदान पाउने गरी अनुमति वा स्वीकृति प्राप्त गरेका विद्यालय ।

अभिभावक: विद्यालयको अभिलेखमा विद्यालयमा अध्ययनरत विद्यार्थीको अभिभावक भनी जनाइएको व्यक्ति ।

प्रधानाध्यापक: विद्यालयको प्रमुख शिक्षकको रूपमा काम गर्ने व्यक्ति ।

शिक्षक : विद्यालयमा अध्यापन गर्न नियुक्ति पाएको स्थायी, अस्थायी, करारमा नियुक्ति भएको तथा राहत, पि.सि.एफ. एवम् नीजिस्रोतमा नियुक्ति पाई सामुदायिक विद्यालयमा कार्यरत व्यक्ति ।

निरीक्षण : कुनै पनि कुराको सामान्य अध्ययन ।

विद्यालय निरीक्षक : जि.शि.का.मा रहने निजामति सेवा अन्तर्गत शिक्षा समूहका राजपत्राङ्कित तृतीय श्रेणीका कर्मचारी जो विद्यालय तहको शैक्षिक गतिविधिमा प्रत्यक्ष संलग्न रहन्छन् ।

परिच्छेद दुई: सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन र सैद्धान्तिक खाका

२.१ सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन

सान्त्वना मेमोरियल एकेडेमी (२०११) ले गरेको अनुसन्धानात्मक कार्य प्रतिवेदनका अनुसार, स्रोतव्यक्तिको जिम्मेवारी र भूमिकालाई शिक्षा ऐन, नियमावली र अन्य कानुनी एवम् प्रशासनिक दस्तावेजहरूमा सरकारले स्पष्ट रूपमा व्यवस्था गर्नुपर्ने, स्रोतकेन्द्र व्यवस्थापन समितिको पुनसंरचना गरी सबै स्थानीय सरोकारवालाहरूलाई समावेश गरिनु पर्ने, स्रोतव्यक्ति नियुक्ति प्रक्रिया परिवर्तन गरी शिक्षाशास्त्रमा स्नातकोत्तर गरेका अथवा शिक्षाशास्त्रमा स्नातक गरी १० वर्षवढी शिक्षण अनुभव भएकालाई नियुक्ति गर्नु पर्ने र उनीहरूलाई पूर्वसेवाकालीन, सेवाकालीन र पुनर्ताजगी तालिमको व्यवस्था गर्नु पर्ने उल्लेख छ। यसैगरी प्रत्येक स्रोतकेन्द्रमा तीनकोठे भवन र एकजना सहायक कर्मचारीको व्यवस्था हुनु पर्ने सुझाव दिइएको छ। प्राविधिक मानवीय संसाधनका रूपमा रहेका स्रोतव्यक्तिलाई सूचना एवम् तथ्याङ्क सङ्कलन र प्रशासनिक काममा मात्र अल्मल्याएर सुपरिवेक्षणको पाटो ओभेलमा परेकाले अनुगमनको समेत व्यवस्था गरेर सुपरिवेक्षणमा जोड दिनु पर्ने भनी महत्वपूर्ण र उपयोगी सुझाव दिइएको छ।

थापा (२०६९) का अनुसार, नेतृत्व बारेको बुझाइ नै फेरिनुपर्छ। असल नेताले समाजलाई सही मार्गमा लैजान्छ। ऊ आफ्नो अन्तस्करणको आवाजबाट निर्देशित हुन्छ। समाज, देश तथा मानवताको बृहत्तर हित र प्रगतिका निम्ति आफूलाई समर्पित गर्छ, असल नेताले। तर खराब नेताहरू भीडले जे भन्यो, त्यसको पछि लाग्छन्। भीडको नेता भएर पद र शक्ति हात पार्न पाइयोस् भन्ने तिनको चाहना हुन्छ। शक्ति हात पार्न र फाइदा लिन उनीहरू जे गर्न पनि पछि पर्दैनन्। वस्तुतः यस्तो गुण भएका व्यक्ति नेता होइनन्, सामाजिक ठग हुन्। असल नेता हुन त भीडलाई सही दिशा दिने क्षमता चाहिन्छ। असल नेता भीडले के सुन्न चाहेको लोकप्रिय कुरा होइन आफ्नो अन्तस्करणले के भन्छ, त्यही बोल्छ। त्यही गर्छ। भीडकेन्द्रित गुलिया भाषण गर्दै पद, शक्ति र फाइदा हात पार्न लालायित आजका यी नेताहरू वास्तवमा भ्रमको खेती गर्ने ठग नै हुन्। आफ्नो अन्तस्करणको वास्तविक कुरा गर्दै सही दिशा निर्देश गर्ने व्यक्ति नै सच्चा नेता हो भन्ने उनका कुरासित सहमत हुन सकिन्छ।

Satiya, B.R. (१९९६) का अनुसार शैक्षिक नेतृत्वका कार्यहरू व्यवस्थापक हुनुपर्ने, योजनाकार हुनुपर्ने, विचारधारा दिन सक्ने, परिवारको प्रमुख व्यक्तिको जस्तो भूमिका वहन गर्न

सक्ने, सजाय दिन र सजाय स्वीकार्न सक्ने, व्यक्तिगत उत्तरदायित्वको आधारमा परिवर्तन गर्न सकिने, मध्यस्थकर्ताको कार्य गर्न सक्ने, पुरस्कार र सजाय गर्ने कुराको एकिन गर्न सक्ने, आन्तरिक वेमेललाई नियन्त्रण गर्न सक्ने, शिक्षा क्षेत्रभन्दा बाह्य समूहमा पनि विचारधारा लिन सक्ने हुनुपर्दछ । यसरी यो अध्ययनमा पनि नेतृत्वशैलीका प्रजातान्त्रिक कार्यहरू शैक्षिक नेतृत्वकर्ताले अवलम्बन गर्नुपर्ने कुरा उल्लेख गरिएको छ ।

पोखेल (२०६३) का अनुसार, स्रोतव्यक्तिहरूमा तालिमको अभाव, उनीहरूको कामको यथोचित मूल्याङ्कन नहुनु, सेवा र सुविधा न्यून, विषयगत स्रोतव्यक्तिहरू नियुक्त नहुनु जस्ता विविध समस्याहरू उल्लेख गरिएका छन् । यसैगरी स्रोतव्यक्तिहरूबाट पेश भएका निरीक्षण प्रतिवेदनहरूको कार्यान्वयन नहुनु, स्रोतव्यक्तिहरू योग्य र दक्ष नभएकाले शिक्षकहरूलाई सहयोग पुऱ्याउन नसक्नु, जि.शि.का.ले उनीहरूलाई प्रशासनिक कार्यमा बढी लगाउनु, राजनैतिक दबावको आधारमा स्रोतव्यक्तिको नियुक्ति हुनु एवम् स्रोतव्यक्ति र शिक्षकको सम्बन्ध असल मित्रको रूपमा नभएर हाकिम र कर्मचारी भैँ रहनु जस्ता अनेकौँ समस्याहरू औल्याउँदै निराकरणका लागि विविध सुझावहरू सुझाएका छन् ।

स्रोतव्यक्तिहरूलाई तालिमप्राप्त, योग्य र दक्ष बनाउनु पर्छ । उनीहरूको कामको उचित मूल्याङ्कन गरी राम्रो काम गर्नेलाई पुरस्कार र नराम्रो काम गर्नेलाई दण्डको व्यवस्था हुनु पर्दछ । स्रोतव्यक्तिको दैनिक भ्रमण भत्ता लगायतका सुविधामा वृद्धि गरी उनीहरूलाई आर्थिक रूपले सम्पन्न बनाउनु पर्छ । विषयगत आवश्यकताका आधारमा स्रोतव्यक्तिको नियुक्ति गरी उनीहरूको निरीक्षण प्रतिवेदनलाई तत्काल कार्यान्वयन गर्ने परिपाटीको व्यवस्था गरिनु पर्दछ । उनीहरूलाई जि.शि.का.ले प्रशासनिक काममा बढी समय नलगाई शिक्षण सुधारको सुपरिवेक्षण कार्यमा प्राथमिकता दिनु पर्छ । स्रोतकेन्द्रको भौतिक पक्ष र स्रोतव्यक्तिको शैक्षिक योग्यता सम्बन्धमा मौन रहनु पोखेलको शोधपत्रमा अध्ययनको कमजोर पक्ष देखिन्छ ।

कटुवाल (२०६६) का अनुसार, प्र.अ. हरूले प्रजातान्त्रिक, स्वेच्छाचारी र स्वतन्त्र तीनै किसिमका नेतृत्वशैली अवलम्बन गरेको पाइयो । प्र.अ.ले आधुनिक निरीक्षणका सिद्धान्तहरू भने अवलम्बन गरेको पाइएन । राजनीतिक पहुँचका आधारमा प्र.अ.को नियुक्ति हुने भएकाले प्र.अ.हरू आफ्नो पेशाप्रति भन्दा राजनीतिमा सक्रिय भएर आफ्नो काम, कर्तव्य र अधिकारप्रति लगनशील नभएको देखिन्छ । प्र.अ.ले अपनाउनु पर्ने उचित नेतृत्वशैली बारे पर्याप्त तालिम गोष्ठी भएको पाइदैन भने तालिमप्राप्त प्र.अ. हरूको नेतृत्वशैली पनि पूर्ण प्रजातान्त्रिक रहेको छैन । प्र.अ. पूर्ण

प्रजातान्त्रिकशैलीको हुनु पर्दछ । विद्यालयका सबै सरोकार पक्षसँग रचनात्मक सहयोगका लागि अग्रसर हुन सक्नु पर्दछ । मौजुदा शिक्षा ऐन तथा नियमावलीका आधारमा काम, कर्तव्य तथा अधिकारप्रति सचेत हुनुपर्दछ । कुशल, योजनाकार, संगठनकर्ता, निर्णयकर्ता र सञ्चालनकर्ताको रूपमा प्रस्तुत भई विद्यार्थी शिक्षक, अभिभावक लगायतका सरोकारवाला समग्र पक्षलाई विद्यालयको हितमा लाग्न अभिप्रेरित गर्न सक्नु पर्दछ ।

सुवेदी(२०६९) का अनुसार, प्र.अ.को नेतृत्वशैलीसँग सम्बन्धित विभिन्न महत्वपूर्ण पक्षहरूको अध्ययन गरी प्रभावकारी सुझावहरू दिइएको छ । प्र.अ. नियुक्तिमा न्यूनतम शैक्षिक योग्यता पूरा गरेका, तालिमप्राप्त र अनुभवी व्यक्तिलाई प्राथमिकता दिनुपर्ने, विद्यालय व्यवस्थापनमा प्रजातान्त्रिकशैली बढी उत्तम देखिएकाले प्र.अ.लाई पुरस्कृत गर्दा सो शैलीलाई समेत आधार बनाउँदा राम्रो हुने र प्र.अ.ले शिक्षक, विद्यार्थी, कर्मचारी तथा अभिभावकहरूको सुझाव, सल्लाहको सम्मान गर्दै सबैको सहभागितामा आफ्नो कार्यलाई प्रजातान्त्रिक बनाउन अग्रसर हुनु पर्ने देखिन्छ । शिक्षक-स्टाफ बैठकमा शिक्षक कर्मचारीले प्रजातान्त्रिक वातावरणमा आफ्ना प्रतिक्रिया राख्न प्र.अ. बाट आवश्यक सहयोगको आवश्यकता देखिन्छ । शिक्षक, कर्मचारीलाई पुरस्कृत, अभिनन्दन गर्ने सम्बन्धिको महत्वपूर्ण कुरा उक्त अध्ययनमा छुटेको देखिन्छ ।

अधिकारी (२०६९) का अनुसार, निरङ्कुश वा तानाशाही, प्रजातान्त्रिक वा सहभागितामूलक र स्वतन्त्र वा अहस्तक्षेपी गरी तीन किसिमका नेतृत्वशैली हुन्छन् । निरङ्कुश वा तानाशाही नेतृत्वले सम्पूर्ण अधिकार तथा उत्तरदायित्व आफैँमा केन्द्रित गरेर तल्ला तहका मानिसलाई आदेश तथा निर्देशन दिने काम मात्र गर्दछ । प्रजातान्त्रिक वा सहभागितामूलक नेतृत्वले आफ्नो मातहतका व्यक्तिहरूलाई विश्वासमा लिएर, उनीहरूसित उचित विचार विमर्श र छलफल गरेर, उनीहरूको उचित विचार र भावनाको कदर गरेर कार्य सम्पादन गर्दछन् । यो नेतृत्वमा प्रत्येक कर्मचारीलाई आफ्नै ढङ्गमा काम गर्ने, सोच-विचार गर्ने स्वतन्त्रता दिइएको हुन्छ । शैक्षिक नेतृत्व शैक्षिक संस्थाप्रति समर्पित रहने, नैतिकताप्रति भुक्ने, सामूहिक भावनाको कदर गर्ने, आफ्नो पेसा/कार्यलाई मर्यादित बनाउने, अवसरको सदुपयोग गर्ने, चुनौतिको सामना गर्ने, सरोकारवालाहरूलाई सन्तुष्टि दिने, कामको सम्मान र श्रमको इज्जत गर्ने, दण्ड र पुरस्कारको कार्यान्वयन गर्ने, निहित स्वार्थ नराख्ने र आफू नमूना बनी अरुलाई त्यस्तै बाटो हिँड्न प्रेरित गर्ने खालको हुनुपर्छ ।

शिक्षा मन्त्रालय (२०६८) का अनुसार स्रोतव्यक्ति सामान्यतया प्रशासनिक रूपमा जि.शि.अ.प्रति, कार्यक्रमगत रूपमा सम्बन्धित वि.नि., स्रोतकेन्द्र व्यवस्थापन समिति र समूह

विद्यालयप्रति उत्तरदायी रहने छन् । स्रोतव्यक्तिले स्रोतकेन्द्र र समूह विद्यालयहरूमा शिक्षक सहयोग सम्बन्धी प्राविधिक सहयोग र स्रोतकेन्द्र स्तरमा क्षमता अभिवृद्धि गर्न सहजकर्ताको भूमिका निर्वाह गर्ने, शैक्षिक सेवा, सुविधा एवम् सूचनाहरू प्रवाह गर्ने गराउने, शैक्षिक नीति, निर्देशन पालन गर्ने गराउने कार्य गर्नु पर्दछ । स्रोतव्यक्तिले समूह विद्यालयको सुपरिवेक्षण, प्राविधिक सहयोग, शिक्षक सहयोग सम्बन्धी वार्षिक कार्यक्रम बनाइ जि.शि.का. र स्रोतकेन्द्रमा राख्ने र कार्यक्रमअनुसार कार्य गर्ने, प्रतिवेदन दिने र सूचना प्रवाह गर्ने कर्तव्य पालन गर्नु पर्ने प्रावधान छ । स्रोतव्यक्तिले गर्नु पर्ने कक्षा अवलोकन सम्बन्धी कार्यहरूमा-१ महिनामा कम्तिमा १० ओटा विद्यालयको निरीक्षण गर्ने, निरीक्षण गरिएको विद्यालयमा कम्तीमा २ ओटा नमुना पाठ प्रदर्शन गरी सम्बन्धित शिक्षकसँग अन्तरक्रियाका साथै पृष्ठपोषण गर्ने, अर्कोपटक कक्षा अवलोकन गर्दा अगाडि दिएको निर्देशन र पृष्ठपोषणको कार्यान्वयनको जानकारी लिई सम्बन्धित शिक्षक र प्रधानाध्यापकसँग समेत छलफल गरी अभिलेखिकरणका साथ जि.शि.का. लाई समेत जानकारी गराउने भनी तोकिएको छ । सिकाइउपलब्धी सम्बन्धी पनि विभिन्न कार्यहरू गर्ने भनी स्रोतव्यक्ति व्यवस्थापन निर्देशिकामा व्यवस्था गरिएको पाइन्छ ।

२.२ सैद्धान्तिक खाका

प्रस्तुत अध्ययनलाई सहज रूपले अगाडि बढाउँदै तथ्यपूर्ण निचोडमा पुऱ्याउन पूर्वमान्य सिद्धान्तको आधार लिनुपर्ने हुन्छ । सर्वस्वीकार्य तथ्य वा सिद्धान्तमा आधारित कुनै पनि नयाँ तथ्यहरू वास्तविक र विश्वसनीय हुन्छन् । यस शोधकार्यका सन्दर्भमा निम्न लिखित सिद्धान्तहरूलाई आधार मानेर अध्ययन गरिएको छ ।

एफ.डब्लु. टेलर (१९११) ले प्रतिपादन गरेको वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त अनुसार प्रत्येक कामदारको परम्परागत कार्यशैलीलाई परिवर्तन गरी वैज्ञानिक बनाउनु पर्ने, कामदारलाई आफैँले काम छान्ने परम्परा छुटाएर वैज्ञानिक ढङ्गले कामदार छनौट गर्ने र तालिम दिएर दक्ष बनाउनु पर्ने, वैज्ञानिक ढङ्गबाट काम हुने गरी व्यवस्थापक र कामदारबीच आत्मीय सहयोग, सम्बन्ध र सामञ्जस्यता स्थापित गर्नु पर्ने, कामदारलाई कार्यप्रति अधिकतम् उपलब्धि हासिल गर्ने ढङ्गले परिचालन गर्दै वैज्ञानिक ढाँचाले ज्याला निर्धारण गर्नु पर्ने, कामदारलाई मात्र दोष दिने र आफू उम्कने परिपाटी त्याग्नुपर्छ (कोइराला र श्रेष्ठ, २०६४) ।

जर्ज इलटन मायो (१९३२) का अनुसार कर्मचारीका कमी-कमजोरी पत्ता लगाउन समन्वय र प्रेरणा प्रदान गरिनु पर्ने, योग्यताअनुसार नेतृत्व विकास गरिनु पर्ने, सांगठनिक क्रियाकलापमा

सबैलाई सहभागी गराउनु पर्ने, कर्मचारीका दक्षता बढाउन आवश्यक पहल गरिनु पर्ने, मानिसलाई दया, माया, ममता, स्नेह, सम्मान र सत्कार आवश्यक हुने, कार्यदक्षता बढाउन सामाजिक दक्षता बढाउनु पर्ने, औपचारिक र अनौपचारिक सबै खाले संगठनलाई महत्व दिनु पर्ने र समूहकार्य कार्यदक्षताको आधारमा गरिनुपर्ने (कोइराला र श्रेष्ठ, २०६४) ।

मेरी पार्कर फोलेट (१९०९) का अनुसार प्रजातान्त्रिक र सहभागितामूलक प्रक्रियाद्वारा समन्वय गरिने मानव सम्बन्ध स्थापना जति गर्न सक्यो त्यति नै राम्रो सम्बन्ध कायम भई काममा स्तरीयता एवम् प्रभावकारीता हासिल हुन्छ। फोलेटका समन्वय सम्बन्धी चार प्रसिद्ध सिद्धान्त छन् । सम्बन्धित अधिकारीले आफ्नो मातहतका व्यक्ति वा पक्षसित प्रत्यक्ष वा क्षितीजीय सञ्चारद्वारा विचार आदानप्रदान गरी मानवीय सम्बन्ध कायम गर्ने । कार्यको प्रारम्भिक अवस्थामै अर्थात् संगठन निर्माण र नीति तथा योजनाको निर्माणदेखि नै समन्वय गरी मानवीय सम्बन्ध कायम गर्ने । संस्थामा मानिस, मेसिन, बस्तु र वातावरणलाई सामूहिक उद्देश्य प्राप्तिका लागि एकिकृत गर्दै पारस्परिक समन्वयद्वारा मानवीय सम्बन्ध बढाउने । संस्थामा साधन, स्रोत, प्रक्रिया र वातावरणबीच पारस्परिक सुमधुर र स्पष्ट सम्बन्ध कायम राख्न समन्वयात्मक कार्य अविच्छिन्न रूपमा गर्ने (कोइराला र श्रेष्ठ, २०६४) ।

स्रोतव्यक्तिले परम्परावादी नेतृत्वशैली अवलम्बन गरिरहेको विद्यमान अवस्थामा टेलरको वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त यस अध्ययनका लागि सान्दर्भिक लाग्छ । स्रोतव्यक्तिले प्र.अ., वि.व्य.स., अभिभावक, शिक्षक, विद्यार्थी लगायतका सरोकार पक्षहरूसित मानवीय सुसम्बन्ध कायम गरी काम गर्नु पर्ने भएकाले जर्ज इलटन मायोको 'मानव सम्बन्ध सिद्धान्त' पनि यसतर्फ आकर्षित छ । यसैगरी, फोलेटको समन्वयसम्बन्धी प्रसिद्ध सिद्धान्त पनि स्रोतव्यक्तिको समन्वयकारी भूमिकाको लागि ज्यादै महत्वपूर्ण र उपयोगी छ । अतः यी माथि उल्लेखित तीन ओटै सिद्धान्तहरू 'स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभाव' शोधकार्यसित सम्बन्धित र मार्गदर्शक छन् ।

२.३ पुनरावलोकनको उपादेयता

पुनरावलोकन गरिएको साहित्य र सिद्धान्तले अनुसन्धानलाई सैद्धान्तिक खाका प्रदान गर्न सहयोग पुऱ्याएको छ भने प्राप्त तथ्याङ्कलाई व्याख्या, विश्लेषण गर्दै निष्कर्षमा पुऱ्याउन सहयोग पुऱ्याएको छ ।

व्यवस्थापनको उपादेयतालाई स्वीकार गरी यसका सिद्धान्तहरू विद्यालय, क्याम्पस र विश्वविद्यालयमा विस्तार गर्दै शिक्षाको अभिन्न अङ्ग बनाउनु पर्ने एफ.डब्लु. टेलरको दृष्टिकोण थियो । टेलरद्वारा प्रतिपादित वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्तमा उत्पादकत्व र कार्यकुशलता बढाउन प्रत्येक कामको अवलोकन एवम् विश्लेषण, कामको स्तरको निर्धारण, कामदारको छनौट तथा तालिम, दक्ष ढङ्गले कामको सम्पादन गर्नुपर्ने सिफारिश गरेका छन् । मेरी पार्कर फोलेटको मानव सम्बन्ध सिद्धान्त मूलतः व्यवस्थापक र कामदारको अन्तरक्रियामा निर्भर रहेको छ । यसमा मानव मनोविज्ञान, उसको व्यवहार, आपसी अन्तरसम्बन्ध, व्यक्तिगत गुणहरू, नेतृत्वले अनुयायीलाई उत्प्रेरणा, सहभागिता, सञ्चार एवम् तिनलाई प्रभाव पार्ने सबै मानवीय तत्वहरूको अध्ययनमा जोड दिइएको छ । शैक्षिक कार्य पनि एक सामूहिक कार्य हो । शैक्षिक प्रशासक, सुपरिवेक्षक, प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी, वि.व्य.स., अभिभावक आदिको सामूहिक एवम् एकिकृत प्रयत्नबाट मात्र उच्च शैक्षिक गुणस्तर सम्भव छ । जर्ज इलटन मायोको मानव सम्बन्ध सिद्धान्त शैक्षिक नेतृत्व र सुपरिवेक्षणको क्षेत्रमा अति महत्वपूर्ण छ । उचित मानव सम्बन्ध स्थापना नगरी कुनै पनि कार्य सम्भव छैन । स्रोतव्यक्तिले प्र.अ., शिक्षक, वि.व्य.स., अभिभावक, विद्यार्थी लगायतका सरोकारवालाहरूसँग प्रत्यक्ष सम्पर्क राखेर काम गर्नु पर्ने भएकाले यो सिद्धान्त एउटा अपरिहार्य आवश्यकता हो ।

अतः पुनरावलोकित सम्बन्धित साहित्य र सैद्धान्तिक खाकाको अध्ययनबाट शोधकर्तालाई विभिन्न किसिमका ज्ञान, सीप, धारणा र क्षमतामा अभिवृद्धि भई शोधपत्र तयार पार्नका लागि थप उत्साहित र ऊर्जाशील बनाएको छ । विश्वविख्यात शिक्षाविद्हरूका सर्वमान्य सिद्धान्तहरूको अध्ययन, मनन र चिन्तनले सत्य, तथ्यमा आधारित यी सैद्धान्तिक विचारहरूलाई व्यवहारिक रूपमा रूपान्तरण गरी यो शोधपत्र तयार पार्न सहज बनाएको छ । समग्रमा भन्नु पर्दा, माथि उल्लेखित सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन र अध्ययनका सैद्धान्तिक खाकाहरूले यस शोधकार्यलाई सरल, सहज र सिलसिलाबद्ध रूपमा अगाडि बढाई शोधपत्र तयार पार्नका लागि महत्वपूर्ण सहयोग पुऱ्याएको छ ।

परिच्छेद तीन: अनुसन्धान विधि र प्रक्रिया

कुनै पनि विषय र क्षेत्रको अध्ययन तथा अनुसन्धान स्वयम्मा जटिल र महत्वपूर्ण कार्य हो । यसले कुनै समस्या वा मुद्दाको बारेमा विस्तृत जानकारी प्रदान गरी निष्कर्षमा पुग्न सहयोग गर्दछ । स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभाव अध्ययन शीर्षकको प्रस्तुत शोधपत्रका लागि स्रोतकेन्द्रका स्रोतव्यक्ति, विद्यालयका प्र.अ र शिक्षकहरूमा प्रश्नावली, छलफल, अन्तरक्रिया, अन्तरवार्ता र प्रत्यक्ष अवलोकन सर्वेक्षण गरी प्राप्त तथ्य र तथ्याङ्कको विवेचना र विश्लेषण गरिएको छ ।

३.१ अनुसन्धान ढाँचा

यस शोधकार्यलाई पूरा गर्नका लागि परिमाणात्मक र गुणात्मक दुवैखाले मिश्रित ढाँचा प्रयोग गर्दै विवरणात्मक शैलीमा व्याख्या एवम् विश्लेषण गरिएको छ ।

३.२ जनसङ्ख्या र नमुना

यस शीर्षकको अध्ययन कार्यका लागि खोटाङ जिल्लाका २७ स्रोतकेन्द्रहरू मध्ये सुदूर दक्षिणी भेगको डाँडागाउँ स्रोतकेन्द्रमा आवद्ध ३ गा.वि.स. का २५ ओटा सामुदायिक विद्यालयहरू मध्ये विभिन्न तहका ३ ओटा विद्यालयका प्र.अ.र शिक्षकहरू तथा डाँडागाउँ स्रोतकेन्द्रका १ जना स्रोतव्यक्तिलाई मात्र यस अध्ययनको जनसङ्ख्याको रूपमा लिइएको छ ।

यस अनुसन्धानका लागि तथ्याङ्क सङ्कलन गर्न खोटाङ जिल्लाको डाँडागाउँ स्रोतकेन्द्रका स्रोतव्यक्ति १ जना र सोही स्रोतकेन्द्रका ३ ओटा विद्यालयलाई छनौट गरिएको छ । छनौटमा परेका विद्यालयका प्र.अ.हरू ३ जना, र शिक्षकहरू २/२ जनाका दरले ६ जना चयन गरिएको छ । अतः १ जना स्रोतव्यक्तिसहित जम्मा १० जना सरोकारवालाहरूलाई यस अनुसन्धानको नमुनाका रूपमा छनौट गरिएको छ ।

३.२.१ नमुना छनौट विधि

अध्ययनका लागि आवश्यक तथ्याङ्क सङ्कलन गर्न नमुना छनौट गर्दा उद्देश्यमूलक र सम्भावनायुक्त गरी दुइ ओटा विधिको प्रयोग गरिएको छ । छनौटको क्रममा स्रोतकेन्द्र र विद्यालयको छनौट उद्देश्यमूलक विधिको प्रयोग गरि स्रोतकेन्द्र १ बाट १ स्रोतव्यक्ति र ३

विद्यालयका ३ जना प्र.अ. छनौट गरिएको छ । त्यसैगरी सम्भावनायुक्त नमूना छनौट विधिको प्रयोग गरी हरेक विद्यालयबाट २/२ जना शिक्षकहरू छनौट गरिएको छ ।

३.२.२ नमूना छनौटको आधार

अध्ययनका लागि खोटाङ जिल्लाका २७ स्रोतकेन्द्र मध्ये शोधकर्तालाई सहज हुनेगरी डाँडागाउँ स्रोतकेन्द्रलाई नमूनाको रूपमा छनौट गरिएको छ । डाँडागाउँ स्रोतकेन्द्रका ३ वटै गा.वि.स.का ३ वटै तहको प्रतिनिधित्व हुनेगरी उ.मा.वि. १ वटा, नि.मा.वि. १ वटा र प्रा.वि. १ वटा गरी जम्मा ३ ओटा विद्यालयलाई नमूनाका रूपमा लिइएको छ । छनौट भएको स्रोतकेन्द्रका स्रोतव्यक्ति १ जना, छनौट विद्यालयका प्र. अ. ३ जना र प्रत्येक विद्यालयबाट २/२ जनाका दरले शिक्षक ६ जना गरी यस अध्ययनको तथ्याङ्क सङ्कलनमा कुल १० जना सरोकारवालाहरूलाई छनौट गरिएको छ । भौगोलिक र तहगत विविधताको प्रतिनिधित्व हुनेगरी यस अध्ययनको नमूना छनौट गरिएको छ ।

३.३ तथ्याङ्कका स्रोतहरू

प्रस्तुत शीर्षकमा अध्ययन, अनुसन्धानका लागि आवश्यक सूचना प्राप्त गर्न प्राथमिक र द्वितीय दुवै किसिमका स्रोतहरू प्रयोग गरिएको छ,।

(क) प्राथमिक स्रोत : अध्ययनकर्ता स्वयम् स्रोतकेन्द्र तथा विद्यालयहरूमा गई स्रोतव्यक्ति, प्र.अ.तथा शिक्षकहरूसित प्रश्नावली, सर्वेक्षण फाराम, छलफल निर्देशिका आदि मार्फत् प्राप्त जानकारी प्रत्यक्ष स्रोत अन्तर्गत लिइएको छ ।

(ख) द्वितीय स्रोत : आवश्यक तथ्याङ्क र विवरण प्राप्त गर्न छनौट गरिएका विद्यालयमा रहेका अनुगमन/निरीक्षण पुस्तिका, कक्षागत सिकाई उपलब्धि मूल्याङ्कन खाता, विद्यालय तथ्याङ्क फाराम, विद्यालय सुधार योजना, वार्षिक कार्य तालिका समेत सहायक तथ्याङ्कका रूपमा प्रयोग गरिएको छ,।

३.४ अनुसन्धानका साधनहरू

यस अध्ययनमा अनुसन्धानका लागि विद्यालय सर्वेक्षण फाराम, प्रश्नावली तालिका, सिकाई उपलब्धि विवरण र समूहगत छलफल साधनहरू प्रयोग गरिएको छ । छनौटमा परेका विद्यालयहरूमा भएका शैक्षिक सुपरिवेक्षणको अभिलेख सङ्कलनलाई अनुसूची १ बमोजिमको

फारामको प्रयोग गरिएको छ । छनौट विद्यालयका प्र.अ. शिक्षकहरू र स्रोतव्यक्तिका लागि क्रमशः अनुसूची २, ३ र ४ अनुसारका प्रश्नावली तालिकाबाट आवश्यक जानकारी लिइएको छ । छनौट गरिएका विद्यालयका प्र.अ., शिक्षक र स्रोतव्यक्तिसंग जानकारी लिन समूह छलफलका लागि अनुसूची ५ अनुसारको छलफल निर्देशिका प्रयोग गरिएको छ ।

अध्ययनमा प्रयोग गरिएका सर्वेक्षण फाराम, प्रश्नावली तालिका, समूहगत छलफल निर्देशिका जस्ता साधनहरूको वैधता सुनिश्चित गर्न अग्रज र सहपाठी शोधार्थी एवम् शोध-निर्देशकसितको छलफल र सुझाव सङ्कलनको सहारा लिएको छ । सरोकार पक्षहरूसितको प्रत्यक्ष सम्पर्क र द्वितीय स्रोतका आधिकारिक अभिलेखबाट तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएकाले पनि साधनहरूको वैधतामाथि शङ्का गर्ने ठाउँ छैन ।

३.५ तथ्याङ्क संकलन कार्यविधि

स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभाव अध्ययन गर्नका लागि तथ्याङ्क सङ्कलन प्रक्रियालाई अगाडि बढाउन अध्ययनकर्ता अध्ययन क्षेत्रमा प्रत्यक्ष गई सर्वेक्षण फाराम र प्रश्नावली तालिकाको फाराम भराई छनौट भएका विद्यालयका प्र.अ. र शिक्षकहरूका अतिरिक्त स्रोतकेन्द्रका स्रोतव्यक्तिबाट सूचनाहरू सङ्कलन गरिएको छ । साथै छनौट भएका स्रोतव्यक्ति, प्र.अ. र शिक्षकहरूसित समूहगत छलफल प्रत्यक्ष रूपमा सञ्चालन गरिएको छ । अतः अध्ययनको उद्देश्य पूरा गर्न अध्ययनकर्ता आफैँ अध्ययन क्षेत्रमा उपस्थित भई तोकिएका अनुसन्धानका साधनहरूको प्रयोग गरिएको छ ।

३.६ तथ्याङ्क विश्लेषण कार्यविधि

प्राप्त तथ्याङ्क एवम् सूचनाहरूलाई सम्पादन, साङ्केतिकरण, वर्गीकरण र तालिकिकरण गरी प्रस्तुतिकरण गर्न योग्य बनाइएको छ । तथ्याङ्क तथा सूचनाहरूको विश्लेषणका लागि तथ्याङ्कशास्त्रका विधिहरू प्रयोग गरिएको छ । तथ्याङ्कहरूलाई सिद्धान्त, ऐन, नियम, निर्देशिका, अनुसन्धान प्रतिवेदनसँग तुलना गरी प्रष्ट पारिएको छ । प्राप्त तथ्याङ्क र सूचनाहरूलाई तालिकामा प्रस्तुत गरी गुणात्मक र परिमाणात्मक दुवै विधिको प्रयोग गरी व्याख्या र विश्लेषण गरिएको छ ।

परिच्छेद चारः नतिजा र छलफल

यस शोधपत्रका प्रमुख उद्देश्यहरूलाई परिपूर्ति गर्नका लागि स्रोतव्यक्तिले अवलम्बन गर्ने नेतृत्वशैली र यसले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभावको लेखाजोखा गर्न योजना निर्माण, सङ्गठन सञ्चालन, निर्णय प्रक्रिया, सञ्चार प्रक्रिया, निर्देशन तथा नियन्त्रण, अनुगमन तथा सुपरिवेक्षण र कक्षा अवलोकन तथा नमुना पाठ प्रदर्शन प्रक्रियाको अध्ययन, छलफल र विश्लेषण गरिएको छ । त्यसैगरी स्रोतव्यक्तिले नेतृत्व बहन गर्ने क्रममा देखिएका समस्या र चुनौतिका सम्बन्धमा शिक्षक, प्र.अ. र स्रोतव्यक्ति (सरोकारवालाहरू) सित सम्बन्धित विषयमा विश्लेषण गरिएको छ । स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभाव आकलन गर्दै नेतृत्व निर्वाह गर्दा देखिएका समस्याहरू र समाधानका उपायहरू समेत प्रस्तुत गरिएको छ । सरोकार पक्षहरूसितको लिखित एवम् मौखिक प्रश्नावली, प्राप्त तथ्याङ्क, अभिलेख, समूह छलफल र स्थलगत सर्वेक्षणबाट प्राप्त सूचनाहरूलाई वर्गीकरण गरी सबै पक्षको छुट्टाछुट्टै तालिकामा संख्या र प्रतिशत राखी अध्ययन र विश्लेषण गरिएको छ ।

४.१ स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली

यस अध्ययनको मुख्य उद्देश्य स्रोतकेन्द्रका स्रोतव्यक्तिले अवलम्बन गर्दै आएको नेतृत्वशैली र यसले पारेको प्रभावको लेखाजोखा गर्नु हो । स्रोतव्यक्तिले अवलम्बन गर्ने नेतृत्व तथा कार्यशैली के कस्तो छ ? स्रोतव्यक्तिको नेतृत्व तथा कार्यशैलीलाई बढीभन्दा बढी प्रजातान्त्रिक बनाउन के कस्ता प्रयासहरू गर्न सकिन्छ भन्ने कुरा नै प्रमुख विषयको रूपमा रहेको छ । यस अध्ययनको क्रममा नमुना छनौट गरिएका १ जना स्रोतव्यक्ति, ३ वटा विद्यालयका प्र.अ. र प्रत्येक विद्यालयबाट २/२ जनाका दरले ६ जना शिक्षकहरूसँग प्रश्नावली, अन्तर्वार्ता र समूह छलफलका आधारमा स्रोतव्यक्तिले अवलम्बन गर्दै आएको नेतृत्वशैलीको अध्ययन यहाँ गरिएको छ ।

४.१.१ योजना निर्माण प्रक्रिया

विद्यालय सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीको पहिचान गर्न गरिएको यो अनुसन्धानमूलक कार्यका लागि नमूना छनौटमा परेका विद्यालयमा तोकिएका अनुसन्धानका साधनबाट संकलित तथ्याङ्कहरूबाट प्राप्त विवरणलाई निम्न तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका १ : योजना निर्माणमा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली

नेतृत्वशैली	स्रोतव्यक्ति		प्रधानाध्यापक		शिक्षक		कुल	
	सङ्ख्या १	प्रतिशत	सङ्ख्या ३	प्रतिशत	सङ्ख्या ६	प्रतिशत	सङ्ख्या १०	प्रतिशत
प्रजातान्त्रिक	१	१००	२	६६.६६	४	६६.६६	७	७०
स्वेच्छाचारी	-	-	१	३३.३३	१	१६.६६	२	२०
स्वतन्त्र	-	-	-	-	१	१६.६६	१	१०
जम्मा	१	१००	३	१००	६	१००	१०	१००

स्रोत: स्थलगत सर्वेक्षण, २०७१

माथि उल्लिखित तालिकाको अध्ययन गर्दा स्रोतव्यक्ति, प्र.अ. र शिक्षकहरू गरी जम्मा १० जना सहभागीहरू मध्ये ७ जना (७०%) ले सरोकारवालाको सहभागिता, राय सल्लाह र सुझावमा प्रजातान्त्रिक शैली अवलम्बन गर्दै स्रोतव्यक्तिले योजना निर्माण गर्ने गरेको बताए । २ जना (२०%) ले निरङ्कुश ढङ्गले आफ्नै एकलकाटे निर्णयमा स्रोतव्यक्तिले स्वेच्छाचारी शैलीमा योजना निर्माण गर्ने गरेको बताए भने १ जना (१०%) का अनुसार योजना निर्माणमा शिक्षक र प्र.अ.हरूको ईच्छा अनुसार स्वतन्त्रता प्रदान गर्दै स्रोतव्यक्तिले स्वतन्त्र नेतृत्वशैली अवलम्बन गरेको पाइयो । आधाभन्दा बढी (७०%) सरोकारवालाहरूले योजना निर्माणमा स्रोतव्यक्तिले सहभागीमूलक प्रजातान्त्रिक नेतृत्वशैली अवलम्बन गरेको बताएता पनि २०% र १०% ले क्रमशः स्वेच्छाचारी र स्वतन्त्र नेतृत्वशैलीमा स्रोतव्यक्ति चलेको बताउनुले सुधारको आवश्यकता देखिन्छ । योजना निर्माणका सम्बन्धमा Banghart (१९५८) ले भने बमोजिम स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली आंशिक रूपमा पाइयो । उनका अनुसार योजना निर्माण गर्दा योजनाकारले सम्पूर्ण तह र तप्काबाट प्रजातान्त्रिक तरिकाले योजना निर्माण गर्नुपर्छ भनी उल्लेख गरेका छन् । तथापि नमूना विद्यालयमा स्रोतव्यक्तिको आफ्नो नेतृत्वशैलीमा योजना निर्माण गर्दा प्रजातान्त्रिक भई कार्य सम्पादन गरेको देखिन्छ ।

४.१.२ स्रोतकेन्द्र सञ्चालन प्रक्रिया

स्रोतकेन्द्र एउटा संगठन हो र यसलाई संचालन गर्न गरिने विभिन्न कार्यहरू मध्ये स्रोतकेन्द्र व्यवस्थापन पनि एक महत्वपूर्ण पक्ष हो । व्यवस्थापन भन्नाले सोचपूर्ण र समुचित ढङ्गबाट मानवीय साधन र स्रोतको व्यवस्था गर्ने कार्य हो । स्रोतकेन्द्र जस्तो स्थानीय स्तरको शैक्षिक संस्थालाई व्यवस्थित ढङ्गबाट संचालन गर्ने जिम्मेवारी यसका प्रमुख व्यक्ति, स्रोतव्यक्तिको रहन्छ भने प्र.अ., शिक्षक, अभिभावक, स्रोतकेन्द्र व्यवस्थापन समिति र वि.व्य.स. हरूको सहयोगी भूमिका रहन्छ । उपलब्ध मानवीय स्रोत र साधनलाई अधिकतम उपयोग गर्दै संगठन (स्रोतकेन्द्र) का कार्यहरूलाई उपलब्धिमूलक र व्यवस्थित गर्ने कला नै व्यवस्थापन हो । स्रोतव्यक्तिले स्रोतकेन्द्रको सांगठनिक व्यवस्थापन गर्ने क्रममा स्रोतकेन्द्रसित सम्बन्धित सबै पक्षको अध्ययन गरी निर्धारित उद्देश्य पूरा गर्न आफ्नो कुशल नेतृत्वको प्रयोग गर्न आवश्यक हुन्छ ।

स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली अन्तर्गत स्रोतकेन्द्र सञ्चालन प्रक्रियालाई पनि समावेश गरिएको छ । नमुना छनौट गरिएका स्रोतकेन्द्रका स्रोतव्यक्ति, विद्यालयका प्र.अ. एवम् शिक्षकहरूसँग स्रोतकेन्द्रको संगठन प्रक्रियासित सम्बन्धित प्रश्नावली, अवलोकन, छलफल र अन्तरक्रियाबाट प्राप्त सूचना र तथ्याङ्कमा आधारित भएर व्याख्या तथा विश्लेषण गरिएको छ ।

स्रोतकेन्द्र सञ्चालन तथा कार्यविभाजन गर्दा आफू पनि सहभागी बन्दै अरुलाईसमेत प्रोत्साहित गरी प्रजातान्त्रिक शैलीमा स्रोतव्यक्ति प्रस्तुत हुने गरेको भनी आफ्नो धारणा दिने स्रोतव्यक्ति, प्र.अ. र शिक्षकहरू ६६.६६ प्रतिशत रहेका छन् भने कसलाई कस्तो जिम्मेवारी दिदै कार्यविभाजन गर्ने सम्बन्धमा स्रोतव्यक्तिले स्वेच्छाचारी तवरमा नेतृत्व लिनुहुन्छ भन्ने पक्षमा १६.६६ प्रतिशत रहेका छन् । त्यस्तै कार्यविभाजनको जिम्मेवारी प्र.अ. र शिक्षकलाई नै दिएर स्रोतव्यक्ति स्वतन्त्र रहनुहुन्छ भनी आफ्नो अभिमत व्यक्त गर्ने प्र.अ. र शिक्षकहरू १६.६६ प्रतिशत रहेका छन् ।

स्रोतकेन्द्र सञ्चालन प्रक्रिया सम्बन्धमा नै तपाईंलाई आफ्नो स्रोतव्यक्ति को जस्तो लाग्छ भनी सोधिएको प्रश्नमा प्रजातान्त्रिक शैलीमा सहयोगी साथीको व्यवहार गर्नुहुन्छ भन्ने धारणा राख्ने शिक्षक र प्र.अ.हरू ८० प्रतिशत रहेका छन् । त्यस्तै बरिष्ठ हाकिम र बोलचार एवम् व्यवहार गर्न नसकिने निरङ्कुश र स्वेच्छाचारी व्यक्ति हुनुहुन्छ भन्नेमा १० प्रतिशत र स्रोतव्यक्ति आफूभन्दा कमजोर र निर्णय लिन नसक्ने स्वतन्त्र स्वभावको हुनुहुन्छ भन्ने पक्षमा १० प्रतिशत प्र.अ. र शिक्षकहरू रहेका छन् ।

हरेक संस्था सञ्चालन गर्ने क्रममा उक्त संस्थासँग सम्बन्धित ऐन, नियमहरूको पालना गर्ने र गराउने काम त्यस संस्थाको नेतृत्व तहमा रहने व्यक्तिको हुन्छ। यसका अतिरिक्त नीति, नियमहरू बनाई कार्यान्वयन गर्नु पर्ने हुन्छ। स्रोतव्यक्तिले पनि आफ्नो स्रोतकेन्द्रमा आन्तरिक नीति, नियम बनाउने कार्यमा कस्तो शैली र प्रक्रिया अपनाउनुहुन्छ, भन्ने सन्दर्भमा आफू सहभागी भएर प्र.अ. र शिक्षकलाई प्रोत्साहित गर्दै सहभागी गराएर आन्तरिक नीति, नियम बनाउनु हुन्छ, भन्ने ७० प्रतिशत शिक्षक र प्र.अ.हरू पाइयो। स्रोतकेन्द्रमा नीति, नियम बनाउँदा आफ्नै ढङ्गले आफै निर्माण गरी स्वेच्छाचारी हिसावमा स्रोतव्यक्तिले नीति, नियम बनाउनुहुन्छ, भन्ने मत ३० प्रतिशतको पाइयो।

स्रोतकेन्द्रमा स्रोतव्यक्तिले अवलम्बन गरेको सांगठनिक नेतृत्वको पहिचान गर्न प्र.अ. र शिक्षकहरूबाट मत संकलन कार्य गर्दा प्राप्त तथ्याङ्कका आधारमा संगठन सञ्चालन प्रक्रियामा नेतृत्वशैलीलाई निम्न तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ।

तालिका २ : स्रोतकेन्द्र सञ्चालन प्रक्रियामा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली

नेतृत्वशैली	स्रोतव्यक्ति सङ्ख्या १		प्रधानाध्यापक सङ्ख्या ३		शिक्षक सङ्ख्या ६		कुल सङ्ख्या १०	
	संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत
प्रजातान्त्रिक	१	१००	२	६६.६६	३	५०	६	६०
स्वेच्छाचारी	-	-	१	३३.३३	२	३३.३३	३	३०
स्वतन्त्र	-	-	-	-	१	१६.६६	१	१०
जम्मा	१	१००	३	१००	६	१००	१०	१००

स्रोत: स्थलगत सर्वेक्षण, २०७१

माथिको तालिकाबाट स्रोतकेन्द्र सञ्चालन प्रक्रियामा स्रोतव्यक्तिले प्रजातान्त्रिक नेतृत्वशैली अवलम्बन गर्नुहुन्छ, भन्नेमा ६० प्रतिशत, स्वेच्छाचारी नेतृत्वशैलीमा ३० प्रतिशत र स्वतन्त्र शैली अवलम्बन गर्नुहुन्छ, भन्नेमा १० प्रतिशत अभिमत पाइयो। स्रोतव्यक्ति व्यवस्थापन निर्देशिका, २०६८ ले स्रोतव्यक्तिका काम, कर्तव्य र अधिकार बारे भनेको छ, “स्रोतव्यक्तिले स्रोतकेन्द्र र समूह विद्यालयहरूमा शिक्षक सहयोग सम्बन्धि प्राविधिक सहयोग र स्रोतकेन्द्र स्तरमा क्षमता अभिवृद्धि गर्न सहजकर्ताको भूमिका निर्वाह गर्ने।” यसबाट प्रष्ट हुन्छ कि स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली प्रजातान्त्रिक हुनुपर्छ। उसले आफ्नो नेतृत्वलाई प्रभावकारी बनाउन सबैसित समन्वय गरी सुसम्बन्ध कायम गर्न सक्नु पर्दछ। माथिको विश्लेषणमा अरुलाई दबाव र आदेशका भरमा काम लगाउने स्वेच्छाचारी

नेतृत्वशैली र आफ्नो काम, कर्तव्य र अधिकार बिसेर स्वतन्त्र रहने भन्ने स्रोतव्यक्तिको कार्यशैली भएको केही प्रतिशत सरोकारवालाहरूको अभिमत पाइयो । एक कुशल प्रजातान्त्रिक नेतृत्व अवलम्बन गर्ने स्रोतव्यक्तिले सांगठनिक कार्य गर्दा योजना अनुसार कार्य गर्न आवश्यक सुविधा, सामग्री र जनशक्तिको व्यवस्था मिलाउन सक्नु पर्दछ, गर्नुपर्ने कामको सामूहिक बाँडफाँड हुनु पर्दछ । अधिकार प्रत्यायोजन र समन्वयात्मक संरचनाको स्थापना हुन सक्नु पर्दछ, अपनाउनु पर्ने कार्यशैली र तरिकाको छनौट र निर्माणमा पारदर्शिता ल्याउन सक्नु पर्दछ । अतः संगठन सञ्चालन प्रक्रियामा स्रोतव्यक्ति पूर्ण रूपमा प्रजातान्त्रिक हुँदै सहयोगी मित्रको रूपमा प्रस्तुत हुनु पर्नेमा आजको एक्काइसौं शताब्दीमा पनि हाकिमी र प्रशासक पाराको भएको केही अनुयायीहरूको अभिमत पाइएको छ ।

४.१.३ निर्णय प्रक्रिया

स्रोतव्यक्ति स्रोतकेन्द्रका एक शैक्षिक नेता हुनुका साथै सहजकर्ता र प्रशासनिक व्यक्ति पनि हो । शैक्षिक तथा प्रशासनिक कार्य सम्पादन गर्दा स्रोतव्यक्तिले विभिन्न किसिमका समस्याहरू समाधान गर्ने र विभिन्न कार्यक्रमहरू कार्यान्वयन गर्ने क्रममा प्र.अ., शिक्षक, जि.शि.का. र अनेक संघ, संस्थाहरूसँग समन्वय कायम गर्दै विभिन्न कुराहरूमा निर्णय गर्नु पर्ने हुन्छ । यसरी निर्णय गर्दा ठीक समयमा उचित तरिकाले उत्तम विकल्पहरूको चयन गरी निर्णय गरियो भने निर्णय बढी प्रभावकारी र उद्देश्यमूलक हुन्छ । यस अध्ययनमा नमुना छनौटमा परेका स्रोतकेन्द्रका स्रोतव्यक्तिले निर्णय प्रक्रियामा कस्तो नेतृत्वशैली अपनाउँदै आउनु भएको छ भनी सम्बन्धित स्रोतव्यक्ति, प्र.अ. तथा शिक्षकहरूबाट तथ्य प्राप्त गरिएको छ । यसका लागि ३ जना प्र.अ., ६ जना शिक्षक र १ जना स्रोतव्यक्तिसित प्रत्यक्ष भेटघाट गरी प्रश्नावली भराई अवलोकन तथा छलफल एवम् अन्तरक्रिया समेत सञ्चालन गरी सोही आधारमा निर्णय प्रक्रियामा स्रोतव्यक्तिको शैली उल्लेख गर्ने प्रयास गरिएको छ ।

स्रोतकेन्द्रमा कुनै पनि निर्णय गर्दा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली कस्तो पाउनु भएको छ भनी सोधिएको प्रश्नमा स्रोतव्यक्तिले सबैसँग सल्लाह गरी प्रजातान्त्रिक ढङ्गले गर्नुहुन्छ भन्ने स्रोतव्यक्ति, प्र.अ. तथा शिक्षकहरू ५० प्रतिशत रहेको पाइयो । त्यसैगरी स्रोतव्यक्तिले आफूलाई थाहा नै नदिई स्वेच्छाचारी ढङ्गले निर्णय गर्नुहुन्छ भन्ने सरोकारवालाहरू ४० प्रतिशत र निर्णय गर्ने अधिकार अरुलाई नै दिई आफू स्वतन्त्र बस्नुहुन्छ भन्ने मत जाहेर गर्ने प्र.अ. र शिक्षकहरू १० प्रतिशत रहेको पाइयो ।

स्रोतव्यक्ति, स्रोतकेन्द्र व्यवस्थापन समितिको सचिव पनि रहने व्यवस्था छ। सचिवको हैसियतले बैठकमा प्रस्ताव ल्याउने, निर्णयलाई कार्यान्वयन गर्नुका अतिरिक्त आवश्यकीय प्रस्ताव टेबुल गर्ने र उपयुक्त निर्णय निर्माण प्रक्रियामा स्रोतव्यक्ति बढी संवेदनशील हुन आवश्यक हुन्छ। यसै सन्दर्भमा सोधिएको प्रश्नमा स्रोतव्यक्तिले बैठकका प्रस्तावहरू तय गर्न विभिन्न विषयहरूमा छलफलका लागि प्रजातान्त्रिक तरिका अपनाउनु हुन्छ भन्ने प्र.अ. र शिक्षकहरूको मत ४० प्रतिशत र स्वेच्छाचारी ढङ्गले अरुलाई थाहा नै नदिई एजेण्डा तयार हुन्छन् भन्ने प्र.अ. तथा शिक्षकहरू ६० प्रतिशत रहेको पाइयो। त्यस्तै प्र.अ. तथा शिक्षकहरूलाई तालिममा सहभागी हुन छनौट गर्दा सरोकारवालाहरूसित छलफल गरेर निर्णय गर्नुहुन्छ भन्ने शिक्षक र प्र.अ.हरू ३० प्रतिशत र यस्ता विषयमा निर्णय गर्दा अरुसँग कुनै सल्लाह नै नगरी स्वेच्छाचारी तरिकाले स्रोतव्यक्ति आफैँ निर्णय गर्नुहुन्छ भन्ने प्र.अ. र शिक्षकको अभिमत ७० प्रतिशत पाइयो।

निर्णय प्रक्रियामा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीका सम्बन्धमा ३ वटा विद्यालयका ३ जना प्र.अ. र ६ जना शिक्षक एवम् १ वटा स्रोतकेन्द्रका १ जना स्रोतव्यक्तिलाई प्रश्नावली भराई प्राप्त गरिएको उत्तरलाई तथ्यका रूपमा निम्न तालिकामा उल्लेख गरिएको छ।

तालिका ३ : निर्णय प्रक्रियामा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली

नेतृत्वशैली	स्रोतव्यक्ति		प्रधानाध्यापक		शिक्षक		कुल	
	सङ्ख्या १	प्रतिशत	सङ्ख्या ३	प्रतिशत	सङ्ख्या ६	प्रतिशत	सङ्ख्या १०	प्रतिशत
प्रजातान्त्रिक	१	१००	२	६६.६६	४	६६.६६	७	७०
स्वेच्छाचारी	-	-	१	३३.३३	१	१६.६६	२	२०
स्वतन्त्र	-	-	-	-	१	१६.६६	१	१०
जम्मा	१	१००	३	१००	६	१००	१०	१००

स्रोत: स्थलगत सर्वेक्षण, २०७१

माथिको तालिका अध्ययन गर्दा निर्णय प्रक्रियामा स्रोतव्यक्तिले सबैको सहभागितामा अरुलाई प्रोत्साहित गर्दै प्रजातान्त्रिक नेतृत्वशैली अवलम्बन गर्ने गरेको भन्ने अभिमत ७० प्रतिशत र अरुलाई दबाएर आफैँ सर्वेसर्वा भएर निर्णय गर्दै स्वेच्छाचारी शैली अवलम्बन गरेको भन्ने २० प्रतिशत अनुयायीहरूको मत पाइयो। त्यस्तै आफू कमजोर भएर निर्णय अधिकार अरुलाई छाडिदिएर आफू निष्क्रिय बस्दै स्रोतव्यक्तिले स्वतन्त्र नेतृत्वशैली अपनाउँदछन् भन्ने प्र.अ. र

शिक्षकहरू १० प्रतिशत रहेको पाइयो । स्वेच्छाचारी नेतृत्वशैली अवलम्बन गरेको अवस्थामा अनुयायीहरू उदासिन र निष्क्रिय रहेको पाइयो । निर्णय प्रक्रियामा स्रोतव्यक्तिले स्वतन्त्र शैली अवलम्बन गर्दा गलत निर्णय भएर कार्यमा नकारात्मक असर भएको समेत पाइयो । प्रजातान्त्रिक नेतृत्वशैलीका बारेमा सैद्धान्तिक विश्लेषणमा निर्णयात्मक कार्यहरू गर्दा नेतृत्व कर्ताले तल्लो तहदेखि उचित राय सुभाष लिन र उचित राय, सुभाषको सराहना गर्दै निर्णय प्रक्रियामा समावेश गराउनु पर्छ भनिए अनुसार अध्ययनको क्रममा स्रोतव्यक्तिले प्र.अ. र शिक्षकहरूलाई पनि धेरै हदसम्म निर्णय प्रक्रियामा सहभागी गराएको पाइयो ।

४.१.४ संचार प्रक्रियामा नेतृत्वशैली

उचित व्यवस्थापनद्वारा संगठनलाई कुशलतापूर्वक सञ्चालन गर्नका लागि सञ्चार प्रक्रिया व्यवस्थित हुनु पर्दछ । नेतृत्व निर्वाह गर्ने क्रममा विभिन्न व्यक्ति तथा संघ, संस्थाहरूसँग आपसी सम्बन्ध विस्तार गर्न सञ्चारलाई अपरिहार्य मानिन्छ । वास्तविक र दोहोरो सञ्चार प्रणाली संगठनका लागि महत्वपूर्ण पक्ष मानिन्छ । स्रोतकेन्द्रको व्यवस्थापनमा प्रभावकारी संचारको आवश्यकता पर्दछ । स्रोतव्यक्ति, जि.शि.का. र विद्यालयका बीचमा सेतु (पुल) को काम गर्ने भएकाले दोहोरो सञ्चारबिना स्रोतकेन्द्रको कार्य सञ्चालन हुनै सक्दैन । अतः स्रोतव्यक्ति एउटा हुलाकी जस्तो भएर शैक्षिक कार्यक्रम र सूचनाहरू यथासमयमै वास्तविक रूपमा संप्रेषण गर्न सक्षम हुनु पर्दछ । सफल स्रोतव्यक्ति हुन प्र.अ., शिक्षक, जि.शि.का. र अन्य सम्बन्धित निकायसित स्रोतव्यक्ति निरन्तर सञ्चार सम्पर्कमा रहेर मात्र सम्भव हुन्छ । संचार सम्पर्कबाटै सेवाग्राही सरोकारवालाहरूको चासो र समस्यालाई सम्बोधन गर्न सकिन्छ । आफ्नो नेतृत्वलाई सफल र प्रभावकारी बनाउन स्रोतव्यक्तिका लागि संचार पनि एउटा महत्वपूर्ण पक्ष हो ।

जि.शि.का.को आधिकारिक प्रतिनिधिका रूपमा कार्यरत स्रोतव्यक्तिले जि.शि.का.का कार्यक्रम, निर्देशन र जानकारीका बारेमा स्रोतकेन्द्र अन्तर्गतका प्र.अ., शिक्षक र वि.व्य.स. लाई सुसूचित गराउनु पर्ने हुन्छ । फोन, पत्राचार, बैठक र भेटघाटका माध्यमबाट यस्ता सूचना एवम् जानकारीहरू तपाईंलाई कतिको थाहा हुन्छ भनी सोधिएको प्रश्नमा ६० प्रतिशत प्र.अ. तथा शिक्षकहरूले पूर्ण रूपमा थाहा हुन्छ भनी बताए भने २० प्रतिशतले आंशिक रूपमा मात्र थाहा हुन्छ भन्ने जवाफ दिए । त्यस्तै २० प्रतिशत प्र.अ. र शिक्षकहरूको मत भने यस सम्बन्धमा हामीलाई कुनै जानकारी नै हुँदैन भन्ने पाइयो । यस तथ्याङ्कले आजको सञ्चारको जमानामा पनि स्रोतकेन्द्र र विद्यालयका बीचमा दोहोरो संचार हुन नसकेको विद्यमान अवस्था देखिन्छ ।

विद्यालय अनुगमन तथा सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्ति जाने क्रममा पूर्व जानकारी दिएर जानुहुन्छ कि जानकारी नै नदिई आकस्मिक रूपमा जानु हुन्छ भनी प्र.अ. तथा शिक्षकहरूलाई सोधिएको प्रश्नमा पूर्व जानकारी दिएर जानुहुन्छ भन्ने प्रश्नमा ६० प्रतिशत र विना जानकारी आकस्मिक जानुहुन्छ भन्नेमा ४० प्रतिशत मत पाइयो । प्र.अ. तथा शिक्षकहरूले प्राप्त गर्ने सूचनाहरू ७० प्रतिशतभन्दा बढी मौखिक संचार भएको र संचार मौखिक मात्र भएमा त्यो बिसने र आधिकारिक पनि नहुने हुन्छ । त्यसैले दोहोरो संचार प्रक्रियाले महत्वपूर्ण कुरालाई लिखित रूपमा सञ्चार गराउने गर्नुपर्छ भन्ने उल्लेख गरिएको छ । त्यसैगरी संचारको माध्यमबाट तल्लो तहदेखि माथिल्लो तहसम्म तथा संचारको माध्यम छड्के, सीधा तथा समानान्तर पद्धति अपनाई स्रोतव्यक्ति अगाडि बढेमा संचार सम्बन्धी नेतृत्व बढी प्रभावकारी हुने देखिन्छ । संचार प्रक्रिया सम्बन्धी स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीलाई तलको तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका ४ : संचार प्रक्रियामा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली

नेतृत्वशैली	स्रोतव्यक्ति		प्रधानाध्यापक		शिक्षक		कुल	
	सङ्ख्या १		सङ्ख्या ३		सङ्ख्या ६		सङ्ख्या १०	
	संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत
प्रजातान्त्रिक	१	१००	१	३३.३३	३	५०	५	५०
स्वेच्छाचारी	-	-	१	३३.३३	२	३३.३३	३	३०
स्वतन्त्र	-	-	१	३३.३३	१	१६.६६	२	२०
जम्मा	१	१००	३	१००	६	१००	१०	१००

स्रोत: स्थलगत सर्वेक्षण, २०७१

माथिको तालिका अध्ययन गर्दा दोहोरो र लिखित संचार प्रक्रिया नहुँदा स्रोतव्यक्तिले प्रजातान्त्रिक नेतृत्वशैलीबाट संचार प्रक्रिया ५० प्रतिशत मात्र गरेको पाइयो । स्वेच्छाचारी र स्वतन्त्र नेतृत्वशैलीबाट क्रमशः ३० र २० प्रतिशत संचार प्रक्रिया अवलम्बन गरेको देखिन्छ ।

४.१.५ निर्देशन तथा नियन्त्रणमा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली

प्रशासनिक तथा शैक्षिक क्षेत्रमा प्र.अ., शिक्षक तथा कर्मचारीहरूलाई काम गर्ने, गराउने सिलसिलामा स्रोतकेन्द्र प्रमुखको नाताले आफू र मातहतका कर्मचारीहरूलाई दिने निर्देशन तथा काम गराउने कला वा शैली के कस्तो छ ? जिम्मेवारी अनुसार तोकिएको काम सही ढङ्गले सम्पन्न गर्न सकेका छन्, छैनन् ? भनी बेलाबेलामा निरीक्षण तथा आवश्यक सुझाव, सल्लाह दिनु

नियन्त्रण हो । निर्देशन तथा नियन्त्रणमा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीप्रति स्रोतव्यक्ति, प्र.अ. र शिक्षकहरूको अभिमतलाई तथ्यका रूपमा तलको तालिकामा राखिएको छ ।

तालिका ५: निर्देशन तथा नियन्त्रणमा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली

नेतृत्वशैली	स्रोतव्यक्ति		प्रधानाध्यापक		शिक्षक		कुल	
	सङ्ख्या १	प्रतिशत	सङ्ख्या ३	प्रतिशत	सङ्ख्या ६	प्रतिशत	सङ्ख्या १०	प्रतिशत
प्रजातान्त्रिक	१	१००	१	३३.३३	२	३३.३३	४	४०
स्वेच्छाचारी	-	-	१	३३.३३	३	५०	४	४०
स्वतन्त्र	-	-	१	३३.३३	१	१६.६६	२	२०
जम्मा	१	१००	३	१००	६	१००	१०	१००

स्रोत: स्थलगत सर्वेक्षण, २०७१

माथिको तालिका अध्ययन गर्दा मातहतका प्र.अ. तथा शिक्षकहरूलाई निर्देशन तथा नियन्त्रण गर्दा स्रोतव्यक्तिले प्रजातान्त्रिक नेतृत्वशैली ४० प्रतिशत र स्वेच्छाचारी नेतृत्वशैली पनि ४० प्रतिशत अवलम्बन गरेको पाइयो । त्यस्तै यस सम्बन्धमा स्वतन्त्र नेतृत्वशैली अवलम्बन गरेको भन्ने २० प्रतिशत अभिमत पाइएको छ । निर्देशन तथा नियन्त्रणमा स्रोतव्यक्ति प्रजातान्त्रिक हुन नसकेको र अझै पनि स्वेच्छाचारी नेतृत्वशैली अवलम्बन गरिरहेको तथ्यबाट प्रष्ट भएको पाइयो ।

४.१.६ अनुगमन तथा सुपरिवेक्षणमा नेतृत्वशैली

स्रोतव्यक्तिका विभिन्न कार्यहरू मध्ये विद्यालय अनुगमन तथा सुपरिवेक्षण एउटा महत्वपूर्ण कार्य हो । शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापलाई सुधार गर्ने विभिन्न पक्ष मध्ये अनुगमन तथा सुपरिवेक्षण अपरिहार्य पाटो हो । विद्यालयको हरेक पक्षलाई अत्यन्तै नजिकबाट हेरी समस्या समाधान गर्ने, गराउने काममा स्रोतव्यक्तिको महत्वपूर्ण भूमिका रहन्छ । विद्यालयमा हुने पठनपाठनका साथै भौतिक, प्रशासनिक र अतिरिक्त क्रियाकलापहरूमा संलग्न भई आफ्नो भूमिका निवार्ह गर्नुपर्दछ ।

स्रोतकेन्द्रबाट सञ्चालन हुने सम्पूर्ण कार्यक्रमहरूको सञ्चालन, रेखदेख र नियन्त्रण गर्ने तथा सेवा क्षेत्रका सबै विद्यालयहरूको सुपरिवेक्षणको जिम्मेवारी स्रोतव्यक्तिलाई दिइएको हुन्छ । विद्यालय अनुगमन, कक्षा अवलोकन, अवलोकनपछि शिक्षकसँगको छलफल तथा शैक्षिक योजना बनाउन

गरेका सहयोगबाट शिक्षकहरूको पेशागत क्षमता अभिवृद्धि गर्न सहयोग पुग्दछ । स्रोतव्यक्तिबाट विद्यालय अनुगमन तथा सुपरिवेक्षण वार्षिक रूपमा कतिपटक हुन्छ भनी नमुना छनौटमा परेका ३ वटा विद्यालयका प्र.अ. तथा शिक्षकहरूलाई सोधनी गर्दा उनीहरूबाट प्राप्त तथ्यलाई तलको तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका ६ : स्रोतव्यक्तिबाट अनुगमन तथा सुपरिवेक्षणको विवरण

विद्यालयको नाम	वार्षिक अनुगमन, सुपरिवेक्षण (पटक)			जम्मा ३ वर्ष
	२०६८	२०६९	२०७०	
महेन्द्रोदय उ.मा.वि. डाँडागाउँ (स्रोतकेन्द्र विद्यालय)	५	७	६	१८
देवी नि.मा.वि. याम्खा	३	४	२	९
कालिका प्रा.वि. टेम्मा	२	३	१	६

स्रोत: विद्यालय अनुगमन, सुपरिवेक्षण पुस्तिका २०६८/२०६९/२०७०

माथिको तालिका अध्ययन गर्दा स्रोतव्यक्तिबाट विद्यालय अनुगमन तथा सुपरिवेक्षण ज्यादै कम मात्रामा गरेको पाइयो । ३ वर्षको अनुगमन तथा सुपरिवेक्षणको विवरण हेर्दा औसतमा स्रोतकेन्द्र विद्यालय, महेन्द्रोदय उ.मा.वि. डाँडागाउँमा द्वैमासिक रूपमा, देवी नि.मा.वि. याम्खामा चौमासिक रूपमा र कालिका प्रा.वि. टेम्मामा अर्धवार्षिक रूपमा स्रोतव्यक्ति पुगेको पाइयो । स्रोतव्यक्ति व्यवस्थापन निर्देशिका, २०६८ को स्रोतव्यक्तिका काम, कर्तव्य र अधिकारमा उल्लेख भएको “एक महिनामा कम्तीमा १० ओटा विद्यालयको निरीक्षण गर्ने” प्रावधान कार्यान्वयन भएको पाइएन । यति पातलो रूपमा अनुगमन, सुपरिवेक्षण हुनुले स्रोतव्यक्तिको कर्तव्यप्रति नै प्रश्नचिन्ह खडा भएको छ । यस सम्बन्धमा स्रोतव्यक्तिलाई प्रश्न राख्दा ‘भौगोलिक विकटता र जि.शि.का. ले लाएका कागजात सङ्कलन एवम् प्रशासनिक कार्यबोभले गर्दा विद्यालय अनुगमन, सुपरिवेक्षण ओभरलमा परेको’ भन्ने स्रोतव्यक्तिको जवाफ पाइयो ।

विद्यालय अनुगमन तथा सुपरिवेक्षणका क्रममा स्रोतव्यक्तिले प्र.अ. र शिक्षकहरूसित कस्तो व्यवहार गर्नुहुन्छ भन्ने प्रश्नमा ६० प्रतिशत प्र.अ. र शिक्षकहरूले मित्रवत् र सहयोगात्मक व्यवहार गर्नुहुन्छ भन्ने प्रतिक्रिया दिए भने बाँकी ४० प्रतिशतले डर र त्रासयुक्त हाकिमी शैलीको व्यवहार हुन्छ भन्ने मत जाहेर गरेको पाइयो । गोपीनाथ शर्माको “विद्यालय निरीक्षणको संक्षिप्त इतिहास (२०५७)” को पृष्ठ ४५ मा भनिएको छ “धाक, रबाफ देखाउने जमाना अस्ति नै अस्ताइसक्यो अब त सहयोग र लोकप्रियताको जमाना छ” भन्ने तर्कको विपरित कुरा यहाँ अभै पाइयो ।

विद्यालय अनुगमन तथा सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीका सम्बन्धमा नमूना छनौटमा परेका स्रोतकेन्द्र र विद्यालयका स्रोतव्यक्ति, प्र.अ. र शिक्षकहरूबाट प्राप्त तथ्यलाई तलको तालिकामा निम्नानुसार राखिएको छः

तालिका ७ : विद्यालय अनुगमन तथा सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली

नेतृत्वशैली	स्रोतव्यक्ति		प्रधानाध्यापक		शिक्षक		कुल	
	सङ्ख्या १		सङ्ख्या ३		सङ्ख्या ६		सङ्ख्या १०	
	संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत
प्रजातान्त्रिक	१	१००	२	६६.६६	३	५०	६	६०
स्वेच्छाचारी	-	-	१	३३.३३	२	३३.३३	३	३०
स्वतन्त्र	-	-	-	-	१	१६.६६	१	१०
जम्मा	१	१००	३	१००	६	१००	१०	१००

स्रोत: स्थलगत सर्वेक्षण, २०७१

माथिको तालिकाको विश्लेषण गर्दा अनुगमन तथा सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिले प्रजातान्त्रिक नेतृत्वशैली अवलम्बन गर्नुहुन्छ भन्ने ६० प्रतिशत मत पाइयो भने स्वेच्छाचारी नेतृत्वशैलीमा ३० प्रतिशत र स्वतन्त्र नेतृत्वशैलीमा १० प्रतिशत आफ्नो मत जाहेर गरे। डर र त्रासमुक्त वातावरणमा मित्रवत् रूपले अनुगमन सुपरिवेक्षण गरेर स्रोतव्यक्तिले प्र.अ. र शिक्षकलाई प्राविधिक पेशागत सहयोग पुऱ्याउनु पर्नेमा त्यसको मात्रा न्यून पाइयो।

४.१.७ कक्षा अवलोकन तथा नमूना पाठ प्रदर्शन

शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापलाई प्रभावकारी र उद्देश्यमूलक बनाउन कक्षा अवलोकन तथा नमूना पाठ प्रदर्शनका अतिरिक्त अन्तरक्रिया र पृष्ठपोषणको आवश्यकता पर्दछ। स्रोतव्यक्तिबाट हुने कक्षा अवलोकनले शिक्षकलाई प्राविधिक सहयोग भै शिक्षण सिकाइ क्रियाकलाप सहज र प्रभावकारी हुन्छ। कक्षा अवलोकन तथा नमूना पाठ प्रदर्शन स्रोतव्यक्तिबाट वार्षिक रूपमा कतिपटक हुन्छ भनी नमूना छनौटका ३ ओटा विद्यालयमा गरिएको स्थलगत सर्वेक्षणको विवरण तलको तालिकामा निम्नानुसार प्रस्तुत गरिएको छ।

तालिका ८ : कक्षा अवलोकन तथा नमुना पाठ प्रदर्शन

विद्यालयको नाम	कक्षा अवलोकन वार्षिक पटक	नमूना पाठ प्रदर्शन वार्षिक पटक	अन्तरक्रिया र पृष्ठपोषण पटक
महेन्द्रोदय उ.मा.वि. डाँडागाउँ (स्रोतकेन्द्र विद्यालय)	४	२	१
देवी नि.मा.वि. याम्खा	३	१	-
कालिका प्रा.वि. टेम्मा	२	१	-
जम्मा	९	४	१

स्रोत: विद्यालय अनुगमन, सुपरिवेक्षण पुस्तिका २०६८/२०६९/२०७०

माथिको तालिका अध्ययन गर्दा कक्षा अवलोकन नै न्यून हुने गरेको पाइयो । कक्षा अवलोकन र नमुना पाठ प्रदर्शनपछि शिक्षक तथा प्र.अ. सित बसेर अन्तरक्रिया गर्दै पृष्ठपोषण प्रदान गर्ने कार्य त ३ ओटा विद्यालय मध्ये एउटा विद्यालयमा एकपटक मात्र गर्ने गरेको पाइयो । स्रोतव्यक्ति व्यवस्थापन निर्देशिका, २०६८ को परिच्छेद-४ मा स्रोतव्यक्तिका काम, कार्तव्य र अधिकारमा भनिएको छ -: “निरीक्षण गरिएको विद्यालयमा कम्तीमा २ ओटा नमुना पाठ प्रदर्शन गरी सम्बन्धित शिक्षकसँग अन्तरक्रिया साथै पृष्ठपोषण प्रदान गर्ने र अर्कोपटक कक्षा अवलोकन गर्दा अगाडि दिएको निर्देशन र पृष्ठपोषणको कार्यान्वयनको जानकारी लिई सम्बन्धित शिक्षक र प्र.अ. सँग समेत छलफल गर्ने ।” यसरी निर्देशिकामा व्यवस्था भए अनुसार कक्षा अवलोकन र नमुना पाठ प्रदर्शनको काम स्रोतव्यक्तिबाट भएको देखिएन ।

कक्षा अवलोकन तथा नमुना पाठ प्रदर्शनका सन्दर्भमा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली कस्तो छ भनी सोधिएको प्रश्नमा सरोकारवालाहरूबाट प्राप्त तथ्यलाई तलको तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका ९ : कक्षा अवलोकन तथा नमुना पाठ प्रदर्शनमा नेतृत्वशैली

नेतृत्वशैली	स्रोतव्यक्ति		प्रधानाध्यापक		शिक्षक		कुल	
	सङ्ख्या	प्रतिशत	सङ्ख्या	प्रतिशत	सङ्ख्या	प्रतिशत	सङ्ख्या	प्रतिशत
प्रजातान्त्रिक	१	१००	१	३३.३३	३	५०	५	५०
स्वेच्छाचारी	-	-	१	३३.३३	२	३३.३३	३	३०
स्वतन्त्र	-	-	१	३३.३३	१	१६.६६	२	२०
जम्मा	१	१००	३	१००	६	१००	१०	१००

स्रोत: स्थलगत सर्वेक्षण, २०७१

माथिको तालिका अध्ययन गर्दा कक्षा अवलोकन तथा नमुना पाठ प्रदर्शनमा स्रोतव्यक्तिले प्रजातान्त्रिक नेतृत्वशैली अवलम्बन गर्नुहुन्छ भन्ने ५० प्रतिशत मत रहेको पाइयो । त्यस्तै स्वेच्छाचारी र स्वतन्त्र नेतृत्वशैलीका पक्षमा क्रमशः ३० र २० प्रतिशत मत देखिन्छ । यसरी यस सम्बन्धमा अनुयायीहरू स्रोतव्यक्तिबाट प्रोत्साहित र लाभान्वित हुने अवस्था देखिएन ।

४.२ स्रोतव्यक्तिले नेतृत्व बहन गर्दा देखिएका समस्याहरू

प्रमुख व्यक्ति वा प्रशासकबाट नै संघ, संस्था तथा संगठनमा रहेका समस्याहरूको समाधान हुने गर्दछ । समस्याहरूको समयमा समाधान नखोजी थुप्रैदैनै जानुलाई राम्रो मानिदैन । नेतृत्व निर्वाह गर्ने क्रममा स्रोतव्यक्तिले सुपरिवेक्षण लगायत विभिन्न कार्य सञ्चालन प्रक्रियासँग सम्बन्धित समस्याहरूको सामना गर्नु परिरहेको कुरा प्राप्त तथ्याङ्क संकलन, सर्वेक्षण, प्रश्नावली तथा विश्लेषणबाट पत्ता लागेको छ । सरोकारवालाहरूसित सम्पर्क र समन्वय गरेर प्रजातान्त्रिक शैलीबाट नेतृत्व बहन गर्नु स्रोतव्यक्तिका लागि आजको चुनौति र आवश्यकता हो ।

नेतृत्व बहन गर्ने क्रममा स्रोतव्यक्तिले सामना गर्नु परेका समस्याहरूको विवरण नमूना छनौटमा परेका स्रोतव्यक्ति, प्र.अ. र शिक्षकहरूबाट प्राप्त प्रतिक्रियासहित तलको तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका १० : स्रोतव्यक्तिले नेतृत्व बहन गर्दा देखिएका समस्याहरू

समस्याहरू	स्रोतव्यक्ति सङ्ख्या १		प्रधानाध्यापक सङ्ख्या ३		शिक्षक सङ्ख्या ६		कुल सङ्ख्या १०	
	संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत
भौतिक साधन, स्रोतको अभाव	१	१००	२	६६.६६	४	६६.६६	७	७०
मानवीय जनशक्तिको अभाव	१	१००	२	६६.६६	३	५०	६	६०
राजनीतिक हस्तक्षेप	१	१००	२	६६.६६	२	३३.३३	५	५०
आधुनिक ज्ञान र तालिमको अभाव	१	१००	१	३३.३३	२	३३.३३	४	४०
दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था नहुनु	१	१००	२	६६.६६	३	५०	६	६०
सुपरिवेक्षण प्रतिवेदनको कार्यान्वयन नहुनु	१	१००	१	३३.३३	२	३३.३३	४	४०
स्पष्ट नीति, नियमको अभाव	१	१००	२	६६.६६	३	५०	६	६०

स्रोत: स्थलगत सर्वेक्षण, २०७१

माथिको तालिका नं.१० अध्ययन गर्दा नेतृत्व बहनका क्रममा निम्न लिखित समस्याहरू देखिएकाले स्रोतव्यक्तिबाट प्रभावकारी रूपमा विद्यालय सुपरिवेक्षण हुन सकेको छैन ।

४.२.१ भौतिक साधन, स्रोतको अभाव

भौतिक साधन र स्रोतले सम्पन्न भएपछि मात्र स्रोतव्यक्तिले प्रभावकारी रूपमा सहज तरिकाले आफ्नो कार्य गर्न सक्छन् । कार्यालय कोठा, फर्निचर, संचारका साधन जस्ता भौतिक साधन र स्रोतको अभावमा स्रोतव्यक्तिको कार्यमा बाधा परेको भनी स्रोतव्यक्ति १ जना (१००%), प्र.अ. २ जना (६६.६६%) र शिक्षक ४ जना (६६.६६%) ले जवाफ दिएका छन् । यसबाट

स्रोतव्यक्तिलाई भौतिक साधन, स्रोतको अभाव हुनु एउटा महत्वपूर्ण समस्या हो भन्ने कुराको पुष्टि हुन आउँछ ।

४.२.२ मानवीय जनशक्तिको अभाव

शिक्षक तालिम, तथ्याङ्क सङ्कलन, बैठक र गोष्ठी सञ्चालन, अनुगमन/सुपरिवेक्षण जस्ता कैयौं कामहरू स्रोतव्यक्तिबाट सम्पादन हुनुपर्ने र जि.शि.का.ले असिमीत प्रशासनिक कार्यहरू लगाउने हुनाले एकलो स्रोतव्यक्तिबाट मात्र यत्तिका कार्यहरू प्रभावकारी रूपले सम्पन्न गर्न सम्भव नहुने भएकाले स्रोतव्यक्तिलाई कार्यको बोझ देखिन्छ । स्रोतकेन्द्रमा मानवीय जनशक्तिको अभाव छ भन्ने पक्षमा स्रोतव्यक्ति १ जना (१००%) प्र.अ. २ जना (६६.६६%) र शिक्षकहरू ३ जना (५०%) को अभिमत पाइएकाले यो पनि मुख्य समस्या देखिन्छ ।

४.२.३ राजनीतिक हस्तक्षेप

अस्थिर राजनीतिका कारण नियम, कानून र निर्देशनहरू कार्यान्वयन हुन पाउँदैनन् । जसको परिणाम स्रोतव्यक्तिले दृढ अठोटका साथ नियमसङ्गत् काम गर्न नपाउने अवस्था पनि एउटा समस्या हो । राजनीतिक हस्तक्षेप र दबावलाई समस्या मान्ने स्रोतव्यक्ति १ जना (१००%), प्र.अ. २ जना (६६.६६%) र शिक्षकहरू २ जना (३३.३३%) रहेको पाइयो । जसले गर्दा स्रोतव्यक्तिले निर्विघ्नताकासाथ पारदर्शी भएर काम गर्न नपाएको अवस्था पाइएकाले यो पनि एउटा समस्या देखिन्छ ।

४.२.४ आधुनिक ज्ञान र तालिमको अभाव

आधुनिक प्रविधियुक्त ज्ञान, सीप र पेशागत तालिम प्राप्त व्यक्तिले मात्र आफ्नो पेशामा उपयुक्त ढङ्गले कार्य सम्पादन गर्न सक्छ । शैक्षिक नवप्रवर्तनहरूसित समायोजन हुन नसक्दा स्रोतव्यक्ति असक्षम हुन सक्छन् । स्रोतव्यक्तिहरूलाई पूर्वसेवाकालीन तालिम, पुनर्ताजगी तालिम, पेशागत तालिम, आधुनिक प्रविधि जस्ता तालिमको अभावका कारण विद्यालय सुपरिवेक्षण लगायतका अन्य कार्यमा बाधा परेको स्रोतव्यक्ति १ जना (१००%), प्र.अ. १ जना (३३.३३%) र शिक्षकहरू २ जना (३३.३३%) ले प्रतिक्रिया दिएका छन् । यसरी तालिमको अभाव पनि स्रोतव्यक्तिको समस्याको रूपमा आएको छ ।

४.२.५ दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था नहुनु

राम्रो काम गर्ने व्यक्ति पुरस्कृत र प्रशंसीत हुने विश्वव्यापी चलन नै हो । कामको उचित मूल्याङ्कन गरी राम्रो काम गर्ने स्रोतव्यक्तिलाई पुरस्कृत र नराम्रो काम गर्ने स्रोतव्यक्तिलाई दण्ड र सजायको व्यवस्था भएमा स्रोतव्यक्ति राम्रो कामतिर अग्रसर हुन्छन् । स्रोतव्यक्तिको कामको मूल्याङ्कन अभावमा दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था नभएको भन्ने पक्षमा स्रोतव्यक्ति १ जना (१००%), प्र.अ. २ जना (६६.६६%) र शिक्षकहरू ३ जना (५०%) रहेको पाइएकाले यो पनि एउटा समस्या भएको छ ।

४.२.६ सुपरिवेक्षण प्रतिवेदनको कार्यान्वयन नहुनु

विद्यालय अनुगमन, सुपरिवेक्षणका क्रममा स्रोतव्यक्तिले निरीक्षण पुस्तिकामा लेखेका सुझावहरू र दिएका पृष्ठपोषणहरू प्र.अ. र शिक्षकहरूले ग्रहण गरेर कार्यक्षेत्रमा नउतार्ने मात्र होइन स्रोतव्यक्तिले दिएको प्रतिवेदन माथिल्लो निकाय जि.शि.का. ले समेत कार्यान्वयन नगर्नाले स्रोतव्यक्ति आफ्नो कार्यप्रति उदासिन भएको पाइयो । यसरी स्रोतव्यक्तिबाट दिएका सुझाव र प्रतिवेदन कार्यान्वयन हुन नसक्नुलाई शोधकर्ताको प्रश्नमा उत्तरदाताहरूले निम्नानुसार जवाफ दिएको पाइयो । स्रोतव्यक्ति १ जना (१००%), प्र.अ. १ जना (३३.३३%) र शिक्षकहरू २ जना (३३.३३%) ले स्रोतव्यक्तिको विद्यालय सुपरिवेक्षण सुझाव र प्रतिवेदन कार्यान्वयन नहुनु शैक्षिक समस्याको रूपमा औल्याए ।

४.२.७ स्पष्ट नीति, नियमको अभाव

कुनै पनि कार्य सञ्चालन गर्न त्यसको एउटा उद्देश्यका साथै लक्ष्य निर्धारण गरिएको हुन्छ । कार्यान्वयन पनि निश्चित नीति, नियमका आधारमा हुने भएकाले काम गर्दा नियमलाई आधार लिनु पर्ने हुन्छ । स्रोतव्यक्तिका काम, कर्तव्य र अधिकारहरू 'स्रोतव्यक्ति व्यवस्थापन निर्देशिका, २०६८' ले केही हदसम्म व्यवस्था गरे पनि शिक्षा ऐन तथा नियमावलीमा कुनै कुरा उल्लेख नहुँदा अन्यौलता छाएको पाइन्छ । स्पष्ट नीति, नियमको व्यवस्था नहुनाले स्रोतव्यक्तिको कार्यमा बाधा उत्पन्न भएकाले यो पनि समस्याकै रूपमा देखा परेको छ । स्रोतव्यक्ति १ जना (१००%), प्र.अ. २ जना (६६.६६%) र शिक्षकहरू ३ जना (५०%) ले स्पष्ट नीति, नियम नहुनु स्रोतव्यक्तिको समस्या हो भन्ने जवाफ दिएको पाइयो ।

४.३ समस्या समाधानका उपायहरू

स्रोतव्यक्तिको नेतृत्व बहनका क्रममा माथि ४.२ मा उल्लेखित समस्याहरू विद्यालय सुपरिवेक्षणका क्षेत्रमा देखिएका हुन् । कुनै पनि समस्या समाधान गर्ने उपायहरू हुन्छन् । ती मध्ये सबैभन्दा उत्तम उपाय अपनाउनु बुद्धिमानी ठहर्दछ । सम्बद्ध उत्तरदाताहरूसँगको अन्तर्वार्ता र प्रश्नावलीका माध्यमद्वारा प्राप्त तथ्य एवम् जानकारी र शोधकर्ता स्वयम् स्रोतव्यक्तिको पदमा रही गरेका कामको अनुभव तथा अनुभूतिलाई संगालेर समस्या समाधानका लागि केही सुझावहरू प्रस्तुत गरिएका छन् । सम्बद्ध उत्तरदाताहरूबाट प्राप्त उत्तरहरूलाई निम्न तालिकामा राखी विश्लेषण गरिएको छ

तालिका ११ : स्रोतव्यक्तिका समस्या समाधानका उपायहरू

समस्याहरू	स्रोतव्यक्ति सङ्ख्या १		प्रधानाध्यापक सङ्ख्या ३		शिक्षक सङ्ख्या ६		कुल सङ्ख्या १०	
	संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत
भौतिक साधन, स्रोतको व्यवस्था	१	१००	३	१००	४	६६.६६	८	८०
मानवीय जनशक्तिको व्यवस्था	१	१००	२	६६.६६	४	६६.६६	७	७०
आवश्यकतामा आधारित तालिम	१	१००	३	१००	४	६६.६६	८	८०
स्रोतव्यक्तिको कामको अनुगमन र मूल्याङ्कन	१	१००	२	६६.६६	६	१००	९	९०
सुपरिवेक्षण प्रतिवेदनको कार्यान्वयन	१	१००	२	६६.६६	३	५०	६	६०
स्पष्ट नीति, नियमको व्यवस्था	१	१००	३	१००	४	६६.६६	८	८०
स्वच्छ, शैक्षिक वातावरण कायम	१	१००	२	६६.६६	४	६६.६६	७	७०

स्रोत: स्थलगत सर्वेक्षण, २०११

यस शोधमा प्रतिक्रिया दिने उत्तरदाता स्रोतव्यक्ति १ जना, प्र.अ. ३ जना र शिक्षकहरू ६ जनाद्वारा प्राप्त जवाफहरूमा आधारित विद्यालय सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिका समस्याहरू समाधान गर्ने उपायहरूका सम्बन्धमा माथिको तालिका नं.११ का तथ्यहरूलाई निम्नानुसार प्रस्तुत गरिन्छ ।

४.३.१ भौतिक साधन, स्रोतको व्यवस्था

स्रोतकेन्द्रमा तालिम, छलफल, गोष्ठी, अन्तरक्रिया, अनुगमन, सुपरिवेक्षण जस्ता विभिन्न कार्यहरू सञ्चालन गर्नुपर्ने भएकाले स्रोतव्यक्ति स्रोतपूर्ण हुनु आवश्यक छ । त्यसकारण कार्यालय कोठा, फर्निचर, आधुनिक सूचना प्रणाली आदि भौतिक साधन, स्रोतको स्रोतकेन्द्रमा आवश्यक छ भन्ने स्रोतव्यक्ति १ जना (१००%), प्र.अ. ३ जना (१००%) र शिक्षक ४ जना (६६.६६%) ले जवाफ दिएका छन् ।

४.३.२ मानवीय जनशक्तिको व्यवस्था

स्रोतव्यक्तिले शैक्षिक क्षेत्रका धेरै कार्यहरू सम्पादन गर्नुपर्ने भएकाले एकलो व्यक्तिबाट यति धेरै कार्यहरू गर्न सम्भव नभएकाले स्रोतकेन्द्रमा सहायक कर्मचारीको व्यवस्था गरी मानवीय जनशक्तिको परिपूर्ति गर्नुपर्ने भन्ने स्रोतव्यक्ति १ जना (१००%), प्र.अ. २ जना (६६.६६%) र शिक्षकहरू ४ जना (६६.६६%) रहेको पाइयो ।

४.३.३ आवश्यकतामा आधारित तालिम

विद्यालय सुपरिवेक्षणलाई प्रभावकारी र उपलब्धिमूलक बनाउन स्रोतव्यक्ति विषयवस्तुमा विज्ञ र दक्ष हुन आवश्यक छ । शिक्षकहरूको प्राविधिक सल्लाहकार भएकाले स्रोतव्यक्ति समस्या समाधानकर्ता समेत भएकाले आधुनिक प्रविधि र शैक्षिक नवप्रवर्तनसित परिचित हुन आवश्यक छ । वर्तमान समय र परिस्थितिअनुसार आवश्यकतामा आधारित भएर स्रोतव्यक्तिलाई तालिम दिनुपर्छ भनी स्रोतव्यक्ति १ जना (१००%), प्र.अ. ३ जना (१००%) र शिक्षकहरू ४ जना (६६.६६%) ले आफ्नो अभिमत जाहेर गरेको पाइयो ।

४.३.४ स्रोतव्यक्तिको कामको अनुगमन र मूल्याङ्कन

स्रोतव्यक्तिको कामको प्रभावकारीता, नियमितता, व्यवहारिकता आदिका विषयमा सम्बन्धित निकाय भन्नाले जि.शि.का.का वि.नि. र जि.शि.अ.बाट अनुगमन र मूल्याङ्कन नभइदिनाले

प्रभावकारी र नियमित सुपरिवेक्षण हुन नसकेको कुरालाई स्रोतव्यक्ति १ जना (१००%), प्र.अ. २ जना (६६.६६%) र शिक्षकहरू ६ जना (१००%) ले व्यक्त गरेका छन् ।

४.३.५ सुपरिवेक्षण प्रतिवेदनको कार्यान्वयन

विद्यालय सुपरिवेक्षण गरिसकेपछि स्रोतव्यक्तिले भएका यथार्थतालाई लिएर शिक्षक र प्र.अ.लाई राय, सल्लाह, सुझाव र पृष्ठपोषण दिनुपर्ने हुन्छ । यसैगरी राय, सुझावसहितको सुपरिवेक्षण प्रतिवेदन जि.शि.का.मा पेश गर्नुपर्ने हुन्छ । अनुगमन पुस्तिका र प्रतिवेदनमा उल्लेखित यस्ता राय, सुझाव र पृष्ठपोषणहरू कार्यान्वयन हुन नसक्दा त्यस्ता विद्यालयहरूमा पुनः विद्यालय सुपरिवेक्षणको अर्थ नरहने हुनाले स्रोतव्यक्तिका उपयुक्त सुझावसहितका प्रतिवेदन सम्बन्धित निकायबाट कार्यान्वयन हुनुपर्नेमा स्रोतव्यक्ति १ जना (१००%), प्र.अ. २ जना (६६.६६%) र शिक्षकहरू ३ जना (५०%) ले जवाफ दिएको पाइयो ।

४.३.६ स्पष्ट नीति, नियमको व्यवस्था

शैक्षिक क्षेत्रका कार्यक्रमहरूमा प्रशासनिक पक्षमा अल्मलिएर शैक्षिक पक्ष ओभरलमा परेको महशुस गरिएको छ । विद्यालय सुपरिवेक्षण लगायत स्रोतव्यक्तिका अन्य कार्यहरूका बारेमा शिक्षा ऐन र नियमावलीमै व्यवस्था गरी स्पष्ट नीति, नियमको व्यवस्थासहित रणनीति र कार्यनीति ल्याउनु पर्ने कुरा स्रोतव्यक्ति १ जना (१००%), प्र.अ. ३ जना (१००%) र शिक्षकहरू ४ जना (६६.६६%) ले आफ्नो मत व्यक्त गरेका छन् ।

४.३.७ स्वच्छ शैक्षिक वातावरणको स्थिति

शिक्षा विकासका निम्ति उपयुक्त किसिमको शैक्षिक वातावरण हुनुपर्ने तथ्य निर्विवाद छ । नेपालमा सत्ताप्राप्तिको राजनीति र शैक्षिक क्षेत्रलाई सधैं हतियारका रूपमा प्रयोग गर्ने गरेको पाइन्छ । यहाँका राजनीतिक दलहरूले शिक्षा क्षेत्रलाई राजनीतिक स्वार्थ पूरा गर्ने माध्यमका रूपमा लिन चाहे । राजनीतिक दलहरूले सत्तामा पुग्नासाथ शिक्षा नीतिमा परिवर्तन गर्न अग्रसर रहने, आफ्नो पक्ष र अर्काको पक्ष भनी वर्गीकरण गर्दै विभेदको नीति लिने, शिक्षक र प्र.अ. नियुक्तिमा राम्रा मान्छेभन्दा हाम्रा मान्छेको नीति अवलम्बन गर्ने जस्ता घृणित कार्यहरू भइरहे । जसले गर्दा शिक्षा क्षेत्रमा अन्यौलको स्थिति सिर्जना भएर शिक्षाकर्मीहरू पनि कुहिराको काग बने । यस्ता कुराहरूमा सुधार गरेर विद्यालय र स्रोतकेन्द्रमा स्वच्छ शैक्षिक वातावरण कायम गर्नुपर्छ भन्ने पक्षमा

स्रोतव्यक्ति १ जना (१००%), प्र.अ. २ जना (६६.६६%) र शिक्षकहरू ४ जना (६६.६६%) ले स्पष्ट नीति, नियम नहुनु स्रोतव्यक्तिको समस्या हो भन्ने जवाफ दिएको पाइयो ।

परिच्छेद पाँच: प्राप्ति, निष्कर्ष र सुझाव

५.१ प्राप्ति

स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभाव शोध शीर्षक राखिएको यस अध्ययनमा विद्यालय सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिले अवलम्बन गरेको नेतृत्वशैलीको विश्लेषण तथा स्रोतव्यक्तिले नेतृत्व बहन गर्दा देखिएका समस्या र समाधानका उपायहरूको खोजी गर्ने प्रमुख उद्देश्य राखेर शोध अध्ययन अगाडि बढाउने क्रममा खोटाङ जिल्लाको डाँडागाउँ स्रोतकेन्द्रका ३ वटा सामुदायिक विद्यालयहरू छनौट गरिएको थियो । अध्ययनका उद्देश्यहरू पूरा गर्नका लागि सम्बन्धित स्रोतव्यक्ति, प्रधानाध्यापक र शिक्षकसँग प्रश्नोत्तर, छलफल, अन्तरक्रिया र सर्वेक्षणका साथै स्रोतकेन्द्र र विद्यालयका अभिलेखबाट प्राप्त तथ्याङ्कहरूको विश्लेषणका आधारमा विभिन्न तथ्यहरूको प्राप्ति भएको छ ।

यस स्रोतकेन्द्रका विद्यालयहरूको सुपरिवेक्षण संख्यात्मक रूपमा न्यून पाइयो । विद्यालय अनुगमन तथा सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीका सन्दर्भमा प्रजातान्त्रिक ६० प्रतिशत, स्वेच्छाचारी ३० प्रतिशत र स्वतन्त्र १० प्रतिशत रहेको अवस्था छ । स्रोतकेन्द्रस्तरका योजना निर्माण संगठन सञ्चालन र निर्णय प्रक्रियामा क्रमशः ७० प्रतिशत, ६० प्रतिशत र ७० प्रतिशत स्रोतव्यक्तिले सहभागीतामूलक प्रजातान्त्रिक नेतृत्वशैली अवलम्बन गरेको तथ्यबाट पुष्टि हुन्छ । त्यस्तैगरी संचार प्रक्रियामा ५० प्रतिशत र निर्देशन तथा नियन्त्रणमा ४० प्रतिशत मात्र स्रोतव्यक्तिले प्रजातान्त्रिक नेतृत्वशैलीबाट कार्य सम्पादन गर्नुले अझै पनि स्रोतव्यक्ति परम्परावादी सोचको स्वेच्छाचारी र स्वतन्त्र नेतृत्वशैलीबाट गुज्रिएको देखिन्छ । कक्षा अवलोकन र नमुना पाठ प्रदर्शन संख्यात्मक रूपमा न्यून हुनु र ५० प्रतिशत मात्र स्रोतव्यक्तिले प्रजातान्त्रिक शैली अवलम्बन गर्नु पनि प्रभावकारी देखिएन । सम्पादित विभिन्न कार्यहरूमा स्रोतव्यक्तिले समग्र रूपमा ५७ प्रतिशत मात्र प्रजातान्त्रिक नेतृत्वशैली अवलम्बन गरेको पाइनुले सुधारको आवश्यकता देखिन्छ ।

स्रोतव्यक्तिले नेतृत्व बहन गर्दै कार्य सम्पादन गर्ने क्रममा विभिन्न किसिमका समस्याहरू भएको तथ्यहरूले पुष्टि गरेका छन् । स्रोतकेन्द्रमा भौतिक साधन र स्रोतको अभाव, मानवीय जनशक्तिको अभाव, राजनीतिक हस्तक्षेप, स्रोतव्यक्तिमा आधुनिक ज्ञान र तालिमको अभाव, दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था नहुनु, सुपरिवेक्षण प्रतिवेदनको कार्यान्वयन नहुनु र स्पष्ट नीति, नियमको अभाव जस्ता समस्याहरूले स्रोतव्यक्तिको कार्यशैलीलाई प्रभावित गरेको पाइयो । त्यस्तैगरी

स्रोतव्यक्तिमा अनुभव तथा योग्यताको कमी, भौगोलिक कठिनाई, पेशाप्रति प्रतिबद्धताको कमी र पेशाको स्थायीत्व नहुनु जस्ता थप समस्याहरू पनि अनुभूत गरिएका छन् ।

स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीमा देखिएका समस्या समाधानका उपायहरूमा भौतिक साधन र स्रोतको व्यवस्था हुनुपर्ने, सहायक कर्मचारी लगायत मानवीय जनशक्तिको व्यवस्था हुनुपर्ने, राजनीतिक हस्तक्षेप र दबाव बन्द गरी विद्यालयमा स्वच्छ शैक्षिक वातावरण कायम हुनुपर्ने, स्रोतव्यक्तिलाई मागमा आधारित आधुनिक तालिमको व्यवस्था हुनुपर्ने, कामको न्यायोचित मूल्याङ्कन गरी दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था गर्नुपर्ने र सुपरिवेक्षण प्रतिवेदनको सम्बन्धित निकायबाट कार्यान्वयन हुनुपर्ने भनिएको छ । यसैगरी स्पष्ट नीति-नियमको व्यवस्था, अनुभवी र योग्य व्यक्तिलाई स्रोतव्यक्तिमा नियुक्ति एवम् स्रोतव्यक्तिको पेशाको स्थायीत्व हुने प्रावधान हुनु पर्ने जस्ता समस्या समाधानका उपायहरू आएका छन् ।

५.२ निष्कर्ष

आफ्नो कार्य सम्पादन गर्ने क्रममा स्रोतव्यक्तिले प्रजातान्त्रिक, स्वेच्छाचारी र स्वतन्त्र तीनै किसिमका नेतृत्वशैली अवलम्बन गरेको पाइयो । बढी मात्रामा सहभागितामूलक प्रजातान्त्रिक नेतृत्वशैली अवलम्बन गरिएता पनि अझै पनि केही मात्रामा स्वेच्छाचारी र स्वतन्त्र नेतृत्वशैलीमा काम गरेको पाउनु सान्दर्भिक देखिँदैन । विद्यालय सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले प्रभावकारी भूमिका खेल्ने हुनाले अनुयायीहरू प्रोत्साहित हुने प्रजातान्त्रिक नेतृत्वशैली अवलम्बन गर्नु समयको माग हो ।

भौतिक साधन र स्रोतको अभाव, मानवीय जनशक्तिको अभाव, राजनीतिक हस्तक्षेप, प्रविधियुक्त ज्ञान र तालिमको अभाव, सम्पादित कार्यको मूल्याङ्कन नहुनु, सुपरिवेक्षण प्रतिवेदनको कार्यान्वयन नहुनु र स्पष्ट नीति-नियमको अभाव जस्ता विविध समस्याहरूले स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीलाई प्रभावित गरेको पाइयो । हरेक समस्याको सिर्जनासितै समाधानको उपाय पनि हुन्छ नै । स्रोतव्यक्तिका यस्ता खालका समस्याहरूलाई सम्बन्धित निकायबाट उत्तरदायी भएर समाधानतिर लाग्नु आवश्यक देखिन्छ । विद्यालय सुपरिवेक्षणको सन्दर्भमा स्रोतव्यक्ति व्यवस्थापन निर्देशिका, २०६८ अनुसार स्रोतव्यक्तिबाट कार्य सम्पादनमा तदारुकता देखाएको पाइँदैन ।

५.३ सुभावाव

अध्ययनसित सम्बन्धित सरोकारवालाहरू स्रोतव्यक्ति, प्र.अ. र शिक्षकहरूसँग प्रत्यक्ष भेटघाट, प्रश्नावली, अवलोकन, छलफल र अन्तरक्रिया गरी स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली, समस्याहरू र समाधानका उपायहरूका सम्बन्धमा प्राप्त तथ्य कुराहरूलाई विभिन्न तहका लागि राय, सुभावाहरू निम्नानुसार उल्लेख गरिएको छ ।

५.३.१ नीतिगत तह

स्रोतव्यक्तिका काम, कर्तव्य र अधिकारलाई शिक्षा ऐन तथा नियमावलीहरूमा स्पष्ट नीति, नियमको व्यवस्था गर्नुपर्ने देखिन्छ । विद्यालय सुपरिवेक्षण सम्बन्धी छुट्टै नीति-नियम ल्याएर स्रोतव्यक्तिको कामको अनुगमन, निरीक्षण हुनु आवश्यक छ । स्रोतव्यक्तिलाई एकवर्षे करार अवधिमा नराखी स्थायीत्वका लागि स्पष्ट नीति ल्याउनु पर्दछ । स्रोतकेन्द्रमा मानवीय जनशक्तिको अभाव भएकाले कम्तीमा १ जना सहायक कर्मचारीको व्यवस्था हुनु आवश्यक छ । स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीलाई कार्य सम्पादन मूल्याङ्कनको अभिन्न अङ्ग बनाउने प्रावधान भएमा प्रभावकारी हुने देखिन्छ । शिक्षा शास्त्रमा स्नातकोत्तर उत्तीर्ण, दश वर्ष मा.वि. स्तरको स्थायी शिक्षकमा काम गरेको र पेसागत पूर्वसेवाकालीन तालिम लिएको व्यक्तिलाई मात्र स्रोतव्यक्तिमा नियुक्ति दिने नीतिको तर्जुमा गर्नुका अतिरिक्त स्रोतव्यक्तिको छनौट शिक्षक सेवा आयोगबाट हुने व्यवस्था मिलाउनु आवश्यक देखिन्छ । विकेन्द्रिकरणको सिद्धान्तलाई आत्मसात् गर्दै अधिकार प्रत्यायोजन गरेर स्रोतव्यक्तिलाई अधिकार सम्पन्न बनाउनु पर्ने अपरिहार्य आवश्यकता रहेको छ ।

५.३.२ अभ्यास तह

स्रोतकेन्द्र सञ्चालन गर्ने जिम्मेवारी पाएका स्रोतव्यक्तिले अवलम्बन गर्ने नेतृत्वशैली निरङ्कुश तथा स्वेच्छाचारी नभई पूर्ण रूपमा प्रजातान्त्रिक हुनु पर्दछ । आफ्नो कार्य सम्पादनको क्रममा सरोकारवालाहरूको सुभावा र सल्लाहको सम्मान गर्दै स्रोतव्यक्तिले सबैको सहभागितालाई सुनिश्चित गर्नु पर्दछ । विद्यालय सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिले प्राविधिक सल्लाहकारको भूमिका निर्वाह गर्दै मित्रवत् व्यवहार गर्नु पर्दछ । भौतिक र मानवीय संसाधनको व्यवस्था गर्न स्रोतव्यक्तिले कञ्जुस्याईं गर्नु हुँदैन । स्रोतव्यक्तिको सुपरिवेक्षण प्रतिवेदनलाई सम्बद्धपक्षले उचित राय, सुभावाको कार्यान्वयन गरिदिनु पर्दछ । स्रोतव्यक्तिको कामको अनुगमन, निरीक्षण माथिल्लो निकायबाट हुनु आवश्यक छ । प्र.अ., शिक्षक, अभिभावक र वि.व्य.स. सितको छलफल र अन्तरक्रियालाई

स्रोतव्यक्तिले नियमित गर्नु पर्दछ । विद्यालय र स्रोतकेन्द्रमा स्वच्छ शैक्षिक वातावरण सिर्जना गर्न सबै पक्षको पहल हुनुपर्दछ । जि.शि.का.ले स्रोतव्यक्तिलाई आवश्यकतामा आधारित तालिम प्रदान गरेर अद्यावधिक बनाउनु आवश्यक देखिन्छ ।

५.३.३ अनुसन्धान तह

विद्यालय सुपरिवेक्षणमा प्रभाव पार्ने विभिन्न पक्षहरू मध्ये नेतृत्वशैलीका बारेमा मात्र यहाँ अध्ययन गरियो । सीमित साधन, स्रोत र समयका कारण अन्य पक्षहरूमा शोध, खोज गर्न सम्भव भएन । विद्यालय सुपरिवेक्षणमा प्रभाव पार्ने अन्य पक्षहरू स्रोतव्यक्तिको बौद्धिक क्षमता र कार्य क्षमताका बारेमा पनि अध्ययन गर्न सकिन्छ । स्रोतव्यक्तिको शैक्षिक योग्यता र अनुभवको पक्षबाट पनि अनुसन्धान गर्न सकिन्छ । त्यसैगरी स्रोतव्यक्तिको आर्थिक अवस्था र सामाजिकीकरणका सम्बन्धमा पनि खोजतलास गर्ने ठाउँ बाँकी छ । स्रोतव्यक्तिको उत्प्रेरक शैली, वि.नि.को अनुगमनले स्रोतव्यक्तिको सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभाव र विद्यालय सुपरिवेक्षणमा प्रतिवेदन कार्यान्वयनको अवस्था सम्बन्धमा पनि शोध गर्न सकिन्छ । यस्ता बाँकी पक्ष र पाटाहरू नयाँ शोधकर्ताका लागि अध्ययनका विषयहरू बन्न सक्ने मलाई अनुभूति भएको छ ।

सन्दर्भग्रन्थ

अधिकारी, विष्णुप्रसाद (२०६९), *निम्नमाध्यमिक तथा माध्यमिक शिक्षक (बढुवा) दिग्दर्शन*, काठमाडौं :
आशिष बुक्स हाउस प्रा.लि. ।

कटुवाल, ओमबहादुर (२०६६), *प्रधानाध्यापकको नेतृत्वले शैक्षिक व्यवस्थापनमा पारेको प्रभाव* (अप्रकाशित एम.एड. शोधपत्र), शिक्षाशास्त्र सङ्काय, शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग, सुकुना बहुमुखी क्याम्पस, इन्द्रपुर, मोरङ ।

के.सी., फत्तबहादुर (२०५५), *संगठनात्मक व्यवस्थापन*, काठमाडौं : सुकुन्द पुस्तक भवन ।

कोइराला, विद्यानाथ र श्रेष्ठ, चन्द्रबहादुर (२०६४), *शैक्षिक व्यवस्थापन र संगठनात्मक व्यवहार* (चौथो संस्करण), काठमाडौं: विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।

थापा, किशोर (२०६९, साउन), *नेतृत्व बारेको बुझाइ नै फेरिनु पर्छ*, शिक्षक मासिक, ५(५२), २९ ।

पोखेल, कमलभक्त (२०६३), *तनहुँ जिल्लाका विद्यालयहरूमा शिक्षण सिकाइ सुधारका लागि स्रोतव्यक्तिहरूको भूमिका* (अप्रकाशित एम.एड. शोधपत्र), शिक्षाशास्त्र सङ्काय, शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग, महेन्द्र रत्न क्याम्पस, ताहाचाल, काठमाडौं

शर्मा, गोपीनाथ (२०५७), *विद्यालय निरीक्षणको संक्षिप्त इतिहास*, ललितपुर: साभा प्रकाशन ।

शिक्षा मन्त्रालय (२०५५), *उच्च स्तरीय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन*, काठमाडौं : लेखक ।

शिक्षा मन्त्रालय (२०६८), *स्रोतव्यक्ति व्यवस्थापन निर्देशिका* : लेखक ।

सुवेदी, हिमप्रसाद (२०६९), *विद्यालय सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिको भूमिका* (अप्रकाशित एम.एड. शोधपत्र), शिक्षाशास्त्र सङ्काय, शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग, सुकुना बहुमुखी क्याम्पस, इन्द्रपुर, मोरङ ।

Santwona Memorial Academy (2011), *Role of Resource Center for Improving Quality Education in Schools* (unpublished final Report), Department of Education, Sanothimi, Bhaktapur.

Rinehart (1956), *Educational Leadership and the Elementary School Principal*, New York: Rinehart and company.

Satija,B.R. (1996), *Trends is Education*, New Delhi: Anmol publications.

स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभाव

अनुसूची -१

विद्यालय सर्वेक्षण फाराम

क्र.सं.	विद्यालयको नाम	सुपरिवेक्षण भएको साल र पटक			जम्मा
		२०६८	२०६९	२०७०	
१	श्री महेन्द्रोदय उ.मा.वि. डाँडागाउँ				
२	श्री देवी नि.मा.वि. याम्खा				
३	श्री कालिका प्रा.वि. टेम्मा				
	जम्मा				

स्रोत: विद्यालय निरीक्षण पुस्तिका

स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभाव
अनुसूची —२
प्रधानअध्यापकका लागि प्रश्नावली

नाम M

पद M प्र.अ.

विद्यालयको नाम M

तह र श्रेणी M

१. नेतृत्व भन्नाले के बुझ्नुहुन्छ ?

(क) समन्वय गर्नु

(ख) सबैको भावना समेटि अगाडि बढ्नु

(ग) जिम्मेवारी वहन गर्नु

(घ) आफ्नो निर्देशन अनुसार चलन सक्नु

२. तपाईंको स्रोतकेन्द्रमा स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली कस्तो छ ?

(क) प्रजातान्त्रिक

(ख) निरङ्कुश

(ग) स्वतन्त्र

(घ) परिस्थितिजन्य

३. स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीप्रति के तपाईं सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?

(क) सन्तुष्ट छु

(ख) असन्तुष्ट छु

(ग) सुधार गर्नुपर्छ

(घ) ठीकै छ

४. सफल नेतृत्वमा प्रभाव पार्ने तत्वहरू के-के हुन् ?

(क) शैक्षिक योग्यता

(ख) तालिम

(ग) पेसागत अनुभव

(घ) नेतृत्व लिने क्षमता

५. तपाईं र स्रोतव्यक्तिबीचको सम्बन्ध कस्तो रहेको छ ?

(क) अति राम्रो

(ख) राम्रो

(ग) सामान्य

(घ) नराम्रो

६. आजको २१औं शताब्दीमा नेतृत्व कस्तो हुनुपर्छ ?

(क) प्रजातान्त्रिक

(ख) निरङ्कुश

(ग) सामूहिक सहयोगात्मक

(घ) परिस्थितिजन्य

७. तपाईंको विद्यालय सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्ति वर्षको कति पटक आउनुहुन्छ ?

(क) १ पटक (ख) २ पटक (ग) ३ पटक (घ) ३ भन्दाबढी पटक

८. विद्यालय सुपरिवेक्षणको क्रममा स्रोतव्यक्तिले शिक्षकको कक्षा अवलोकन गर्नुहुन्छ कि हुन्न ?

(क) गर्नुहुन्छ (ख) गर्नुहुन्न (ग) थाहा छैन

९. कक्षा अवलोकन गर्दा शिक्षकको मनस्थिति कस्तो हुन्छ ?

(क) सहयोगी (ख) असहयोगी (ग) त्रासपूर्ण

१०. कक्षा अवलोकनपछि प्र.अ र शिक्षक स्टाफसित स्रोतव्यक्तिले छलफल, अन्तरक्रिया र पृष्ठपोषण गर्नुहुन्छ कि गर्नुहुन्न ?

(क) गर्नुहुन्छ (ख) गर्नुहुन्न (ग) थाहा छैन

११. तपाईंको विद्यालयमा स्रोतव्यक्तिबाट नमुना पाठ प्रदर्शन हुने गरेको छ कि छैन ?

(क) हुने गरेको छ (ख) हुने गरेको छैन (ग) थाहा छैन

१२. स्रोतव्यक्तिबाट कस्तो किसिमको व्यवहार र मानवीय सम्बन्धको अपेक्षा गर्नुभएको छ ?

..... १३.

स्रोतव्यक्तिबाट हुने गरेको सुपरिवेक्षणलाई कसरी मूल्याङ्कन गर्नुहुन्छ ?

.....

१४. विद्यालय सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिका समस्याहरू के के भएको ठान्नुहुन्छ ?

.....

.....

(प्र.अ.को हस्ताक्षर)

स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभाव

अनुसूची —३

शिक्षकहरूका लागि प्रश्नावली

नाम M

पद M शिक्षक

विद्यालयको नाम M

तह र श्रेणी M

१. नेतृत्व भन्नाले के बुझ्नुहुन्छ ?

- (क) जिम्मेवारी लिनु (ख) काम गर्ने, गराउने तौरतरीका
 (ग) सबैको चाहना र भावनाको आधारमा अगाडि बढ्नु
 (घ) अरु मान्छेलाई पछि लगाउनु

२. तपाईंको स्रोतकेन्द्रका स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली कस्तो पाउनु भएको छ ?

- (क) प्रजातान्त्रिक (ख) निरङ्कुश (ग) सहयोगात्मक (घ) स्वतन्त्र

३. स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीप्रति के तपाईं सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?

- (क) सन्तुष्ट छु (ख) केही रूपमा सन्तुष्ट छु (ग) असन्तुष्ट छु

४. यदि स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीप्रति असन्तुष्ट हुनुहुन्छ भने, कारण ?

.....
 ५.

विद्यालय सुपरिवेक्षण किन आवश्यक छ ?

- (क) शिक्षकको त्रुटी केलाउन (ख) प्र.अको दोष पत्ता लगाउन
 (ग) शैक्षिक समस्या पत्ता लगाउन (घ) शिक्षकलाई पेसागत सहयोग गर्न

६. तपाईंको विद्यालयमा स्रोतव्यक्तिबाट बर्षको कति पटक सुपरिवेक्षण हुने गरेको छ ?

- (क) १ पटक (ख) २ पटक (ग) ३ पटक (घ) भएकै छैन

७. स्रोतव्यक्तिले सुपरिवेक्षण गर्दा के गर्नुहुन्छ ?

- (क) समस्या देखाउनुहुन्छ (ख) समस्या समाधानमा सहयोग गर्नुहुन्छ
(ग) निर्देशन मात्र दिनुहुन्छ (घ) केही नगरी जानुहुन्छ

८. स्रोतव्यक्तिका काम कारवाहीलाई प्रभाव पार्ने मुख्य कारक तत्व के बुझ्नुहुन्छ ?

- (क) क्षमताको अभाव (ख) राजनीतिक हस्तक्षेप
(ग) अधिकारको कमी (घ) न्यून सेवा सुविधा

९. स्रोतव्यक्तिले सुपरिवेक्षण गर्दा कस्तो अपेक्षा राख्नुहुन्छ ?

- (क) शिक्षण सिकाइमा सुधार (ख) शिक्षकको नियमितता
(ग) अनुदानका लागि सिफारिश (घ) अन्य.....

१०. विद्यालयको सुपरिवेक्षणपश्चात् स्रोतव्यक्तिले दिइएका सुझाव, सल्लाह कतिको कार्यान्वयन भएको पाउनु भएको छ ?

- (क) ०-२५% (ख) २५-५०% (ग) ५०-७५% (घ) ७५-१००%

११. स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा कस्तो प्रभाव पारेको छ ?

.....

१२. स्रोतकेन्द्रका विद्यालय सुपरिवेक्षण सम्बन्धी समस्याहरू के-के हुन् ?

.....

१३. विद्यालय सुपरिवेक्षणका समस्या समाधानका उपायहरू केके हुन सक्छन् ?

.....

.....
(शिक्षकको हस्ताक्षर)

**स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभाव
अनुसूची-४
स्रोतव्यक्तिका लागि प्रश्नावली**

स्रोतव्यक्तिको नाम:

शैक्षिक योग्यता:

स्रोतकेन्द्रको नाम:

स्रोतव्यक्तिको अनुभव वर्ष :

१. नेतृत्व भन्नाले तपाईं के बुझ्नुहुन्छ ?

(क) जिम्मेवारी बहन गर्नु

(ख) सबैको भावना समेटि अगाडि बढ्नु

(ग) समन्वय गर्नु

(घ) आफ्नो निर्देशन अनुसार चलन सक्नु

२. विद्यालय सुपरिवेक्षणमा तपाईं कस्तो खालको नेतृत्वशैली अबलम्बन गर्नुहुन्छ ?

(क) प्रजातान्त्रिक

(ख) निरङ्कुश

(ग) स्वतन्त्र

(घ) परिस्थितिजन्य

३. नेतृत्वबहन गर्ने क्रममा कस्तो अनुभव सँगाल्नु भएको छ ?

(क) सजिलो

(ख) सामान्य

(ग) गाह्रो

(घ) चूनौतिपूर्ण

४. तपाईंको नेतृत्वलाई क-कसबाट सहयोग भएको छ ?

(क) प्र.अ.हरूबाट

(ख) वि.व्य.स.बाट

(ग) शिक्षकहरूबाट

(घ) सबैबाट

५. तपाईं र प्र.अ.हरूबीचको सम्बन्ध कस्तो रहेको छ ?

(क) अति राम्रो

(ख) राम्रो

(ग) सामान्य

(घ) नराम्रो

६. सफल नेतृत्वमा प्रभाव पार्ने मुख्य तत्व कुन हो ?

(क) पेसागत अनुभव

(ख) शैक्षिक योग्यता

(ग) पेसागत तालिम

(घ) नेतृत्व लिने क्षमता

७. नेतृत्व असफल हुने मुख्य कारण के हुन सकछ ?

- (क) अधिकारहरू विकेन्दीकरण हुन नसक्नु (ख) राजनीतिक हस्तक्षेप हुनु
(ग) शैक्षिक योग्यता कम हुनु (घ) पेसाप्रति समर्पित हुन नसक्नु

८. तपाईं आफ्नो स्रोतकेन्द्रका विद्यालयहरूमा वार्षिक कतिपटक सुपरिवेक्षण गर्न जानुहुन्छ ?

- (क) १ पटक (ख) २ पटक (ग) ३ पटक (घ) ३ पटक भन्दा बढी

९. विद्यालय सुपरिवेक्षणमा शिक्षकहरूको कक्षा अवलोकन हुन्छ कि हुँदैन ?

- (क) हुन्छ (ख) हुँदैन

१०. केका आधारमा कक्षा अवलोकन गर्नुहुन्छ ?

- (क) आफ्नो रुचिको विषयको (ख) अपठ्यारो विषयको (ग) जुनसुकै

११. कक्षा अवलोकनपश्चात् शिक्षकहरूलाई सुभावा र पृष्ठपोषण दिनुहुन्छ कि दिनुहुन्न ?

- (क) दिन्छु (ख) दिन्न (ग) छलफल नै हुँदैन

१२. विद्यालय सुपरिवेक्षण गर्दा के गर्ने गर्नु भएको छ ?

- (क) विद्यालयका समस्याहरू पत्ता लगाउने
(ख) प्रधानाध्यापकका समस्याहरू केलाउने
(ग) शिक्षकहरूका पेसागत समस्याहरू पत्ता लगाउने
(घ) प्र.अ. र शिक्षकका समस्या समाधान गर्न सहयोग गर्ने

१३. सुपरिवेक्षणबाट प्राप्त कमी, कमजोरीलाई कसरी सुधार गर्ने गर्नुभएको छ ?

- (क) निर्देशन दिएर (ख) समाधानका उपायहरू बताएर
(ग) आवश्यक सहयोग गरेर (घ) छलफल गरेर

१४. सुपरिवेक्षणका क्रममा तपाईंले दिएका सुभावहरू विद्यालयले कतिको कार्यान्वयन भएको पाउनु भएको छ ?

(क) ०-२५%

(ख) २५-५०% (ग) ५०-७५%

(घ) ७५-१००%

१५. स्रोतव्यक्तिले गर्ने शैक्षिक सुपरिवेक्षणमा प्रभाव पार्ने कारक तत्वहरू के-के हुन् ?

.....

.....

१६. शैक्षिक सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिले भोग्नु परेका समस्याहरू के-के हुन् ?

.....

.....

१७. शैक्षिक सुपरिवेक्षणका समस्याहरू समाधान गर्न के-कस्ता उपायहरू अवलम्बन गर्नुपर्दछ ?

.....

.....

.....

(स्रोतव्यक्तिको हस्ताक्षर)

स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभाव

अनुसूची-५

समूह छलफल निर्देशिका

छलफलका विषयहरू

१. विद्यालय सुपरिवेक्षणमा स्रोतव्यक्तिले अवलम्बन गरेको नेतृत्वशैलीका सम्बन्धमा ।
२. स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीप्रति सरोकारवालाहरूको दृष्टिकोण सम्बन्धमा ।
३. स्रोतव्यक्तिले नेतृत्व बहन गर्दा देखिएका समस्याहरूका सम्बन्धमा ।
४. विद्यालय सुपरिवेक्षणका समस्याहरूका सम्बन्धमा ।
५. स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैली र विद्यालय सुपरिवेक्षणका समस्या समाधानका सम्बन्धमा ।
६. विद्यालय व्यवस्थापन सम्बन्धमा ।
७. सिकाइ उपलब्धि सम्बन्धमा ।
८. विद्यालय र समाजबीचको सम्बन्ध सुदृढिकरण सम्बन्धमा ।
९. स्रोतव्यक्ति र प्र.अ. तथा शिक्षकहरू बीचको सम्बन्ध सुदृढिकरणका सम्बन्धमा ।

स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभाव

अनुसूची-६

सामूहिक छलफलमा सहभागी प्र.अ. र स्रोतव्यक्तिको नामावली

क्र.सं.	व्यक्तिको नाम	पद	संस्थाको नाम
१	केशवकुमार खडका	प्रधानाध्यापक	श्री महेन्द्रोदय उ.मा.वि. डाँडागाउँ
२	वर्णकाजी राई	प्रधानाध्यापक	श्री देवी नि.मा.वि. याम्खा
३	डम्बर खत्री	प्रधानाध्यापक	श्री कालिका प्रा.वि. टेम्मा
४	तुलसीकुमार खडका	स्रोतव्यक्ति	डाँडागाउँ स्रोतकेन्द्र

स्रोतव्यक्तिको नेतृत्वशैलीले विद्यालय सुपरिवेक्षणमा पारेको प्रभाव

अनुसूची-७

सामूहिक छलफलमा सहभागी शिक्षकहरूको नामावली

क्र.सं.	व्यक्तिको नाम	पद	संस्थाको नाम
१	शरणकुमार राई	शिक्षक (नि.मा.वि.)	श्री महेन्द्रोदय उ.मा.वि. डाँडागाउँ
२	शोभा अधिकारी	शिक्षक (प्रा.वि.)	श्री महेन्द्रोदय उ.मा.वि. डाँडागाउँ
३	डिकराज श्रेष्ठ	शिक्षक (नि.मा.वि.)	श्री देवी नि.मा.वि. याम्खा
४	पवन बस्नेत	शिक्षक (प्रा.वि.)	श्री देवी नि.मा.वि. याम्खा
५	केशव खडका	शिक्षक (प्रा.वि.)	श्री कालिका प्रा.वि. टेम्मा
६	निर्मला राई	शिक्षक (प्रा.वि.)	श्री कालिका प्रा.वि. टेम्मा