

परिच्छेद एक : परिचय

१.१ अध्ययनको पृष्ठभूमि

शिक्षा र समाजबीच घनिष्ठ सम्बन्ध छ । शिक्षाले व्यक्तिलाई जीवनोपयोगी बनाउँछ । यसले समाजलाई सकारात्मक परिवर्तनतर्फ अगाडि बढाउँछ । यसले व्यक्ति, समाज, परिवारको लागि महत्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गर्छ ।

शिक्षा सिकाइ र विकास एक जटिल प्रक्रिया हुन् । यस परिवेशमा विभिन्न अभिव्यक्तिहरू आएका छन् । तैपनि विभिन्न शिक्षाविद् र दार्शनिकको अभिव्यक्तिलाई समालोचनात्मक दृष्टिले हेर्दा शिक्षा के हो ? भन्ने सन्दर्भमा शिक्षाको स्वरूपलाई मुख्य तीन आधारबाट हेर्न सकिन्छ । औपचारिक, अनौपचारिक र अनियमित शिक्षा । निश्चित उमेर समूहका व्यक्तिहरूबाट शिक्षण संस्थामा तोकिएको पाठ्यक्रममा आधारित भई निश्चित उद्देश्यका रूपमा केन्द्रित भई शिक्षा हासिल गर्ने प्रक्रियालाई औपचारिक शिक्षा भनिन्छ । यस्तो शिक्षा विद्यालय, महाविद्यालय र विश्वविद्यालयमा प्रदान गरिन्छ; तसर्थ शिक्षाको व्यवस्थित र विकसित अभ्यासको रूपमा औपचारिक शिक्षालाई लिईन्छ । यसको महत्वको सन्दर्भमा पूर्वीय दार्शनिक चाणक्यले ती आमाबुवा शत्रु हुन् जो आफ्ना छोराछोरीहरूलाई विद्यालयमा पढाउदैनन् भन्ने अभिव्यक्तिबाट स्पष्ट हुन्छ ।

विद्यालय आफैमा शिक्षा प्रदान गर्ने शैक्षिक थलो भएकोले विद्यालयको गुणस्तरको बारेमा चर्चा गर्दा शैक्षिक गुणस्तरलाई स्वतः समेट्नु पर्दछ । सामान्यतया शैक्षिक गुणस्तर भन्नाले शिक्षामा उत्कृष्टता वा सर्वोच्चतालाई बुझाउँछ जसले शैक्षिक क्षेत्रको लगानी, प्रक्रिया र उत्पादनबीचमा समन्वय गरेको हुन्छ । पाठ्यक्रमले निर्दिष्ट गरेको लक्ष्य तथा उद्देश्य अनुसार विद्यार्थीहरूमा विकास गर्न खोजिएको ज्ञान, सीप र क्षमताको समुचित विकास भई सैद्धान्तिक र व्यावहारिक रूपबाट सामन्जस्यता र समन्वय गर्ने शिक्षा नै गुणस्तरीय शिक्षा हो । विद्यार्थीले के सिके, कति सिके, कति राम्रो सिके, सिकेको सीपलाई कति व्यवहारमा उतार्न सके अर्थात् सिकाइबाट के कति फाइदा लिन सके भन्ने प्रश्नको उत्तर शैक्षिक गुणस्तरसँग सम्बन्धित छ ।

परिवर्तित समाजको सन्दर्भमा विश्वको विभिन्न समाजको सामाजिक तथा आर्थिक रूपान्तरणका लागि परिवर्तनशील र गतिशील भूमिका निर्वाह गर्ने शिक्षा नै गुणस्तरीय शिक्षा हो । विश्वव्यापारीकरणले संसारमा भइरहेको परिवर्तित घटनाक्रमसंग तादात्म्यता राखेर व्यक्ति, समाज र राष्ट्र विकासको लागि लाभ दिन सक्ने ज्ञान, सीप प्रदान गर्नु नै शैक्षिक गुणस्तर हो । त्यस किसिमको शिक्षा प्रदान गर्ने विद्यालय नै गुणस्तरीय विद्यालय हो । विद्यालयमा रहेको सरकारी लगानीको मात्रा, शिक्षक विद्यार्थी अनुपात, शिक्षकको योग्यता, विद्यार्थी शिक्षक उपलब्धिको स्तर, विद्यार्थीले विद्यालय तह पार गर्न लगाएको समयवधि आदिका आधारमा नै विद्यालयको गुणस्तरियता मापन हुने गर्दछ ।

विद्यालयको औपचारिक प्रक्रिया बाहिर तर कुनै न कुनै रूपले नियोजित तरिकाले ग्रहण गर्ने शिक्षालाई अनौपचारिक शिक्षा भनिन्छ । व्यवहारिक जीवनमा यसको महत्व कम छैन । विद्यालय जाने अवसर नपाएका व्यक्तिहरूले विद्यालयमा पठित व्यक्ति जस्तै सफल र अर्थपूर्ण जीवनयापन गर्न सक्छन् ।

यसैगरी, हामीले दैनिक जीवनमा कुनै योजना विना नै आकस्मिक रूपमा विभिन्न अनुभवबाट ज्ञान, सीप र अवधारणाहरूको विकास गर्ने प्रक्रियालाई अनियमित शिक्षा भनिन्छ । यस्तो शिक्षापनि निकै महत्वपूर्ण हुन्छ ।

शिक्षा जीवन पर्यन्त निरन्तर रूपमा चलिरहने प्रक्रिया हो । यसलाई कुनै उमेर संस्थाका समूहसँग मात्र आवद्ध गर्नु आफैमा संकीर्ण सोच हो । तथापि शिक्षा आर्जनको एक महत्वपूर्ण संस्थाको रूपमा विद्यालयले पुऱ्याएको योगदानलाई नकार्न सकिन्न । विद्यालय शिक्षाको व्यक्तिगत विकास, सामाजिक रूपान्तरण र समुदायबीच सभ्यताको विकासमा महत्वपूर्ण योगदान पुऱ्याएको छ ।

नेपालको सन्दर्भमा शिक्षण संस्थाहरूको ऐतिहासिक पृष्ठभूमि अध्ययन गर्दा आर्यहरूको गुरुकुल, बौद्धहरूको गुम्बाबाट सुरु भएको पाईन्छ । मध्यकालतिर पनि यिनै शिक्षण संस्थाहरू सक्रिय थिए । नेपालको एकीकरणको विकासभन्दा पनि राज्यको सुरक्षा र विस्तारमा जोड दिएकोले शिक्षामा राज्यको ध्यान पुग्न सकेको थिएन । नेपालको आधुनिक शिक्षाको प्रारम्भ वि.स. १९१० असोज २७ गते स्थापना भएको दरवार हाईस्कूलबाट भएको मान्न सकिन्छ । वि.स. १९५९ मा राणा प्रधानमन्त्री देव सम्सेरले गरेको प्रयास साथै १९७५

मा त्रिचन्द्र कलेजको स्थापना भयो । १९९४ मा विद्यालयलाई संस्थागत रूपमा मान्यता दिइयो । १९९६ मा विद्यालयलाई अझ व्यवस्थित गरियो, जुन शिक्षा क्षेत्रमा संस्थागत विकासको दृष्टिले ऐतिहासिक महत्वको रूपमा लिन सकिन्छ । तथापि, राणा शासनकालमा शिक्षाको खासै विकास नहुनु, २००८ सालमा नेपालको साक्षरता २ प्रतिशत हुनु तथा महिला साक्षरताको स्थिति नहुनुले स्पष्ट हुन्छ । यसको साथै प्राथमिक पाठशाला ३१५, अंग्रेजी २७, आधार तथा संस्कृत मिडिल स्कूल १ र अन्य १८ जति विभिन्न शिक्षण संस्था रहेको कुराले पुष्टि गर्छ (पौडेल, २०५३) ।

२००७ सालमा प्रजातन्त्रको पुनःस्थापना पश्चात् शिक्षा क्षेत्रमा नयाँ जागरण आउनुको साथै यसको विकासमा निकै सकारात्मक कार्यक्रमहरूको सुरुवात भएको र शैक्षिक क्षेत्रमा प्रगति भएको कुरा २००७ सालमा ३२१ वटा रहेको विद्यालय बढेर ८४२ पुग्नुले पनि पुष्टि गर्छ (शिक्षा मन्त्रालय, २००३) । तथापि, शिक्षाको गुणस्तर र चुनौतीको रूपमा रहेको तीतो यथार्थता हाम्रो सामू जीवन्त छ ।

औपचारिक र अनियमित तरिकाले हुने सिकाइ कुनै निश्चित शिक्षण प्रक्रियामा आधारित हुने भनिएतापनि शिक्षण संस्थाबाट हुने शिक्षण प्रक्रिया निश्चित हुन्छ । विद्यालयमा हुने शिक्षण सिकाइ प्रक्रिया परम्परागत रूपमा शिक्षकलाई धेरै महत्व दिने र शिक्षकलाई सिकाइने कारक तत्वको रूपमा लिइने भएतापनि शिक्षा सम्बन्धी आधुनिक अवधारणाले शिक्षालाई शिक्षक, विद्यार्थी र पाठ्यक्रमलाई महत्वपूर्ण ध्रुवको रूपमा लिइएको छ, र यी तिनै वटा पक्षको अन्तरक्रियाबाट सिकाइ हुने क्रियालाई आत्मसात गरिएको छ । शिक्षण सिकाइ प्रक्रियाको एक महत्वपूर्ण पक्ष शिक्षक भएको कुरा शिक्षणका शिक्षकलाई दिएको महत्वले स्पष्ट पार्छ । हाल आएको सिकाइलाई शिक्षण पेशामा सम्बन्धित मानव संसाधन व्यवस्थापनले पनि भूमिका खेलेको हुन्छ ।

साधारण अर्थमा, व्यवस्थापन भनेको कुनै कुराको चाँजोपाँजो मिलाउनु हो । कुनै पनि संघसंस्थामा सही रूपमा चाँजोपाँजो मिलाउन नसके ती संस्थाहरूको उद्देश्य प्राप्त गर्न सकिदैन । तसर्थ, व्यवस्थापन कुनै पनि संघ संस्थाको सफलता प्राप्त गर्ने कडी मानिन्छ । यसलाई कुनै पनि कार्यालय, संघ संस्थाले निर्दिष्ट गरेको उद्देश्य प्राप्त गर्न मानव तथा अन्य साधनहरूको व्यवस्थित ढंगले समन्वय गरी अधिकतम परिचालनलाई लिन सकिन्छ । अर्को शब्दमा, व्यवस्थापन भन्नाले उद्देश्य हासिल गर्नको लागि योजना, संगठन, कर्मचारी नेतृत्व,

तथा नियन्त्रणको माध्यमबाट मानिस संग मिलेर तथा उनीहरूद्वारा काम गराउने कला हो । तसर्थ, व्यवस्थापन कुनै पनि संघ संस्थाको सफलता प्राप्त गर्ने कडी हो । व्यवस्थापनले व्यवसायमूलक सेवामूलक संघ संस्थाले निर्धारित गरेको लक्ष्य सफलताका साथ पूरा गर्न सक्छ । व्यवस्थापनको सुरुवात् धेरै पहिलेदेखि भएतापनि यसको व्यवस्थित विकास २० औं शताब्दिबाट भएको हो । व्यवस्थापनको विकासक्रम लाई निम्नअनुसार उल्लेख गर्न सकिन्छ:

व्यवस्थापनको प्राचीनकाल-प्राचीनकालमा व्यवस्थापनको प्रयोग कुनै न कुनै रूपमा भएको पाइन्छ । प्राचीन मिश्रवासीहरू एवम् रोमन अभिलेखहरूबाट व्यवस्थापनको सर्वमान्य सिद्धान्तको प्रयोगको प्रयास गरिएको थियो । प्राचीन चिनियाँ विचारकहरूले कर्मचारीको नियुक्ति तथा छनोट गर्ने मन्त्रालयको बारेमा बताएका थिए । प्राचीन ग्रीसमा सार्वजनिक जीवनको संगठन, रोमका क्याथोलिक चर्चका प्रशासकीय अभ्यास तथा सैन्य संगठनबाट कुनै न कुनै रूपमा व्यवस्थापनको प्रयोग प्राचीनकालदेखि नै हुँदै आएको देखिन्छ । त्यस्तै, प्राचीन धर्मग्रन्थहरूमा तथा विचारकहरूको पुस्तकमा व्यवस्थापन सम्बन्धी दृष्टिकोणहरू उल्लेख गरेको पाइन्छ ।

व्यवस्थापनको मध्यकाल यो काल अठारौं शताब्दिको अन्त्यदेखि वीसौं शताब्दिको सुरुलाई मानिएको छ । यस काललाई पूर्व वैज्ञानिक व्यवस्थापन युग, शास्त्रीय व्यवस्थापन युग, व्यवहारिक व्यवस्थापन युग भनेर अध्ययन गर्ने गरिएको छ ।

व्यवस्थापनको आधुनिक काल-यस कालमा विभिन्न सिद्धान्तहरूको साथमा अगाडि बढ्ने अवसर पाएको देखिन्छ । विभिन्न व्यवस्थापनका सिद्धान्तहरूमा वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त, व्यवस्थापनको प्रशासनिक सिद्धान्त, कर्मचारी व्यवस्थापन सिद्धान्त, मानव संम्वन्ध सिद्धान्त, व्यवहारवादी सिद्धान्त, कार्यकुशल व्यवस्थापन सिद्धान्त आदिलाई लिन सकिन्छ (कोइराला र श्रेष्ठ, २०५९) ।

अतः व्यवस्थापन अन्तर्गत प्रशासनिक व्यवस्थापन, भौतिक व्यवस्थापन, आर्थिक व्यवस्थापन आदि समावेश हुन्छन् । तर मेरो अध्ययन मानव संसाधन व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभावमा केन्द्रित रहने हुनाले यससँग विशेष गरी प्रत्यक्ष प्रभाव पार्ने शिक्षक तथा कर्मचारी व्यवस्थापन सम्बन्धी अध्ययन यस संग सम्बन्धित शिक्षाको उत्पत्ति र विकासको पृष्ठभूमि, नेपालमा विद्यालयको विकास, नेपालको वर्तमान शैक्षिक अवस्था, शिक्षक कर्मचारी

व्यवस्थापन तालिमको व्यवस्था तथा शिक्षासंग सम्बन्धित अन्य मानव संसाधनहरू र शैक्षिक उपलब्धिका बारेमा अध्ययनकर्ताले प्रष्टयाउन आवश्यक ठानेको छ ।

मानव संसाधन व्यवस्थापन- मानव संसाधन भन्नाले कुनै पनि संघ संस्थाले वा संगठनमा काम गर्ने मानिसलाई जनाउँछ । कुनै निर्धारित लक्ष्य तथा उद्देश्यहरू पुरागर्न विभिन्न स्तर, दक्षता, सक्षमता, कुशलता, योग्यता भएका जनशक्ति नै मानव संसाधन हुन्छ । यस्ता मानव संसाधनहरू शैक्षिक संस्थाको लागि आवश्यक छ । शैक्षिक क्षेत्रमा यस्ता मानवीय संसाधनले आफ्नो बुद्धि, विवेक, कुशलता, दक्षता, क्षमता आदिको उपयोग गरी उपयुक्त वस्तु सेवा, साधन आदिको निर्माण गर्दछन् । तसर्थ, संघ संस्था तथा संगठनमा काम गर्ने मानिसहरूको प्रभावकारी सञ्चालन, व्यवस्थापन र परिचालनसँग सम्बन्धित विषय नै मानव संसाधन हो ।

कुनै पनि संघ-संस्थामा मानव संसाधनको ज्यादै ठूलो भूमिका हुन्छ । निजी मेसिन, पुँजी, कच्चा सामग्री, साधनस्रोत जतिसुकै भएपनि यसलाई प्रभावकारी ढंगले प्रयोग र परिचालन गर्न जीवित साधनको रूपमा रहेको मानव संसाधनको प्रयोग अपरिहार्य हुन्छ । मानव संसाधन स्रोत र साधन परिचालन गर्न तत्पर छैन भने साधन र स्रोत जतिसुकै र जस्तोसुकै भएपनि यसको अर्थ हुँदैन । मानव संसाधन निर्जीव होइन जसको आफ्नै गुण, क्षमता, व्यक्तित्व, वानी व्यहोरा, निर्देशन नियन्त्रण हुन्छ । यसरी प्रभावकारी मानव संसाधनको लागि उचित प्रेरणा, सहयोग, समर्थन, सहभागिता, हौसला संतुष्टि, पारिश्रमिक, नेतृत्व, प्रेरणा, अवसर, उपयुक्त वातावरणको आवश्यकता पर्दछ । मानव संसाधनको लागि प्रभावकारी ऐन, नियम, कानूनको जति आवश्यक पर्छ, त्यति नै व्यवहारिक नियमको पनि आवश्यकता पर्छ । मानव संसाधन व्यवस्थापनलाई विभिन्न समय, परिवेश र परिस्थितिमा फरक-फरक नामले सम्बोधन गरिन्थ्यो । एक्काइसौं शताब्दिको तेस्रो र चौथो दशकमा यसलाई औद्योगिक सम्बन्ध तथा श्रम सम्बन्ध, त्यसपछि कर्मचारी व्यवस्थापन जस्ता नामको प्रचलन सुरु भयो । यसैगरी व्यवस्थापन साहित्यको रूपमा अभिनियन्त्रण श्रम व्यवस्थापन, कर्मचारी सेवा, कर्मचारी प्रशासन, कर्मचारी सम्बन्ध, मानवीय संसाधन विकासको प्रचलन रहेको छ । तसर्थ, मानव संसाधनको प्रकृतिमा, मानव उन्मुख हुने, पारस्परिक सम्बन्ध कायम गर्ने, निरन्तर प्रक्रिया, गतिशील पक्ष, कर्मचारी प्रशासन विज्ञान वा कला, पद्धति वा प्रक्रिया आदि मानव संसाधनका प्रकृति अन्तर्गत पर्दछ ।

विद्यालय तहमा मानव संसाधनअन्तर्गत आवश्यक पर्ने शिक्षक कर्मचारी व्यवस्थित गर्ने, कार्य विश्लेषण गर्ने, शिक्षक कर्मचारीलाई प्रशिक्षण प्रदान गर्ने, शिक्षक कर्मचारीको

प्रभावकारी अभिलेखन राख्ने, शिक्षक कर्मचारीको कल्याण सम्बन्धी कार्य, कर्मचारी सम्बन्ध र समन्वय, जनसम्पर्क, कर्मचारी योजना, कर्मचारी मूल्याङ्कन गर्ने जस्ता कार्य क्षेत्रहरू मानव संसाधन व्यवस्थापन अन्तर्गत पर्दछन् । संस्थागत सम्बन्ध, प्रशासनिक कार्य, लाभ एवम् सेवा, कर्मचारी अनुसन्धान पनि यसका क्षेत्र अन्तर्गत पर्दछन् ।

शिक्षामा गरिएको लगानी, प्रभावकारी प्रक्रियाद्वारा जनशक्ति उत्पादन गर्ने कार्य गरिन्छ । जनशक्ति पनि उच्च स्तरीय, दक्ष, अर्धदक्ष र निम्न स्तरीय वा अदक्ष हुन सक्छन् । व्यक्तिमा भएको शारीरिक क्षमताको प्रभावकारी परिचालनको लागि मानसिक दक्षता अभिवृद्धि आवश्यक हुन्छ । शैक्षिक संस्थाले उपयुक्त मानवीय उत्पादनमा विशेष जोड दिनुपर्छ । मानव संसाधन व्यवस्थापन कार्यलाई २ भागमा वर्गीकरण गरिन्छ ।

पहिलो व्यवस्थापकीय कार्यहरू अन्तर्गत योजना गर्नु, संगठन बनाउनु, नेतृत्व प्रदान गर्नु, नियन्त्रण गर्नु र दोस्रो कार्यमा योजना, भर्ना, छनोट तालिम तथा विकास, प्रतिकूल तथा पारिश्रमिक, पारस्परिक सम्बन्ध, कर्मचारी सूचना र अनुसन्धान आदि पर्दछन् ।

शैक्षिक क्षेत्रमा यसको प्रभावकारिता यस क्षेत्रमा संलग्न विभिन्न व्यक्तिहरूको कार्यशैली, कार्यपद्धति, दक्षता र क्षमतामा निर्भर गर्छ । शिक्षक तथा प्राध्यापक नै शैक्षिक क्षेत्रका महत्वपूर्ण जनशक्ति हुन् । प्र.अ., शिक्षक, वि.नि., श्रोत व्यक्ति, जि.शि.अ., क्षेत्रीय शिक्षा निर्देशक, विभागीय प्रमुख, संस्था प्रमुख, पाठ्यक्रमविद्, लेखक आदि यस क्षेत्रका मानव संसाधन हुन् । यिनीहरूको कार्य प्रभावकारिताले नै शैक्षिक उपलब्धि निर्भर गर्छ । यिनीहरू फरक-फरक सीप र धारणात्मक सोचाइका साथ कार्य गरिरहेका हुन्छन् । तसर्थ, प्रभावकारी शैक्षिक प्रक्रिया सञ्चालन गर्न प्रभावकारी मानवीय संसाधनको प्रयोग गर्नुपर्छ (कोइराला एवं श्रेष्ठ, २०५९) ।

उद्देश्यहरू पूरा गर्नको लागि सजीव रूपमा काम गर्ने व्यक्ति शिक्षक कर्मचारी नै हुन् । विद्यालयको शैक्षिक उद्देश्य प्राप्त गर्न उनीहरूको क्रियाकलापले प्रभाव पार्ने भएकोले शिक्षक तथा कर्मचारीको छनोट, पदस्थापन, तालिम, सरुवा, बढुवा, पुरस्कार, मूल्याङ्कन, कार्य विश्लेषण प्रभावकारी रूपमा हुनुपर्छ । विद्यालयमा कुन-कुन विषय पढाउने के कस्ता शिक्षक चाहिन्छन्, कार्यलय सञ्चालनमा के-कस्ता कर्मचारी चाहिन्छन्, त्यसका आधारमा तिनीहरूको छनोट गर्नुपर्छ । उनीहरूको व्यवसायिक सीप वृद्धि गर्ने र हौसला प्रदान गर्ने तालिम र शिक्षकहरूको सल्लाह र सम्मतिले विद्यालयमा गरिने कार्यहरू गरिनु पर्छ । यस्ता

कार्यहरूको समन्वय र व्यवस्थापन वि.व्य.स., प्र.अ. स्रोत, व्यक्ति वि.नि.ले गर्नुपर्छ (अधिकारी, २०६०) ।

शिक्षक छनोट गर्ने, तालिम दिने, अभिमुखीकरण गर्ने, वृत्ति विकास गर्ने जस्ता कार्यहरू मानव संसाधन व्यवस्थापनभित्र पर्दछन् । शिक्षक व्यवस्थापन, विद्यालय स्वास्थ्य कार्यक्रम एवम् विद्यालयको अन्य शैक्षिक कार्यक्रमको लागि महत्वपूर्ण पक्ष हो, किनकि शिक्षक नै त्यो कलाकार हो, जो विद्यालयको शैक्षिक एवम् विविध क्रियाकलाप सुसञ्चालन गर्न आवश्यक हुन्छ ।

निश्चित रकम अनुदान दिएर विद्यालय सञ्चालन हुने परिपाटी वि.सं.२०२८ साल को राष्ट्रिय शिक्षा पद्धतिको योजनाबाट शिक्षक नियुक्ति एवम्, तलब, भत्ता, मसलन्द आदि निकासो हुने गरेको पाइन्छ । हालको अवस्थालाई हेर्दा शिक्षक दरबन्दी कायम भएको दरबन्दीमा शिक्षक नियुक्ति र नियुक्तिको किसिम, श्रेणी, शिक्षक सेवा सुविधा र शर्त रहेको देखिन्छ भने अर्को तर्फ एकमुष्ट अनुदान (राहत कोटा) जस्ता व्यवस्था समेत भएको पाइन्छ भने हाल पी.सी.एफ. अर्न्तगत पनि शिक्षक व्यवस्था गरिएको पाइन्छ ।

नेपालका विद्यालयहरूमा शिक्षक वितरण समान छैन । शैक्षिक उपलब्धिमा शिक्षकको महत्वपूर्ण प्रभाव रहेतापनि त्यसतर्फ सम्बन्धित निकायको ध्यान पुग्न सकेको छैन । शिक्षक वितरणमा असमानता रहेको अवस्थामा यस समस्या निराकरण गर्न दरबन्दी मिलानलाई निरन्तर चल्ने प्रक्रियाको रूपमा लिनुपर्छ ।

शैक्षिक संस्थाको लागि शिक्षक तथा कर्मचारी व्यवस्थापन एक महत्वपूर्ण पक्ष हो । शिक्षण सिकाइ एक सामाजिक प्रक्रिया भएकोले प्र.अ, शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावक, विद्यालय व्यवस्थापन समिति बीच घनिष्ट र सुमधुर सम्बन्ध हुनु पर्छ । यस्तो सम्बन्धले शैक्षिक उपलब्धिमा सुधार ल्याउन सकिन्छ । विद्यालयको पठनपाठन स्तरीय बनाइ शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन शैक्षिक व्यवस्थापन, आर्थिक, भौतिक व्यवस्थापनको साथै मानव संसाधन अर्थात् शिक्षक कर्मचारी व्यवस्थापन राम्रो र प्रभावकारी हुनुपर्छ । कमजोर शिक्षक व्यवस्थापनले पठनपाठन प्रभावकारी र स्तरयुक्त हुन सक्दैन, जसले विद्यार्थीको शैक्षिक स्तर वा उत्तीर्ण प्रतिशत उच्च हुँदैन ।

शिक्षक तालिम- कुनैपनि विद्यार्थीको सफल सिकाइ शिक्षकको ज्ञान, सीप र शिक्षण प्रक्रियामा धेरै मात्रामा निर्भर हुन्छ । शिक्षण, सिकाइ क्रियाकलापलाई प्रभावकारी बनाउन

शिक्षक तालिम दिनु आवश्यक हुन्छ । तालिम भनेको सीप सिक्नु अर्थात सीप विकास गर्नु हो, जुन मानव संसाधनको लागि आवश्यक पछि ।

विद्यालय तहको शिक्षालाई बढी उद्देश्यमूलक, समसामयिक तथा व्यवहारिक बनाउने क्रममा राष्ट्रिय शिक्षा आयोगद्वारा निर्दिष्ट शिक्षाको राष्ट्रिय उद्देश्यलाई आधार बनाइ विभिन्न तहको पाठ्यक्रम तयार गरिएको हुन्छ । यसका साथसाथै, प्रा. वि., नि.मा.वि. र मा.वि. तहको प्रमुख उद्देश्य तय गरी ती उद्देश्यहरू हासिल गर्न जोड दिनु पर्ने कुराहरू समेत निर्धारण गरिएको छ । तर पनि आज शिक्षाको गुणस्तरमा अपेक्षित सुधार हुन नसकेको, पहुँच कम भएको, निर्धारित उद्देश्यहरू पूरा गर्न बाधा उत्पन्न भएको, पाठ्यपुस्तक, पाठ्यसामग्री, शिक्षण सामग्रीमा विभिन्न त्रुटि देखिएको, शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापमा सुधार नभएको तथा सुपरीवेक्षण, मूल्याङ्कन प्रक्रिया फितलो भएको गुनासो जताततै भएको पाइन्छ । तसर्थ, आजको सन्दर्भमा शिक्षाको गुणात्मक विकास गर्नको लागि शिक्षक तालिम प्रक्रियालाई साथै लैजानु पर्ने आवश्यकता देखिन्छ । नेपालमा हाल सञ्चालन भइरहेको शिक्षक तालिम कार्यक्रमहरू निम्न छन् -

- २.५ महिने (३३० घण्टे) प्राथमिक शिक्षक तालिम
- १ महिने प्र.अ.व्यवस्थापन तालिम
- १ महिने नि.मा.वि. र मा.वि. शिक्षकहरूको लागि विषयगत तालिम (सेवाकालीन)

हाल नेपालमा शिक्षकलाई तालिम प्रदान गर्ने कार्यमा त्रि.वि. शिक्षाशास्त्र संकाय, शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्र, दूरशिक्षा केन्द्र, माध्यमिक शिक्षा विकास परियोजना, आधारभूत तथा प्राथमिक शिक्षा परियोजना, र प्राथमिक शिक्षा विकास परियोजना संलग्न रहेका छन् ।

शैक्षिक उपलब्धि- शैक्षिक उपलब्धि भन्नाले विद्यालयमा पढ्ने विद्यार्थीहरूको सिकाइ अर्थात् उनीहरूलाई दिन खोजेको ज्ञान प्राप्त भयो वा भएन ? विद्यार्थीहरू कति लाभान्वित भए ? परीक्षामा कति प्रतिशत विद्यार्थी उत्तीर्ण भए ? कस्तो अंक प्राप्त गरे । त्यसलाई विद्यार्थी उपलब्धिको रूपमा लिन सकिन्छ । शैक्षिक उपलब्धिको मूल्याङ्कन परीक्षाद्वारा गरिन्छ । परीक्षाले परीक्षार्थीको शैक्षिक स्तर कस्तो छ भनी परिणाम द्वारा निर्धारण गर्दछ । अक्सफोर्ड डिक्सनरी (१९९६) अनुसार खास गरी प्रयत्न, सीप, तथा साहसको माध्यमबाट कुनै विशेष उद्देश्य, स्थिति वा स्तरमा पुग्न सफल हुनु उपलब्धि हो । यस भनाइको तात्पर्यबाट शैक्षिक उपलब्धिलाई निश्चित शिक्षण कार्यक्रम पश्चात् विद्यार्थीले प्राप्त गरेको ज्ञान, सीप र धारणाको योग भन्न सकिन्छ ।

नेपालको शैक्षिक उपलब्धि वर्तमान अवस्थामा सन्तोषजनक छैन । वाह्य सक्षमताको दृष्टिले माध्यमिक शिक्षकले कामको संसारमा प्रवेश गर्न चाहनेले आवश्यक ज्ञान, सीप प्रदान गर्न सकेको छैन । माध्यमिक विद्यालय तहको अन्तिम परीक्षा एस.एल.सी. लाई दृष्टिगत गर्दा २०६५ सालमा ६८.४७ प्रतिशत, २०६६ सालमा ६४.३१ प्रतिशत र २०६७ सालमा ५५.५ प्रतिशत विद्यार्थी राष्ट्रिय नतिजा अनुसार उत्तीर्ण भएको देखिन्छ (कान्तिपुर, ९ असार २०६८) यसरी सामुदायिक विद्यालयमा उत्तीर्ण दर ५५.५ प्रतिशत मात्र रहनुले शिक्षामा राष्ट्रले गरेको आधा भाग खेर गैरहेको छ तर संस्थागत विद्यालयको उत्तीर्णदर प्रतिशत करिब ८९.५१ प्रतिशत रहेको छ । यसरी सामुदायिक विद्यालयको उपलब्धि न्यून र संस्थागतको उच्च देखिनु मानव संसाधन व्यवस्थापन संस्थागत भन्दा कमजोर भएर हो भन्न सकिन्छ ।

माध्यमिक तहको अन्तिम परीक्षा एस.एल.सी. हो । यसको राष्ट्रिय नतिजा हेर्दा साँच्चै नै शिक्षाप्रेमीहरूले यसबारे चिन्तन गर्ने वेला आएको छ । सामुदायिक विद्यालयको नतिजा कम आउनु र संस्थागत विद्यालयको नतिजा राम्रो आउनुले शिक्षाप्रेमीलाई यस बारे मनन गर्नु जरूरी छ । राज्यको लगानी दिन प्रतिदिन सामुदायिक विद्यालयमा बढ्दै गइरहेको छ तर नतिजा खस्कदै गइरहेको छ । सामुदायिक विद्यालयको नतिजा कम हुँदै जानुको कारण पत्ता लगाउनु आवश्यक देखिन्छ । सामुदायिक विद्यालयको नतिजा खराव हुनुको कारण पत्ता लगाउन अध्ययनकर्ताले सिन्धुली जिल्लाको लदाभिर श्रोतकेन्द्रका ४ वटा विद्यालयहरू छनोट गरी अध्ययन अनुसन्धान गर्ने प्रयास गरिएको छ ।

यो अध्ययन सिन्धुली जिल्लाको लदाभिर श्रोतकेन्द्रमा केन्द्रित भएकोले सिन्धुली जिल्लाको शैक्षिक स्थितिबारे स्पष्ट पार्न खोजिएको छ । यस जिल्लामा सामुदायिक मा.वि.हरू ४७ र संस्थागत मा.वि.हरू ९ वटा रहेका छन् । सामुदायिक विद्यालयमा राहत समेत गरी प्राथमिक तहमा १६३२, नि.मा.वि तहमा ३२६ र मा.वि. तहमा २६७ शिक्षकहरू कार्यरत छन् (जि.शि.का. सिन्धुली) । समग्र जिल्लाको एस.एल.सी.को उत्तीर्ण प्रतिशत सामुदायिक भन्दा संस्थागत विद्यालयमा बढी देखिन्छ । २०६० सालदेखि हालसम्म जिल्ला प्रथम हुने छात्र-छात्राहरूमा अधिकांश वर्षहरूमा संस्थागत विद्यालयहरू नै छन् ।

यसरी उपर्युक्त तथ्याङ्क अनुसार राष्ट्रिय र जिल्ला स्तरमा एस.एल.सी.को उत्तीर्ण प्रतिशत वा शैक्षिक उपलब्धि संस्थागत भन्दा सामुदायिक विद्यालयको न्यून देखिन्छ । यसको प्रमुख कारण सामुदायिक विद्यालयको व्यवस्थापन पक्ष जिम्मेवार रहेको देखिन्छ । अर्थात्, यसको

प्रमुख कारण विद्यालयमा उपलब्ध मानव संसाधन अन्तर्गत शिक्षक कर्मचारी व्यवस्थापन कमजोर हुनुले नै हो । यसैले सामुदायिक विद्यालयमा मानव संसाधन व्यवस्थापन पक्ष सु-व्यवस्थित नभएर शैक्षिक उपलब्धि न्यून हुन गएको हो भन्ने शंका उत्पन्न हुन सक्छ । साथै सामुदायिक मा.वि.को मानव संसाधन व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभाव बारे जानकारी प्राप्त गर्ने उत्सुकता बढ्न सक्छ । त्यसैले उपर्युक्त शङ्का र जिज्ञासा मेटाउनको लागि सिन्धुली जिल्ला लदाभिर श्रोतकेन्द्रमा ४ वटा सामुदायिक मा.वि.हरूको मानव संसाधन व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभाव शीर्षक राखी अध्ययनकर्ताले आफ्नो अनुसन्धान कार्यलाई अगाडि बढाउन सान्दर्भिक ठानेको छ ।

१.२ समस्याको कथन

मानवीय सभ्यताको मूल आधार शिक्षा नै हो । जसको लागि सरकारले ठूलो धनराशि खर्च गरिरहेको छ । तैपनि सामुदायिक मा.वि. हरूमा शैक्षिक गुणस्तर भने सन्तोषजनक देखिदैन । २०६७ साल को राष्ट्रिय नतिजा ५५.५ प्रतिशत रहेको छ भने संस्थागत विद्यालयको ८९.५१ प्रतिशत रहेको छ । सामुदायिक विद्यालयमा सन्तोषजनक शैक्षिक उपलब्धि किन हुन सकेन ? कतै विद्यालय तहमा मानव संसाधन व्यवस्थापनको कमी कमजोरी त होइन ? के शैक्षिक उपलब्धि हासिल गर्नको लागि विद्यालयमा मानव संसाधन व्यवस्थापन सुव्यवस्थित हुनुपर्छ ? मानव संसाधनले विद्यालय तहको शैक्षिक उपलब्धिमा प्रभाव पारेको छ ? शैक्षिक उपलब्धि हासिल गर्न विद्यालयमा कस्तो नेतृत्व आवश्यक पर्छ ? मानव संसाधन र शैक्षिक उपलब्धि बीच प्र.अ., शिक्षक, विद्यालय व्यवस्थापन समिति, प्रशासनिक कर्मचारी, विद्यार्थी, अभिभावकको भूमिका कस्तो भएमा राम्रो हुन्छ ? विद्यालयमा मानव संसाधन व्यवस्थापन के कस्ता कमी कमजोरी छन् ? त्यस्ता समस्या समाधानका उपायहरू के के हुन् ? ती समस्या समाधानबाट शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि होला ? यिनै प्रश्नहरू समस्याको रूपमा रहेका छन् । सरकाले विद्यालयको मानव संसाधन व्यवस्थापन अन्तर्गत शिक्षक तथा विद्यालय कर्मचारीको नियुक्ति, सरुवा, बढुवा, तालिम, विषयगत शिक्षक उपलब्धता, विद्यार्थी अनुपात, दण्ड-पुरस्कारको व्यवस्था, विद्यालय निरीक्षण, लेखा परीक्षण, विद्यालय व्य.समिति तथा शिक्षक अभिभावक संघ, जि.शि.का. आदि निकाय सम्म शिक्षा नियमावली मा उल्लेख भएअनुसार उचित किसिमले मानव संसाधन व्यवस्थापन हुन नसकेको जनगुनासो आइरहेको अवस्थामा सामुदायिक मा.वि. हरूमा मानव संसाधन

व्यवस्थापनको अवस्था कस्तो छ? यसले शैक्षिक उपलब्धिमा कस्तो प्रभाव पारेको छ ? भन्ने विषयहरूमा यो शोधलाई केन्द्रित गरिने छ ।

१.३ अध्ययनको औचित्य

शिक्षाको हस्तान्तरण विभिन्न माध्यमहरूबाट भैरहने भएतापनि शिक्षण संस्था यसको मुख्य र औपचारिक माध्यमको रूपमा रहेको हुन्छ । शिक्षण सिकाइ प्रक्रिया र यसबाट प्राप्त उपलब्धि हरेक राष्ट्रको समग्र विकाससँग सम्बन्धित हुन्छ । शैक्षिक उपलब्धिले सामाजिक रूपान्तरण, भौतिक विकास जस्ता सकारात्मक परिवर्तनलाई प्रश्रय दिने भएकोले प्रभावकारी शिक्षण मार्फत् उपलब्धि हासिल गर्ने दिशातिर अगाडि बढ्नु महत्वपूर्ण हुन्छ । यस सन्दर्भमा विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धिमा मानव संसाधन व्यवस्थापनमा केन्द्रित रहेर हुने अध्ययन अनुसन्धानले शिक्षण सिकाइको प्रभावकारिता अभिवृद्धिमा टेवा पुऱ्याउछ । हरेक एस.एल.सी. मा सामुदायिक विद्यालयको संस्थागत विद्यालयभन्दा विद्यार्थी उत्तीर्ण दर कम भइरहेको वर्तमान अवस्थामा यस अनुसन्धानबाट शैक्षिक क्षेत्रमा हुने कमी कमजोरी हटाउन मद्दत पुऱ्याउछ । यो शिक्षाविद् तथा पाठ्यक्रम निर्माणकर्ता तथा शैक्षिक प्रशासनहरूको लागि यो अध्ययन महत्वपूर्ण हुन जान्छ । साथै शिक्षा र शिक्षणमा चासो राख्ने अभिभावक, विद्यालय प्रशासक, वि.व्य.स. नेतृत्ववर्ग तथा सर्वसाधारणलाई समेत यस अध्ययनले वस्तु स्थितिको ज्ञान दिन्छ । शिक्षा नियमावली २०५९ (तेश्रो संसोधन, २०६२ सहित) मा सामुदायिक मा.वि.मा मानव संसाधन व्यवस्थापनअन्तर्गत शिक्षकको नियुक्ति, सरुवा, बढुवा, शिक्षक दरवन्दी, शिक्षक विद्यार्थी अनुपात, तालिम, विषयगत शिक्षक, प्र.अ. छनोटको आधार, दण्ड पुरस्कारको व्यवस्था जस्ता कुराहरूको व्यवस्था गरिएको छ । तर यथार्थ रूपमा विद्यालयमा मानव संसाधन व्यवस्थापन व्यवस्थित गर्न नसकिएको गुनासाहरू विभिन्न क्षेत्रबाट आउने गरेको पाइन्छ । विद्यालयमा मानव संसाधन व्यवस्थापन प्रभावकारी रूपले किन भैरहेको छैन? यसबाट शैक्षिक उपलब्धिमा कस्तो प्रभाव परेको छ ? आदि जानकारी प्राप्त गर्ने जिज्ञासा भएकोले यो अध्ययन निकै औचित्यपूर्ण देखिन्छ ।

१.४ अध्ययनका उद्देश्यहरू

यस अध्ययनको उद्देश्यहरू निम्न अनुसार रहेका छन् :

- १) विद्यालय तहमा मानव संसाधनको वर्तमान अवस्था पहिचान गर्नु ।
- २) मानव संसाधनले शिक्षण सिकाइमा पार्ने प्रभावको विश्लेषण गर्नु ।
- ३) मानव संसाधन व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याको खोजी गर्नु ।
- ४) मानवीय संसाधनको व्यवस्थापनमा देखिएका समस्या समाधानका उपायहरू पत्ता लगाउनु ।

१.५ अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरू

प्रस्तुत अध्ययनको उद्देश्य प्राप्तिको लागि निम्नअनुसार शोध प्रश्नहरू निर्धारण गरिएको छ :

- १) विद्यालय तहमा मानव संसाधनको वर्तमान अवस्था कस्तो रहेको छ ?
- २) विद्यालय तहमा मानव संसाधन व्यवस्थापनले शैक्षिक गुणस्तरमा कस्तो प्रभाव पारेको छ ?
- ३) मानव संसाधन व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरू के के हुन् ?
- ४) मानव संसाधनको व्यवस्थापनमा देखिएका समस्या समाधानका उपायहरू के के हुन सक्छन् ?

१.६ अध्ययनको परिसीमा

यस अध्ययनको उद्देश्य र क्षेत्र व्यापक एवम् विस्तृत भएतापनि समय, साधन र श्रोतको अभावलाई ध्यानमा राखी निम्न परिसीमा तोकिएको छ :

यो अध्ययन सिन्धुली जिल्लामा रहेका १६ वटा श्रोतकेन्द्र मध्ये लदाभिर श्रोतकेन्द्रका ४ वटा सामुदायिक विद्यालय सरस्वती उ.मा.वि. संखटार, मा.वि. सुगारे, मा.वि. कोगटी र कमला उ.मा.वि. दुधौलीमा सीमित गरिएको छ । यो अध्ययन हरेक विद्यालयका प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी, वि.व्य स. र स्रोतव्यक्तिको प्रतिक्रियामा आधारित रहेको छ । यो अध्ययन विद्यालय तहको मानव संसाधन व्यवस्थापन अन्तर्गत विशेषगरी विद्यालय शिक्षक कर्मचारीको अध्ययनमा सीमित रहेको छ । अध्ययनमा शैक्षिक उपलब्धि अन्तर्गत एस.एल.सी. नतिजालाई मात्र प्राथमिकता दिइएको छ ।

परिच्छेद दुई : सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन तथा सैद्धान्तिक खाका

२.१ सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन

वैचारिक पक्षको अध्ययन र त्यसका आधारमा खाका निर्माण गरी अध्ययनकर्ताको अनुसन्धानसँग मिल्दाजुल्दा लेखहरू, अनुसन्धान प्रतिवेदन तथा शोधपत्रहरूको पुनरावलोकनले यस अध्ययनलाई थप प्रष्ट पार्न मद्दत पुऱ्याउने हुँदा उपर्युक्त कुराहरूको सारलाई निम्न अनुसार देखाइएको छ । विद्यालयमा योग्यताप्राप्त, तालिमप्राप्त दक्ष र अनुभवी शिक्षकको जरूरत पर्दछ । डुङ्गा जतिसुकै राम्रो बनाएतापनि चालक योग्य नहुँदा डुङ्गा नदीमा डुब्न सक्छ, किन्तु योग्य शिक्षकको सेवा उपलब्ध छैन भने प्रभावकारी शिक्षा दिन सक्दैन भन्ने कुरा ध्यानमा राखी विद्यालयमा शिक्षक कर्मचारी व्यवस्थापनमा विशेष ध्यान दिनुपर्ने देखिन्छ ।

धामी (२०६१) का अनुसार विद्यालय व्यवस्थापन समितिको इच्छा विपरीत शिक्षक नियुक्ति, सरुवा, बढुवा, पुरस्कार, दण्ड, सजाय, मूल्याङ्कन तथा कर्मचारी विकास, कल्याणकारी कार्यक्रम र पर्यावरण इत्यादि जस्ता व्यवस्थापकीय कार्य अझै पनि केन्द्रीय निकायको भूमिका तथा नियन्त्रणभन्दा बाहिर जान सकेको छैन, यसको प्रत्यक्ष असर शिक्षक को प्रति उत्तरदायित्व हुने ? स्थानीय निकाय वा केन्द्रीय निकाय प्रति ? अझ स्पष्ट छैन । ऐन नियम तथा विद्यालय व्यवस्थापन हस्तान्तरण निर्देशिकामा देखिएका दुविधाहरू शिक्षकलाई दण्ड तथा सजाय कसले गर्ने ? प्र.अ., वि.व्य.स., समुदाय तथा स्थानीय निकायले जिल्ला स्तर, क्षेत्रिय स्तर तथा राष्ट्रिय स्तरका प्रशासकले गर्ने, कसले गर्ने ? यसको बारेमा नीतिगत अस्पष्टता कायमै छ । यदि यस्तो अधिकार विद्यालय व्यवस्थापन समूहलाई नहुने हो भने विद्यालयमा आधारित शिक्षक तथा कर्मचारी व्यवस्थापन हुन सक्ला र ? अहिले पनि शैक्षिक प्रशासक तथा व्यवस्थापनको लागि यो कुरा हाँक र चुनौती बनेको छ । दशौं योजनाले शिक्षक सेवा आयोगको काम शिक्षक अध्यापन अनुमतिपत्र प्रदान गर्नमा सीमित गर्ने नीतिगत मार्गदर्शन गरेको भए तापनि यसको कार्यान्वयन कहिले र कसरी गर्ने ? कानुनी तथा संस्थागत आधार के हुन त ? स्पष्ट पारिएको छैन (शिक्षा विभाग, २०६०) ।

राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन (२०४९) का अनुसार शिक्षकहरूको नियुक्तिलाई व्यवस्थित गरिनुपर्ने, धेरै वर्ष अस्थायी रूपमा शिक्षक भर्ना गर्ने प्रथा हटाइनुपर्ने,

शिक्षकहरूका लागि नियमित रूपमा सेवा प्रवेश तथा सेवाकालीन तालिमको व्यवस्था गरिनु पर्ने, शिक्षकहरूको विवरणलाई जिल्ला शिक्षा कार्यालयमा अद्यावधिक रूपमा राख्नुपर्ने जस्ता सुझावहरू दिएको छ । शिक्षा नियमावली २०५९ (तेस्रो संसोधन २०६२ सहित) मा सामुदायिक विद्यालयमा शिक्षक कर्मचारी व्यवस्थापनमा शिक्षक नियुक्ति, सरूवा, बढुवा, शिक्षक दरवन्दी, शिक्षक विद्यार्थी अनुपात, तालिम, पुनर्ताजगी तालिम, प्र.अ. छनोटका आधारहरू, दण्ड पुरस्कार सम्बन्धी व्यवस्था गरेको पाइन्छ, जसले विद्यालय स्तरको मानव संसाधन व्यवस्थापनमा महत्वपूर्ण मार्गनिर्देश गरेको छ ।

शिक्षा सम्बन्धी उच्च स्तरीय कार्य समितिको प्रतिवेदन (२०५८) अनुसार प्र.अ.को पदलाई व्यवस्थापक, विद्यालय तहको प्रशासक र सक्षम शैक्षिक नेतृत्व प्रदान गर्ने दायित्वको रूपमा सुदृढ गर्न नसकिएको एवं प्र.अ.को नियुक्ति, काम, कर्तव्य तथा अधिकार नाम मात्र रहेको कारणबाट अपेक्षित भूमिका निर्वाह हुन नसकेको कुरा अन्य उच्च स्तरीय राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन २०५५ ले स्वीकार गरेको छ ।

प्र.अ.को भूमिकालाई प्रभावकारी बनाउने उपायहरूको सम्बन्धमा उक्त प्रतिवेदनले प्रा.वि. तहमा नि.मा.वि.को, नि.मा.वि तहमा मा.वि.को र माध्यमिक तहमा उच्च मा.वि.को योग्यता भएका शिक्षकहरूलाई प्र.अ. बनाइनुपर्ने र तलबमानको २५ प्रतिशत रकम प्र.अ. भत्ताको रूपमा व्यवस्था गरी प्र.अ.को काम, कर्तव्य र अधिकार ऐनद्वारा नै व्यवस्थित गरिनु पर्ने सुझाव दिएको छ ।

यसै गरी शिक्षक व्यवस्थापन अन्तर्गत शिक्षकहरूको छनोट, तालिम सञ्चालन, पदोन्नति, तथा मूल्याङ्कनको अनुगमन गर्ने, शिक्षकहरूको वृत्ति विकासका लागि नीति तयार गर्ने, गराउने र शिक्षकहरूको भर्ना, सरूवा, पदोन्नतिमा पर्न आएका उजुरीमा आवश्यक कारवाही गर्ने जस्ता पक्षहरू पर्दछन् (शिक्षा तथा खेलकुद मन्त्रालय, २०६४) ।

यसै सम्बन्धमा खनाल (२०५९) का अनुसार व्यवसायिक, प्रशासकीय तथा व्यवस्थापकीय व्यक्तिहरूका विद्यार्थीहरूको असफलता दर २७ प्रतिशत छ भने अन्य समूहका विद्यार्थीको असफलता दर ६१ प्रतिशत रहेको छ । अभिभावकको शिक्षा, व्यवसाय, परिवारको आकार, आय तथा संस्कृति उच्च भएको विद्यार्थीहरूको शैक्षिक उपलब्धि निम्न समूहको विद्यार्थीको तुलनामा उच्च देखाइएको छ । शिक्षा विकासको मेरूदण्ड भएकोले विकसित समाजको

लागि समय सापेक्ष एवं उपयोगी शिक्षा आवश्यकता पर्छ । शिक्षण सिकाई वातावरणलाई प्रभावकारी एवम् आकर्षक बनाउनको लागि शिक्षक, व्यवस्थापन पक्ष र निरीक्षकहरूको त्रिकोणात्मक प्रयासलाई जोड दिएका छन् ।

विद्यालयको शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापमा प्रभावकारिता नआउनु अगाडि सम्बन्धित व्यवस्थापन पक्ष शिक्षक निरीक्षकले ३ प्रकारका (शैक्षिक, आर्थिक र व्यवस्था प्रक्रिया) समस्याबाट ग्रसित भएको तथ्यलाई देखाउदै समाधानका लागि विभिन्न किसिमका तालिममा सहभागी हुन पाउने अवसरको सुनिश्चितता समयसापेक्ष रूपमा शिक्षक, निरीक्षक र व्यवस्थापन पक्षको न्यूनतम योग्यता पुनर्विचार गरी संशोधन गर्नुपर्ने पदोन्नतिका अवसरहरू सृजना गर्नुपर्ने, केन्द्रीय अनुगमन पद्धतिलाई प्रभावकारी बनाई कार्यान्वयनमा ल्याउनु पर्ने, निरीक्षकलाई दैनिक भ्रमण भत्ता, फिल्ड भत्ता, यातायातको सुविधा मिलाउनु पर्ने, व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरूलाई समेत बैठक भत्ताको व्यवस्था, केन्द्रीय, क्षेत्रीय र जिल्ला स्तरका छुट्टै निरीक्षण एकाइ कार्यालयको व्यवस्था गरी निरीक्षण सम्बन्धी नीति निर्माण अनुगमनको प्रभावकारिताको लागि शिक्षा मन्त्रालय र शिक्षा विभागको उचित व्यवस्था मिलाउनु पर्ने, विद्यालयलाई पवित्र शैक्षिक स्थलको रूपमा रूपान्तरण गर्नको लागि विद्यालयमा उपलब्ध मानव संसाधनलाई राजनैतिक हस्तक्षेपबाट टाढा राखिनु पर्ने जस्ता उपायहरू अवलम्बन गर्नुपर्ने मार्ग निर्देशन गरिएको छ ।

मानव संसाधनकै सन्दर्भमा, सबै मा.वि. तथा उच्च मा.वि. हरूमा शिक्षक कर्मचारी छनोट गर्ने प्रक्रिया आ-आफ्नै किसिमको छ । केही उ.मा.वि.हरूमा स्नातक उत्तीर्ण गरेका शिक्षकहरूलाई कक्षा लिन छनोट गरिएको छ । उच्च माध्यमिक शिक्षा बोर्डले उ.मा.वि.हरूमा पढाउन स्नातकोत्तर हुनु पर्दछ भन्ने बाहेक शिक्षक कर्मचारी छनोट गर्न कुनै पनि नीति निर्माण गरेको छैन । सबै उ.मा.वि.हरूले ठोस नीति विना शिक्षक कर्मचारीको छनोट गरेको पाइन्छ । शिक्षा मन्त्रालय, त्रि.वि. र व्यवस्थापनलाई सुव्यवस्थित बनाउन अनुभव आदानप्रदान गर्न समन्वयको अभाव देखिन्छ । विभिन्न उ.मा.वि.हरूमा एउटै तहका शिक्षक-शिक्षिकाहरूलाई समान किसिमको पारिश्रमिक दिएको देखिदैन । सबै उ.मा.वि.हरूमा विद्यार्थी शुल्क र शिक्षक अभिभावकको सहयोगबाट आर्थिक व्यवस्थापन गरिएको छ (जि.शि.का, २०६३) ।

खनाल (२०६०) का अनुसार शैक्षिकस्तर प्राप्तिको लागि हाम्रो शैक्षिक प्रशासन संयन्त्र विद्यमान प्रजातान्त्रिक आदर्श र शैलीअनुरूप छ त ? भन्ने प्रश्न खडा भइरहेको छ ।

प्रजातन्त्रको उद्देश्यसँग नयाँ आकांक्षा, उत्साह, आस्था र विश्वास बोकेर आएको नयाँ समाजलाई उही पुरानै ढाँचाको शैक्षिक प्रशासन र शैक्षिक क्रियाकलापले हाम्रो शैक्षिक गुणस्तर वृद्धि हुने अवस्था देखिदैन । तथापि, आजसम्म सिद्धान्तमा शैक्षिक प्रशासनमा दक्ष, कुशल, प्रशिक्षित, योग्य कर्मचारी आवश्यक पर्छ, भन्ने धारणा सबैलाई स्पष्ट छ । मुलुकको शिक्षालाई कार्यान्वयन गरी व्यवहारमा उतार्ने काम शैक्षिक प्रशासकको नै हो । तसर्थ, शिक्षा नीतिको सफल, असफल वा शैक्षिक गुणस्तर वृद्धि वा कम गर्ने कार्यमा कर्मचारी वर्गकै प्रमुख भूमिका हुन्छ । यसरी शिक्षा नीति र शैक्षिक प्रशासनमा प्रभावकारिता ल्याउन मुख्यतः शिक्षक र शैक्षिक प्रशासनका कर्मचारी वर्गको नै ठूलो हात भएकोले यस उद्देश्य प्राप्तिको लागि शिक्षक, प्रशिक्षक तथा शैक्षिक प्रशासनमा कर्मचारी छनोट प्रक्रिया पनि परम्परागत ढंगबाट परिवर्तन गरी हालसम्म कायम रही आएको शैक्षिक प्रवेशद्वारलाई फराकिलो पार्नुपर्ने देखिन्छ । विद्यालयमा कार्यरत योग्य शिक्षकमध्ये केही प्रतिशतलाई शैक्षिक प्रशासन तथा निरीक्षण कार्यमा सहभागी गराउन सकेको खण्डमा हालसम्मको विद्यमान विद्यालय र शैक्षिक प्रशासनबीच बढ्दो दूरीलाई कम पाउँ शिक्षक एउटा 'क्याडर' र शैक्षिक प्रशासनका हाकिमे प्रवृत्तिका अर्का कर्मचारी अर्का 'क्याडर' का भनी मनोगत संकीर्ण अन्तराललाई फराकिलो पाउँ सामन्जस्यतर्फ उन्मुख गराउन सहयोग पुग्ने आशा गर्न सकिन्छ । अन्यत्र कतै विक्ने क्षमता नराखेपछि त्यस्तो व्यक्ति शिक्षामा फिट हुन्छ भन्ने मान्यता जब बढ्दै जान्छ, तब त्यसले शैक्षिक गुणस्तरलाई सवल प्रदान गर्दैन । शिक्षाको गुणस्तर अझ खस्कदै जान्छ ।

कोइराला र श्रेष्ठ (२०५९) का अनुसार विद्यालयको प्र.अ. प्रमुख शैक्षिक नेतृत्व प्रदान गर्ने व्यक्ति भएकोले उसमा विभिन्न सीपहरू हुनु आवश्यक छ । ती सीपहरूमा जनपरिचालन सम्बन्धी सीप, भौतिक सीप, परामर्श सीप, द्वन्द्व पहिचान र व्यवस्थापन सीप, सम्झौता गर्ने सीप, शिक्षक, विद्यार्थी र अभिभावकलाई स्वःअध्याय बनाउने सीप, आत्ममूल्याङ्कन गर्ने सीप, कक्षा अनुसन्धान गर्ने, गराउने सीप, डकुमेन्टेशन सीप, तालिमको सीपलाई कक्षामा रूपान्तरण गर्ने सीप, शिक्षक, कर्मचारी विद्यार्थीलाई सचेत बनाउने सृजनात्मक सञ्जालीकरण गर्ने, समन्वयात्मक सीप, अन्तर र एकल विद्यालय तालिम दिने सीप, स्वः जिम्मेवार बन्ने बनाउने सीप आदि सीप हुनुपर्छ ।

हाडा (२०५७) का अनुसार शैक्षिक क्षेत्रको विकासमा निजी क्षेत्रको भूमिका अहम् रहेको कुरा सर्वविदितै छ । तर शैक्षिक जगतमा निजी शैक्षिक संस्थाहरू बढ्दै गएकोमा व्यवसायिक प्रवृत्तिमा रोक लगाउनुपर्छ । यसको लागि स्पष्ट, पारदर्शी, र विकासमा सहयोग पुऱ्याउने

नीति, नियम, अनुगमन र दण्डको व्यवस्था गरी तिनको राम्रो कार्यान्वयन हुनुपर्छ । यसका साथै शिक्षामा एकरूपता ल्याउन सबै वर्ग र क्षेत्रमा समान रूपमा स्तरीय शिक्षा पुऱ्याउन शैक्षिक क्षेत्रमा देखिएका विकृति अन्त्य गर्न र शिक्षामा गुणस्तर कायम गर्न शैक्षिक संस्थाहरूलाई आवश्यक भौतिक पूर्वाधारका साथ सवल र सक्षम बनाउने तर्फ दरिलो कदम चाल्नु आवश्यक छ । अर्को कुरा, शैक्षिक गुणस्तर वृद्धि गर्ने कार्यमा सरकारको दायित्व महत्वपूर्ण हुन्छ । शिक्षकको छनोटदेखि विद्यालय व्यवस्थापन र निरीक्षण कार्यको प्रभावकारिता आदि विषयमा सरकार चनाखो हुनुपर्छ । त्यसैगरी विद्यालयको प्रशासनिक कार्य सञ्चालन गर्न प्रत्येक विद्यालयमा एउटा प्रशासनिक कर्मचारी हुनुपर्दछ । त्यस्तै शिक्षक जस्तो सेवामूलक र मर्यादित पेशामा नियुक्ति गर्दा राजनीति पूर्वाग्रह रहन गयो भने पेशागत मर्यादा कायम रहन सक्दैन । सरकारी विद्यालयहरूमा स्थायी वा अस्थायी शिक्षकहरूको छनोटमा योग्यता भन्दा भनसुन र राजनीतिले प्राथमिकता पाएको देखिन्छ (हाडा, २०५७) ।

माथि उल्लेखित लेख, आयोगका प्रतिवेदन तथा शोधपत्रहरूको पुनरावलोकनबाट निम्न निचोड निकाल्न सकिन्छ । व्यवस्थापन कार्यलाई बैज्ञानिक बनाउनु, विद्यालय व्यवस्थापन पक्ष सवल भएमा मात्र गुणस्तरीय शिक्षा प्राप्त गर्न सकिने, संस्थागत विद्यालयभन्दा सामुदायिक विद्यालयहरूमा गुणस्तर खस्किएको, अभिभावकको शिक्षा, व्यवसाय, परिवारको आकार, आय तथा संस्कृतिले शैक्षिक उपलब्धिलाई प्रभाव पारेको, प्र.अ.लाई व्यवस्थापक विद्यालय तहको प्रशासक र शैक्षिक नेतृत्व प्रदान गर्ने दायित्वको रूपमा सुदृढ बनाउन नसकिएको, शिक्षकहरूको नियुक्ति, सरुवा, बढुवा, छनोट, तालिम, वृत्ति विकास आदि नियमसंगत रूपमा कार्यान्वयन नभएको, विद्यालयमा प्रशासनिक कार्य गर्ने कर्मचारीको उचित व्यवस्था नभएको तथा समग्रमा, विद्यालय तहको मानव संसाधन व्यवस्थापन प्रभावकारी नभएको र शिक्षा प्रणाली तथा शिक्षण सिकाइ प्रक्रियासँग सम्बन्धित सबै तत्व शिक्षाको गुणस्तरसँग आवद्ध भएका हुन्छन् । ती मध्ये केही महत्वपूर्ण तत्वहरू शिक्षक, विद्यार्थी, शिक्षण विधि, शैक्षिक सामग्री, परीक्षण प्रणाली, मूल्याङ्कन, शिक्षण संस्थाको संगठनात्मक ढाँचा, तहगत अन्तरसम्बन्ध, अभिभावक, शिक्षाप्रेमी आदिको समुचित व्यवस्थापन, परिचालन र सदुपयोगबाट मात्र शिक्षाको स्तरीयता कायम राख्न सकिन्छ ।

२.२ अध्ययनको सैद्धान्तिक खाका

म्यारी पार्कर फोलेट १३८८(१३८८) मानवसम्बन्ध सिद्धान्तका सिद्धान्तकार हुन् । मानव सम्बन्ध सिद्धान्तले संगठनभित्र हुने विभिन्न व्यवहारलाई जोड दिएको छ । मानव सम्बन्ध भन्नाले मानिसलाई मानिसको जस्तो व्यवहार गर्नुपर्छ । मानिसलाई संगठनको वस्तु वा अन्य कुनै सम्पत्ति जस्तो रूपमा लिनु हुँदैन । यसको आफ्नै बेग्लै प्रकारको मानवीय अस्तित्व छ भनी मान्नु पर्छ । मानव सम्बन्ध यस अर्थमा पनि व्यापक छ कि यसले एक व्यक्तिको व्यक्तित्व र अर्का व्यक्तिको व्यक्तित्वसँग पारस्परिक सम्बन्ध हुने सबै सामाजिक विज्ञानहरूको अध्ययन गर्न पनि यसले जोड दिन्छ । यदि सबै व्यक्ति मिलेर उद्देश्यहरू पूर्ति गर्नु पर्छ भने एकले अर्कालाई चिन्नै पर्छ । यस अनुसार मानव सम्बन्ध त्यस्तो कला हो जो व्यवस्थापकले बुझेर मात्र व्यवहार गर्नुपर्छ, जसको अनुभव र प्रयोग इन्कार गर्न सकिदैन । विद्यालयमा पनि प्र.अ, शिक्षक, कर्मचारी, विद्यार्थी, वि.व्य.स., अभिभावकहरूको बीचमा मानवीय सम्बन्ध स्थापना गर्न सकिएमा शैक्षिक उपलब्धि उच्च रूपमा हासिल गर्न सकिन्छ ।

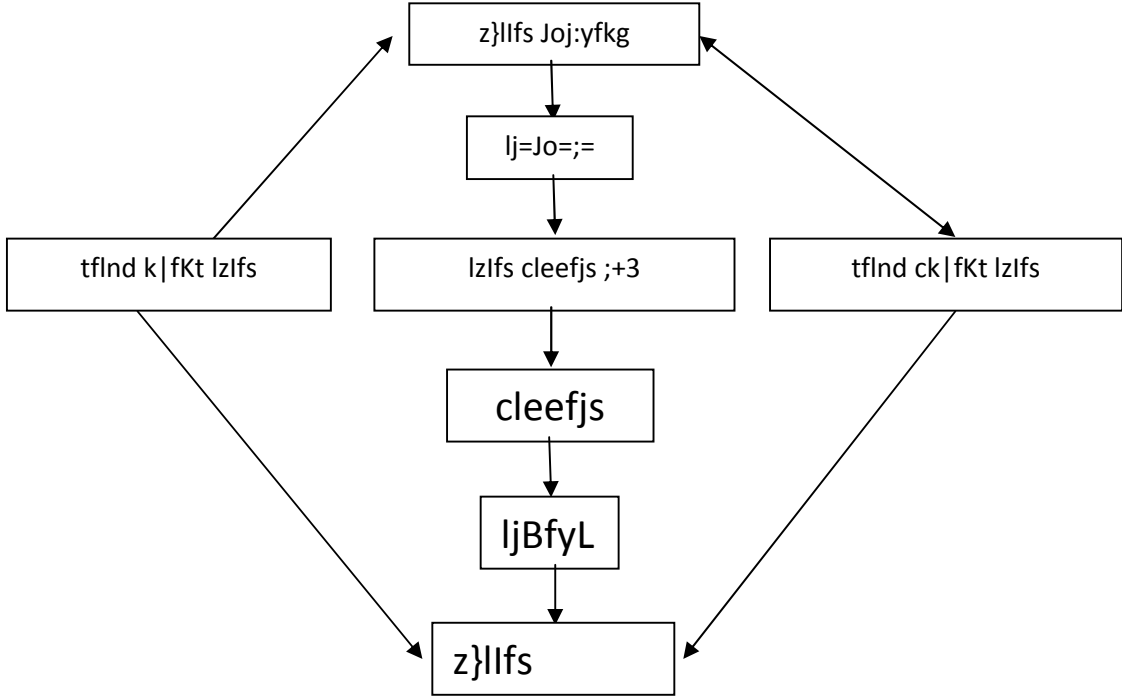
फोलेट (१८६८-१९३३) का अनुसार व्यवस्थापकले सङ्गठनमा कार्यरत सबै कामदारहरूको भावना विकास गर्न प्रत्यक्ष रूपमा सम्पर्क वा समन्वय गर्नु पर्दछ । अर्थात्, सङ्गठनको सामूहिक लक्ष्य प्राप्तिका लागि आपसमा हरेक व्यक्तिका विचार समस्या काम गर्ने तौरतरिका आदिको दोहोरो सञ्चारको माध्यमबाट आमनेसामने रूपमा नै प्रत्यक्ष सम्पर्क भएको खण्डमा सङ्गठनमा कामदारबीच उत्प्रेरणा जागृत भई कार्यसम्पादन गर्न तथा उपलब्धि हासिल गर्न सकिन्छ भन्ने उनको मान्यता रहेको छ । समन्वय गर्ने प्रक्रियाको थालनी कार्यान्वयनको प्रारम्भिक चरणबाट नै गर्नु पर्दछ । यस प्रकारको समन्वय सम्बद्ध कार्यको थालनीदेखि नै गर्नाले कामदारको आपसी सम्बन्धमा सुधार हुँदै जान्छ र निर्णयप्रक्रिया, नीतिनिर्माण, योजना तर्जुमा र कार्यान्वयन आदि सबैमा नै उनीहरूको सहजै रूपमा समन्वय र सहभागिता हुन्छ । फलस्वरूप, संस्थागत लक्ष्य हासिल गर्ने सामूहिक अभियानले सफलता पाउँछ । संस्थामा व्यवस्थापक र कामदारबीच समन्वय गर्न एकआपसमा अन्तरसम्बन्धलाई ध्यान दिनु पर्दछ । संस्थाका पूर्व निर्धारित लक्ष्य हासिल गर्नका लागि आपसमा पारस्परिक र सौहार्द्रपूर्ण सम्बन्ध स्थापना गरी समय परिस्थिति अनुसार अधि बढनेतर्फ व्यवस्थापकले उल्लेखनीय भूमिका खेल्नु पर्दछ । व्यवस्थापनलाई गतिशील बनाइ राख्न आपसमा समन्वय गर्ने कार्यलाई एक निरन्तर प्रक्रियाको रूपमा कार्यान्वयन गर्नु पर्दछ । यसबाट व्यवस्थापक र कामदारबीचको सम्बन्ध सदैव ताजा

भइरहन्छ । संस्थामा कामदारहरूबीच आपसमा दोहोरो सूचना प्रणाली, आन्तरिक सुपरीवेक्षण, प्रणाली, नेतृत्व विकास तथा कामदारहरूलाई अधिकार एवं उत्तरदायित्व प्रत्यायोजन कार्य आदि मार्फत निरन्तर रूपमा समन्वय गरी रहनु पर्दछ (थापा, २०६९) ।

विद्यालयको गुणस्तर व्यवस्थापनले मुख्य गरी विद्यार्थी तथा तिनीहरूको अभिभावकको सन्तुष्टिलाई जोड दिइएको छ । विद्यालयमा सुधार गर्न सकिने वा गुणस्तर बढाउन सकिने सबै व्यक्तिहरू सहभागी भएको हुँदा यो आफै पुग्ने निश्चित गन्तव्य नभई प्रयोगमा आधारित सेवाग्राही तथा अभिभावक गुणस्तरमा भई अभिभावकको चाहना अनुरूप सकारात्मक रूपमा गुणस्तरीय रूपमा शिक्षा प्रदान गर्ने कार्यमा केन्द्रित रहन्छ । विद्यालयमा प्रतिस्पर्धात्मक नेतृत्व र गुणस्तरीय वा सर्वोत्कृष्ट शिक्षामार्फत अभिभावकको चाहना अनुरूपको सेवा प्रदान गर्नु नै यसको प्रमुख लक्ष्य हो ।

अभिभावक र शिक्षकलाई उनीहरूको आवश्यकता र चाहना बुझेर विद्यालयले सन्तुष्ट राख्न सकेमा उनीहरूको सहभागिता वृद्धि भई शैक्षिक व्यवस्थापन गर्न मद्दत पुग्छ र विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि हुन सक्छ (शर्मा, २०६२) । मानिसको आवश्यकताहरूमा शारीरिक, सुरक्षात्मक, सामाजिक, स्वाभिमानको र आत्मबोधको आवश्यकता हुन् भनी उल्लेख गरेका छन् । त्यसैगरी एउटा विद्यालयमा काम गर्ने शिक्षकहरूबीच ती कुरा लागू हुन सक्ने हो भने अवस्य पनि राम्रो र गुणस्तरीय शिक्षा प्राप्त गर्न सहज हुने थियो ।

उक्त सिद्धान्तका आधारमा विद्यालय जस्तो महत्वपूर्ण साँगठनिक निकायमा विद्यालय परिवारलाई मिलाएर अगाडि बढाउन सकेमा मात्र राम्रो नतिजा वा उपलब्धि प्राप्त हुन सक्छ । यिनै सिद्धान्तहरूका आधारमा अभिभावक र शिक्षकहरूको आवश्यकता र चाहना बुझेर विद्यालयले सन्तुष्ट राख्न सकेमा विद्यालयमा उनीहरूको सक्रियता वृद्धि भई विद्यालयमा मानव संसाधन गर्न मद्दत पुग्छ । विद्यालयको मानव संसाधन उच्च बनाउन सकेमा विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धि उच्च हुन सक्छ, भन्ने मान्यता अनुसार सैद्धान्तिक खाका निर्माण गरिएको छ । सैद्धान्तिक खाकालाई वैचारिक रूपमा प्रयोग गर्न निम्न आवरण चित्र समेटिएको छ ।



(श्रोत: शिक्षा विकास तथा अनुसन्धान केन्द्र, २०६०)

२.३ सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकनको शैक्षिक उपादेयता

मानव संसाधन व्यवस्थापनको शैक्षिक उपादेयताको दृष्टिकोणले हेर्दा यसको आफ्नै विशिष्ट महत्व रहेको छ । यसले सामुदायिक विद्यालयहरूमा खस्कँदो गुणस्तर सुधार गर्न एउटा महत्वपूर्ण पक्षको रूपमा रहेको छ । मानव संसाधन व्यवस्थापन सोभै शिक्षाको गुणस्तरसँग गाँसिएको हुन्छ । त्यसैले शिक्षक विद्यार्थी, परीक्षा प्रणाली, मूल्याङ्कन, शिक्षण प्रक्रिया आदिमा गुणात्मक सुधार गर्न मानव संसाधनकै भूमिका रहने स्पष्ट छ । त्यसैगरी विद्यालयको व्यवस्थापन समिति तथा समुदायको सम्बन्धमा पनि मानव संसाधनको महत्वपूर्ण भूमिका रहन्छ । मानव संसाधनले शिक्षण प्रक्रियालाई उचाइमा पुऱ्याउने काम गर्दछ । मानव संसाधनको अभावमा शिक्षण सिकाइ राम्रो हुन सक्दैन । मानव संसाधन सक्षम भए सामुदायिक विद्यालयको गुणस्तर राम्रो हुन सक्छ । तर देशको बर्तमान अवस्थालाई हेर्दा सक्षम मानव संसाधन पाउन गाह्रो देखिन्छ । शैक्षिक संस्थामा कार्यरत ब्यक्तिका लागि विभिन्न तालिमको ब्यवस्था हुनुपर्दछ । शिक्षकहरूको कामलाई उत्साहित गर्न र संगठनभित्र वृत्ति विकासलाई प्राथमिकता दिन सक्नुपर्छ । उपर्युक्त अध्ययनहरू शिक्षा क्षेत्रका धेरै पक्षलाई समेट्ने खालका भएतापनि यस अध्ययनलाई थप प्रस्ट्याउन सहयोग पुऱ्याउने भएकोले ती चिन्तनहरूलाई यस शोध पत्रमा समेट्न प्रयास गरिएको छ ।

परिच्छेद तीन : अध्ययन विधि

कुनै अनुसन्धान वा अध्ययन कार्यका लागि निर्धारित उद्देश्य, जनसंख्या र परीवेशको उचित किसिमले प्रतिनिधित्व हुने गरी छनोट गरिएको प्रतिनिधिमूलक सानो अंशलाई नमुना भनिन्छ र सोही छनोट गर्ने प्रक्रिया नै विधि हो । कुनै पनि विषयवस्तु वा समस्याको बारेमा अध्ययन गर्दा सम्बन्धित सम्पूर्ण जानकारीहरूलाई सहज र सरल तरिकाबाट सत्य, तथ्य, तथ्याङ्क प्राप्त गरी सोही आधारमा निष्कर्ष तथा सारांश निकाली उपलब्धिपूर्ण खोज अनुसन्धान गर्न अध्ययन विधिको प्रयोग गरिन्छ । साथै यसको आवश्यकता हुन्छ । विद्यालयको गुणस्तर अभिवृद्धिमा विद्यालयप्रति सरोकारवालाहरूको छनोट गरी अध्ययन कार्यलाई अगाडि वढाइएको छ ।

३.१ अनुसन्धान ढाँचा

यो अध्ययन गुणात्मक ढाँचामा आधारित रहेर गरिएको छ । प्रस्तुतिकरणका विधिहरू व्याख्यात्मक र विश्लेषणात्मक छन् । अध्ययनका उद्देश्यहरू प्राप्त गर्नका लागि आवश्यक नमूना छनोट, तथ्याङ्कहरू संकलन, विश्लेषण गरी निष्कर्ष निकालिएको छ ।

गुणात्मक अनुसन्धान भन्नाले कुनै पनि धारणा, समस्या वा मुद्दाहरूको बारेमा व्याख्यात्मक सूचनाहरूको संकलन गरी सोही आधारमा विश्लेषण, व्याख्या तथा निष्कर्ष निकाल्न संचालन गरिने अनुसन्धान हो । यस अनुसन्धानमा पूर्व-निर्धारित परिकल्पना प्रक्रिया उपयोग गरिदैन । अनुसन्धानकर्ताले अनुसन्धान कार्यको लागि केवल मानसिक खाकाको उपयोग गर्दछ । कुनै पनि कार्यक्रमको प्राकृतिक अवस्था के भैरहेको छ भन्ने बारेमा अध्ययन गर्छ । कुनै घटना वा कार्यक्रमसँग सम्बन्धित सहभागीहरूको अनुभवलाई सूचनाको प्रमुख आधारका रूपमा लिइन्छ । यस अनुसन्धानमा बहुतथ्याङ्क संकलन विधिको उपयोग गरिन्छ । समस्याको बारेमा व्याख्यात्मक सूचनाहरू संकलन गरी गुणात्मक विश्लेषणका आधारमा निष्कर्षमा पुग्ने गरिन्छ । कुनै पनि समस्याको गहिराइमा अध्ययन गरिन्छ । त्यसैले समस्याको विषयमा त्यसका सहभागीहरूको अनुभव धारणा, विचार तथा सोचाइहरूको संकलन गरी त्यो समस्याको बारेमा वास्तविकता थाहा पाउनु नै यस अनुसन्धानको प्रमुख विषय हो ।

परिमाणात्मक अनुसन्धानले कुनै पनि विषयवस्तु, समस्या वा मुद्दाहरूसँग सम्बन्धित विभिन्न चरहरू बीचको सम्बन्धलाई संख्यात्मक मूल्यमा आधारित भै अध्ययन गर्दछ। यस्तो प्रकारको अनुसन्धानमा तथ्याङ्क शास्त्रीय विश्लेषण प्रक्रिया उपयोग गरिन्छ। यो पूर्व-निर्धारित निष्कर्षबाट परिकल्पनाको परीक्षण गरिन्छ। यो अनुसन्धानले प्रमाणीकरण, वस्तुनिष्ठता र विश्वासनीयतामा जोड दिन्छ (खनाल र मुडवरी, २०५९)।

कुनै पनि कुरालाई निश्चित आधारमा अर्थ्याउनुलाई व्याख्या गर्नु भनिन्छ। आ-आफ्नो दृष्टिकोणका आधारमा एउटै विषय वस्तुलाई धेरै प्रकारले व्याख्या गर्न सकिन्छ। यस अर्थमा व्याख्या भनेको दुनिया हेर्ने दृष्टिकोण हो। व्याख्या गर्दा दृष्टिकोणको आधारमा अर्थ्याउने गरिन्छ, सिद्धान्तसँग भिडाएर, सन्दर्भसँग तुलना गरेर अर्थ्याउने गरिन्छ। साथै एउटा उत्तरदाताको कुरालाई अर्कोसँग दाँजेर र अरुको अनुसन्धानसँग तुलना गरेर अर्थ्याइन्छ (शर्मा र तामाङ, २००३)।

३.२ अध्ययनको जनसंख्या तथा नमूना छनोट

निश्चित शैक्षिक उद्देश्य परिपूर्तिका लागि सीमित साधन, स्रोत र जनशक्तिका आधारमा यो अध्ययनलाई सम्पन्न गर्नुपर्ने भएकोले अध्ययन क्षेत्र र अध्ययनमा केन्द्रित गरिने विषयलाई सानो दायरामा राखिएको छ।

३.२.१ अध्ययनको जनसंख्या

अध्ययन कार्य गर्दा सकेसम्म ठूलो क्षेत्र लिई सवैको प्रतिनिधित्व गराउन सकिएमा पुर्णतया विश्वसनीयता र वैद्यता प्राप्त गर्न सकिन्छ। तर सीमित स्रोत, साधनका कारण निश्चित स्थानका अध्ययनसँग सम्बन्धित पक्षहरू नै अध्ययनका जनसंख्या हुन्। यस अध्ययनका लागि सिन्धुली जिल्लाका १६ वटा श्रोतकेन्द्र मध्ये लदाभिर श्रोतकेन्द्रमा रहेका ४ वटा विद्यालयहरू सरस्वती उ.मा.वि. संखटार, मा.वि. सुगारे, मा.वि. कोगटी र कमला उ.मा.वि. दुधौली अर्न्तगत रहेका विद्यालयका प्रधानाध्यापक, शिक्षक, विद्यार्थी, श्रोतव्यक्ति, व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष र अभिभावकलाई अध्ययनको जनसंख्याको रूपमा समावेश गरिएको छ।

३.२.२ अध्ययनको नमूना छनोट

अनुसन्धानका लागि निर्धारित जनसंख्याका विभिन्न विशेषताहरूको अध्ययन गरी प्रतिनिधिमूलक तथ्यांक शास्त्रीय मापकको गणनाबाट निष्कर्षमा पुग्न छनोट गरिने समूहलाई नमूना छनोट विधि भनिन्छ । निश्चित नियम अपनाएर गरिएको छनोटबाट प्राप्त जनसंख्याको प्रतिनिधित्व हुन सक्ने भएकोले नमूना छनोटका लागि अवलम्बन गरिने यस्ता नियमलाई नै नमूना छनोट विधि भनिन्छ (खनाल, २०६२) । नमूना छनोट गर्दा एउटा निश्चित नियमको आधारमा गरिएको हुन्छ । सबै पक्षको समान किसिमको प्रतिनिधित्वले अध्ययनलाई विश्वसनीयता र वैद्यता प्रदान गर्न सहयोग पुऱ्याउँदछ ।

सिन्धुली जिल्लामा रहेका १६ वटा श्रोतकेन्द्रहरू मध्ये उद्देश्यमूलक नमूना छनोट विधि अनुसार लदाभिर श्रोतकेन्द्र अन्तर्गतका सरस्वती उ.मा.वि. संखटार, मा.वि. सुगारे, मा.वि. कोगटी र कमला उ.मा.वि. दुधौली गरी ४ वटा विद्यालयलाई नमूनाको रूपमा छनोट गरिएको छ । नमूना छनोटमा परेका ४ वटा सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयमा कार्यरत प्रत्येक माध्यमिक विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरूलाई उद्देश्यमूलक नमूना छनोट विधि अनुसार उत्तरदाताको रूपमा छनोट गरिएको छ । उक्त सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयका माध्यमिक तहमा अध्यापनरत शिक्षकहरू मध्ये प्रत्येक विद्यालयबाट २/२ जनाका दरले ८ जना शिक्षक सम्भावनायुक्त नमूना छनोट विधिको आधारमा उत्तरदाताको रूपमा छनोट गरिएको छ ।

नमूना छनोटमा परेका सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयको माध्यमिक तहमा अध्ययनरत छात्र/छात्राहरूका अभिभावकहरू मध्ये गोलाप्रथाद्वारा प्रत्येक विद्यालयबाट २/२ जनाको दरले ८ जना अभिभावक उत्तरदाताको रूपमा सम्भावनायुक्त नमूना छनोट विधिबाट गरिएको छ । छनोट गरिएका प्रत्येक विद्यालयबाट २/२ जनाको दरले माध्यमिक तहमा अध्ययनरत छात्र/छात्राहरू जम्मा ८ जना उत्तरदाताको रूपमा सम्भावनायुक्त नमूना छनोट विधिबाट गरिएको छ । प्रत्येक विद्यालयबाट १/१ जना वि.व्य.स. का अध्यक्षलाई उद्देश्यमूलक नमूना छनोट विधिबाट छनोट गरिएको छ ।

३.३ तथ्याङ्कका स्रोतहरू

तथ्याङ्कहरू जहाँबाट प्राप्त गर्न सकिन्छ, त्यस क्षेत्रलाई तथ्याङ्कको स्रोत मानिन्छ । अनुसन्धान प्रकृति अनुसार तथ्याङ्क प्राप्त हुने स्रोतहरू फरक-फरक हुन सक्छन् । यस अध्ययन गर्नको

लागि निम्न स्रोतबाट तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको छ । यस अध्ययनको उद्देश्य प्राप्तिका लागि प्राथमिक र द्वितीय स्रोतलाई तथ्याङ्कको स्रोतको रूपमा उपयोग गरिएको छ ।

३.३.१ प्राथमिक स्रोत

अनुसन्धानकर्ताले आफ्नो उद्देश्य अनुसार आफ्नै प्रयोगका लागि संकलन गरेको नयाँ आँकडालाई प्राथमिक तथ्यांक भनिन्छ भने उक्त आँकडाको स्रोतलाई प्राथमिक स्रोत भनिन्छ । यस्ता तथ्यांकहरू अनुसन्धानकर्ताबाट मौलिक रूपमा संकलन गरिएका तथ्यांकहरू हुन् र यस्ता तथ्यांकहरूको संकलन अनुसन्धानकर्ताले कार्यक्षेत्रमा गएर गर्दछ (अधिकारी र पाण्डे, २०६७) ।

यस अध्ययनमा सामूदायिक माध्यमिक विद्यालयका माध्यमिक तहमा अध्यापनरत शिक्षकहरू मध्ये प्रत्येक विद्यालयबाट २/२ जनाका दरले ८ जना शिक्षक, छात्र/छात्राहरूका अभिभावकहरू मध्ये गोलाप्रथाद्वारा प्रत्येक विद्यालयबाट २/२ जनाको दरले ८ जना अभिभावक, २/२ जनाको दरले माध्यमिक तहमा अध्ययनरत छात्र/छात्राहरू जम्मा ८ जना, १/१ जना वि.व्य.स. का अध्यक्षलाई सूचना संकलनको प्राथमिक स्रोतका रूपमा लिइ प्रश्नावली तथा अन्तर्वार्ताद्वारा तथ्यांक संकलन गरिएको छ ।

३.३.२ द्वितीय स्रोत

कुनै अनुसन्धानकर्ताले कुनै उद्देश्य लिएर पहिले नै संकलित तथ्यांकहरू अरु अनुसन्धानकर्ताले आफ्नो अनुसन्धानको लागि प्रयोग गर्दछ भने त्यस्ता तथ्यांकहरूलाई द्वितीय तथ्यांक भनिन्छ र त्यस्ता तथ्यांकहरूको स्रोतहरू नै द्वितीय स्रोत हुन् (अधिकारी र पाण्डे, २०६७) ।

यस अध्ययनका लागि नमूना छनौटमा परेका विद्यालयहरूको विद्यार्थी हाजिरी पुस्तिका, उक्त विद्यालयका विभिन्न रेकर्डहरू, जिल्ला शिक्षा कार्यालयबाट प्राप्त तथ्यांकहरू, अध्ययनसँग सम्बन्धित शोधपत्र वा अनुसन्धान प्रतिवेदनहरू, लेख, रचना, शिक्षा मन्त्रालय र शिक्षा विभागबाट प्राप्त सूचना तथा संचार प्रविधि सम्बन्धी प्रकाशित सामग्री, जर्नल आदि द्वितीय स्रोतको रूपमा प्रयोग गरिएको छ ।

३.४ तथ्यांक संकलनका साधनहरु

अध्ययनको क्रममा प्रयोग गरिने सूचना, तथ्य, प्रमाण, जानकारी तथा आँकडालाई तथ्यांक भनिन्छ (खनाल, २०६२) । अथवा अनुसन्धान कार्यलाई पूरा गर्न आवश्यक पर्ने कच्चा पदार्थ नै तथ्यांक हो । तथ्यांक प्राप्त गर्नका लागि अनुसन्धानकर्ताले प्रयोग गर्ने साधन नै तथ्यांक संकलन गर्ने साधन हुन् । साथै विद्यालयमा स्थलगत रूपमा भ्रमण गरी निम्नानुसारका साधनहरुको प्रयोग गरिएको छ ।

३.४.१ प्रश्नावली

शैक्षिक क्षेत्रमा गरिने अनुसन्धानमा प्राथमिक तथ्यांक संकलन गर्ने विधिहरु मध्ये प्रश्नावली एक प्रमुख विधि हो । यस विधिबाट पूर्वनिर्धारित प्रश्नहरुलाई उत्तरदातासामू आफैँ गई प्रश्नावली वितरण गरी उत्तर भराइन्छ । प्रश्नावली मनोवैज्ञानिक, सामाजिक, शैक्षिक आदि विषयसँग सम्बन्धित श्रृंखलावद्ध प्रश्नहरु संलग्न त्यो साधन हो, जसलाई अनुसन्धानका समस्याहरु समाधान गर्ने उद्देश्यले व्यक्ति तथा व्यक्तिहरुको समूहमा पठाइन्छ (खनाल, २०६२) । यस अध्ययनमा प्रधानाध्यापक, शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावकहरूसँग छुट्टा-छुट्टै प्रश्नावली प्रयोग गरी उत्तर भर्न लगाइयो जुन अनुसूचीहरु क्रमशः २, ३, ४, ५ र ६ मा समावेश गरिएको छ ।

३.४.२ अन्तरवार्ता

अध्ययनसँग सम्बन्धित सरल तथा घुमाउरो प्रश्न आमने सामनेमा वसी सत्य तथ्य कुरा पत्ता लगाउन अन्तरवार्तालाई उपयुक्त माध्यम मानिन्छ । यसलाई व्यवहारिक कुराकानीबाट शुरु गरी आवश्यक प्रश्न तुरुन्तै निर्माण गरी प्रयोग गर्न सकिन्छ, जसबाट आफ्नो अभिष्ट पूरा गर्न सकिन्छ । अन्तरवार्ता संचार आदान-प्रदान वा अन्तक्रियाको त्यो विधि हो जसमा अन्तरवार्ता दिने व्यक्तिले आमने सामने भएर मौखिक रूपमा आवश्यक जानकारीहरु दिने गर्दछ । यो आन्तरिक विचार, चाहना, धारणा र सोच अभिव्यक्त गर्ने सशक्त माध्यम हो, साथै उद्देश्यपूर्ण वार्तालाप हो । अन्तरवार्ताको उद्देश्य अनुसन्धान गर्ने वा निश्चित समस्या समाधान गर्ने रहेको हुन्छ । यो कुराकानीको सरल तरिका मात्र होइन हाउ-भाउ, शारीरिक चाल, हेराइ र अनुहारको भावद्वारा व्यक्तिको आन्तरिक विचार तथा भावनाहरु प्रस्फुटन गर्ने साधन पनि हो (योड, १९९८, खनाल, २०६२ द्वारा उद्धृत) ।

यस अध्ययनका लागि छनोटमा परेका व्यक्तिहरु प्रधानाध्यापक, शिक्षक, विद्यार्थी, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष, अभिभावकसँग आमने सामने वसी अन्तरवार्ता गरी आवश्यक तथ्यांकहरु संकलन गरियो । अन्तरवार्ताका लागि प्रयोग गरिएका प्रश्नहरुलाई अनुसूची २-६ मा राखिएको छ ।

३.४.३ अवलोकन फारम

प्राथमिक तथ्यांक संकलन गर्ने प्रमुख विधिहरुमा अवलोकन एक प्रभावकारी र उपयुक्त विधि हो (खनाल, २०६२) । शाब्दिक अर्थमा अवलोकन भनेको नयाँ कुरा प्राप्त गर्नका लागि कुनै व्यक्ति वा वस्तुलाई पटक पटक हेर्ने कार्य भन्ने बुझिन्छ । शोधार्थीद्वारा छनोटमा परेका विद्यालयहरुको भौतिक अवस्था, सुरक्षाको अवस्था, संचालनको अवस्था तथा विद्यालयको वातावरण थाहा पाउनुका साथै विद्यालयको सम्पूर्ण भौतिक, शैक्षिक, आर्थिक पूर्वाधारको जानकारी पाउन पनि अवलोकन फारम भरिएको थियो जुन अनुसूची १ मा प्रस्तुत गरिएको छ ।

३.४.४ समूह छलफल

समूह छलफल एक अर्कोले आमने-सामने वसेर कुनै विषयवस्तुमा प्रवेश गरी त्यहाँ रहेका समस्याहरुका बारेमा एक अर्का बीच अन्तरक्रिया गरी निष्कर्ष निकालिने कार्य हो । तसर्थ, छलफलका क्रममा नियोजित प्रश्न र अवस्था अनुसारको प्रश्न गरी अन्तर्क्रिया हुने गर्दछ । समूह छलफलमा आफैं उपस्थित भएर सम्बन्धित पक्षको अवस्था सही ढंगबाट हेर्नु अनुभूति गर्नु, अन्तरक्रिया गर्नुसँग सम्बन्ध राख्दछ (खनाल, २०६२) । प्रधानाध्यापक, शिक्षक, विद्यार्थी, विद्यालय व्यवस्थापन समिति, अभिभावकहरुसँग व्यक्तिगत तथा सामूहिक छलफलबाट प्रतिक्रियाहरु प्राप्त गरिएको छ ।

३.५ तथ्याङ्क संकलन प्रक्रिया

अनुसन्धानका लागि अनुसन्धानकर्ता स्वयं अध्ययन क्षेत्रमा गई तथ्याङ्क संकलन गरिएको छ । यस अध्ययनको लागि प्राथमिक र द्वितीय तथ्याङ्क संकलन गरिएको छ । प्राथमिक स्रोतबाट तथ्याङ्क संकलन गर्न अन्तरवार्ता, छलफल र सोधपुछ गरिएको छ । द्वितीय स्रोतका विभिन्न प्रतिवेदन, जिल्ला शिक्षा कार्यालयबाट उपलब्ध रेकर्ड, शिक्षा मन्त्रालयको सूचना तथा संचार प्रविधि सम्बन्धी गुरुयोजना, पत्रपत्रिकामा प्रकाशित लेख रचनाहरुको अध्ययन गरिएको छ ।

अन्तरवार्ता लिने क्रममा विद्यार्थी, शिक्षक, प्र.अ. लाई बेग्लाबेग्लै प्रश्नावली प्रयोग गरिएको छ । यसले अन्तरवार्ता लिन सहयोग भएको छ । यसरी अन्तरवार्ता लिँदा, प्रश्नावली भराउँदा, सोधपुछ, छलफल गर्नु अगाडि उत्तरदातालाई अध्ययनको उद्देश्य बारे प्रष्ट पारिएको छ ।

३.६ तथ्याङ्क विश्लेषण प्रक्रिया

विभिन्न स्रोतबाट प्राप्त तथ्यांकलाई सही रूपमा बुझ्न यसको विश्लेषण गरिनु पर्दछ । तथ्यांक विश्लेषण नगरिए सम्मको तथ्यांक आफैमा पूर्ण भएको मानिदैन । तथ्यांकबाट प्राप्त गर्न खोजिएको विषयवस्तु के हो ? तथ्यांकले के बोल्छ ? तथ्यांकले अध्ययनको विषयवस्तुलाई कति समेट्न सक्छ ? आदि कुराको निकर्षण गर्न तथ्यांकको विश्लेषण गरिएको छ ।

यस अध्ययनमा अध्ययनकर्ताले प्राथमिक र द्वितीय स्रोतबाट प्राप्त तथ्याङ्कको प्रकृतिको आधारमा विभिन्न समूहमा वर्गीकरण गरि अनावश्यक तथ्याङ्कहरूलाई काँटछाट गरी गुणात्मक विधिमा चरणबद्ध रूपमा व्याख्या र विश्लेषण गरी प्रस्तुत गरिएको छ । विश्लेषण प्रश्नात् अध्ययनको निष्कर्ष निकाली आवश्यक सुझाव दिई अध्ययनको अन्तिम रूप लिइएको छ ।

यस शोधपत्र गुणात्मक भएको हुँदा सम्बन्धित विद्यालय तथा सह-अनुसन्धान कर्ता (प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी, विद्यालय, कर्मचारी, वि.व्य.स. पदाधिकारी, अभिभावक) हरूबाट प्राथमिक तथा द्वितीय स्रोतबाट प्राप्त गरिएको तथ्याङ्कहरूलाई वर्णनात्मक तरिकाले व्याख्या र विश्लेषण गरिएको छ ।

परिच्छेद चार : नतिजाको विश्लेषण

अनुसन्धानको क्रममा सङ्कलित तथ्याङ्कहरूलाई सु-व्यवस्थित किसिमले अध्ययनको समस्यासित सम्बन्धित बनाइन्छ । यी तथ्याङ्कहरूमा अन्तर्निहित महत्वपूर्ण प्रमाण सहित व्याख्या हुने गर्दछ । अनुसन्धानमा तथ्याङ्कको प्रस्तुतिबाटै शोध समस्यासित सम्बन्धित तथ्याङ्कहरूबीचको अन्तरसम्बन्ध स्पष्ट हुने गर्दछ । जबसम्म तथ्याङ्क सही विश्लेषण गरिदैन तबसम्म सही निष्कर्ष निस्कदैन । तसर्थ, सही तथ्याङ्कको सही विश्लेषणको आधारमा नै विषयवस्तुको विश्लेषण गरिएको छ । यस अनुसन्धानमा श्रोत व्यक्ति, प्रधानाध्यापक विद्यालय व्यवस्थापन समिति, अभिभावक र विद्यार्थीहरूबाट गरिएका प्रश्नावलीबाट आएका सूचनालाई विश्लेषण गरी प्रस्तुतीकरणलाई सरल बनाउनको लागि यस सोध कार्यमा प्रयोग गरिएको छ । प्रश्नको उत्तरबाट सरोकारबालाहरूबीचको सम्बन्ध पनि स्पष्ट हुन्छ । विद्यालयको गुणस्तर अभिवृद्धिमा सरोकारबालाको सहभागितामा देखिएका कमी कमजोरीहरूलाई निराकरण गर्दै लैजान सकिन्छ । विद्यालयमा शिक्षक र विद्यार्थीको सहभागिता कुन रूपमा हुने गरेका छन् ? विद्यालय व्यवस्थापन समिति र प्रधानाध्यापकबीच विद्यालयको हरेक गतिविधिमा कस्ता कदमहरू अगाडि आएको छ ? भन्ने विश्लेषण गरिएको छ ।

४.१ विद्यालय तहमा मानव संसाधनको वर्तमान अवस्था

विद्यालयमा कार्यरत मानव संसाधन भन्नाले प्र.अ. तथा शिक्षक, कर्मचारी, पियन, व्यवस्थापन समिति आदि रहेका हुन्छन् । विद्यालयमा नियुक्ति भएका स्थायी शिक्षक, अस्थायी शिक्षक, पी.सी.एफ. शिक्षक, राहत शिक्षक तथा पियनहरू नै मानव संसाधन हुन् । शिक्षकहरू विद्यार्थी संख्याको आधारमा निर्धारित दरबन्दीमा कार्यरत हुन्छन् भने विद्यार्थी संख्याको आधारमा स्थायी शिक्षकबाट शिक्षक संख्यामा कम भए राहत तथा अस्थायी दरबन्दीबाट शिक्षाको व्यवस्था गरिने व्यवस्था रहेको छ । यस अध्ययन क्षेत्रभित्र रहेका विद्यालयहरूमा सरस्वती उ.मा.वि. संखटारमा ४९१ विद्यार्थी संख्यामा १९ जना शिक्षक, कमला उ.मा.वि. दुधौलीमा ५४१ विद्यार्थीमा १९ जना शिक्षक, मा.वि. सुगारेमा ३५० विद्यार्थीमा १४ जना शिक्षक, मा.वि. कोगटीमा ४३० विद्यार्थीमा १६ जना शिक्षकहरू रहेका

देखिन्छन् । नेपालमा सामुदायिक विद्यालयमा शिक्षक प्र.अ. को नियुक्ति सरूवा बहुवाको निम्न अवस्था रहेको छ, जसको तथ्यांक सम्बन्धी विवरण प्रस्तुत गरिएको छ ।

४.१.१ प्रधानाध्यापक तथा शिक्षकको नियुक्ति, सरूवा र बहुवा प्रक्रिया

शिक्षा ऐन २०२८, शिक्षा नियमावली २०५९ अनुसार प्रधानाध्यापकको नियुक्तिका लागि विद्यालय व्यवस्थापन समितिले स्थायी शिक्षकहरू मध्येबाट ७० अंक ल्याउने दुई जनालाई शिक्षकको नाम प्रधानाध्यापक नियुक्तिको लागि जिल्ला शिक्षा अधिकारी समक्ष सिफारिस गर्नुपर्ने र त्यसरी भएका मध्ये बढी अंक प्राप्त गर्नेलाई जि.शि.अ.ले प्र.अ.मा नियुक्ति गर्नुपर्ने व्यवस्था छ । यस सम्बन्धमा छनोटमा परेका चारै वटा मा.वि.का प्र.अ., शिक्षक, वि.व्य.स.का पदाधिकारीहरूसँगको अन्तर्वार्ता र छलफलबाट समान निष्कर्ष प्राप्त भयो । यस्तो नियमबाट योग्य शिक्षक प्र.अ. नियुक्ति भई शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन सहयोग पुग्ने कुरा राय प्राप्त भयो । छानिएका मा.वि.हरूका प्र.अ.को नियुक्ति पनि शिक्षा नियमावलीअनुसार नै भएको देखियो । तर कमला उ.मा.वि. दुधौलीका शिक्षक तथा अभिभावकका भनाइ अनुसार प्र.अ. नियुक्ति हुने शिक्षक कुनै राजनैतिक विचारमा आवद्ध छ भने विद्यालय व्यवस्थापन समितिले चासो लिने र त्यसलाई औपचारिक रूपमा आधार मान्दै नियुक्तिका लागि सिफारिस गर्ने गरेको राय प्राप्त भयो ।

शिक्षक नियुक्ति सम्बन्धमा सम्बन्धित विद्यालयका प्र.अ., शिक्षक र विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीसँग अन्तर्वार्ता र छलफल गरिएको थियो, जसमा शिक्षा नियमावली २०५९ मा उल्लेख भएको नियम उपयुक्त भएको, तर व्यवहारमा भने कार्यान्वयन भएको विचार प्राप्त भयो । शिक्षक सेवा आयोग नियमावली २०५७ अनुसार विज्ञापन गरी रिक्त शिक्षक पदमा खुला प्रतियोगितात्मक परीक्षा लिई पदपूर्ति गर्नुपर्ने व्यवस्था भएतापनि वि.सं. २०५२ सालपछि खुला विज्ञापनको माध्यमबाट शिक्षकलाई स्थायी गरिएको छैन । अस्थायी शिक्षक भर्ना गरेरै सामुदायिक विद्यालय सञ्चालन गरिएको छ । यसरी भर्ना गरिएका अस्थायी शिक्षकहरूले आन्दोलनलाई तीव्र बनाएपछि सरकारले वि.सं. २०६१ सालमा कार्यरतमध्ये ५० प्रतिशत शिक्षकलाई आन्तरिक प्रतिस्पर्धाका आधारमा स्थायी गरिएको थियो । शिक्षक, प्र.अ., विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारी, अभिभावक र विद्यार्थीसँगको अन्तरवार्ता एवम् छलफलमा आन्दोलनको बलमा शिक्षक स्थायी हुने प्रक्रियाले शिक्षा जगत अस्तव्यस्त भएको कुरा अभिव्यक्त भएको थियो । शिक्षक सेवा

आयोगले समयमा शिक्षक स्थायी गर्न विज्ञापन नगर्ने, विज्ञापन गरेपनि समयमा परीक्षा सञ्चालन नगर्ने, समयमा नतिजा प्रकाशन नगर्ने, सफल भएका शिक्षकलाई जिल्ला शिक्षा कार्यालयले ३० दिनभित्र नियुक्ति दिनुपर्ने कानुनी प्रावधान भएपनि उक्त समयभित्र नियुक्ति नगरेको गुनासोहरू प्राप्त भयो ।

अस्थायी शिक्षक छनोट तथा भर्ना गर्दा सम्बन्धित विद्यालयहरूमा समान प्रक्रिया (विज्ञापन) द्वारा गर्ने गरेको पाइयो । अस्थायी शिक्षक नियुक्ति गर्दा वि.व्य.स.ले खुल्ला विज्ञापन गरी प्रतिस्पर्धाबाट नियुक्ति गर्ने गरेको, तर त्यस्तो विज्ञापनमा विद्यालयमा निजी स्रोतमा भर्ना भई काम गरेकोलाई प्राथमिकता दिने, विभिन्न व्यक्ति, संघ, संगठन र राजनैतिक पार्टीहरूबाट दबाव आउने गरेको कुरा कुनै विद्यालयका प्र.अ.हरूबाट व्यक्त गरिएको थियो ।

निजी स्रोतका शिक्षकहरूलाई आफ्नो स्रोतबाट तलब खुवाउनुपर्ने हुँदा स्थानीय व्यक्तिलाई प्राथमिकता दिँदा शिक्षकहरूलाई आफ्नो स्रोतबाट तलब खुवाउनुपर्ने हुँदा स्थानीय व्यक्तिलाई प्राथमिकता दिने गरेको कुरा कुनै मा.वि.का प्र.अ.को धारणा पाइयो । छनोटमा परेका विद्यालयहरूमा निजी स्रोतमा भर्ना भएका शिक्षकहरूको तलब भत्ता भने समान नरहेको पाइयो ।

सामुदायिक विद्यालयमा शिक्षक शिक्षिकाहरूको सरूवा सम्बन्धी व्यवस्था शिक्षा नियमावली २०५९ मा गरिएको छ । सो नियमावली अनुसार सरूवा हुन चाहने शिक्षकले सरूवाको लागि शिक्षा नियमावलीमा उल्लेख भएको ढाँचामा जि.शि.अ. समक्ष निवेदन दिनु पर्ने व्यवस्था छ । दुर्गम क्षेत्रमा कम्तीमा ५ वर्ष र अन्य क्षेत्रमा कम्तीमा ७ वर्ष एउटै जिल्लामा शिक्षण नगरेका शिक्षकलाई एक जिल्लाबाट अर्को जिल्लामा सरूवा गरिने छैन । महिला एवम् अपाङ्ग शिक्षकलाई साधारणतया अपायक स्थानमा सरूवा गरिने छैन भनी स्पष्ट रूपमा तोकिएको छ ।

यस सम्बन्धमा कुनै विद्यालयका विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षज्यूको भनाइमा यस्तो पाइयो “शिक्षा नियमावली राम्रो भएतापनि कार्यान्वयन पक्ष फितलो रहेको छ । पहुँच हुने व्यक्ति नियमावलीको सीमा नपुग्दै सरूवा हुने, पहुँच हुने व्यक्ति वर्षौंसम्म दुर्गम तथा वेजिल्लामा काम गर्नुपर्ने स्थिति रहेको छ । यसैगरी व्यवस्थापन समितिले विषयगत शिक्षक

खोज्ने, तर जि.शि.का.ले दरबन्दी मिलाउने र रिक्त स्थान पूर्ति गर्दा वि.व्य.स. तथा जि.शि.का बीच दूरी बढ्ने समेत समस्या आउने गरेको छ ।

शिक्षक सरूवा सम्बन्धमा सरस्वती उ.मा.वि. संखटार, मा.वि. सुगारे, मा.वि. कोगटी र कमला उ.मा.वि. दुधौलीका प्र.अ., शिक्षक, वि.व्य.स.को भनाइ समान रहेको पाइयो, जसमा शिक्षा नियमावली राम्रो भएतापनि कार्यान्वयन पक्षमा धेरै कमी कमजोरी रहेको पाइयो ।

शिक्षा नियमावली २०५९ को परिच्छेद-४ मा बहुवा सम्बन्धी व्यवस्था गरेको छ, जस अनुसार प्रा.वि., नि.मा.वि. तथा मा.वि. तहको प्रथम, द्वितीय र तृतीय श्रेणीको रिक्त पद मध्ये २५ प्रतिशत आन्तरिक प्रतियोगितात्मक परीक्षा र बाँकी ७५ प्रतिशत कार्य सम्पादन मूल्याङ्कनबाट बहुवा गरिने व्यवस्था गरेको छ । शिक्षक सेवा आयोगले शिक्षकलाई बहुवाको लागि सिफारिस गर्दा निज शिक्षकको कार्य क्षमताको आधारमा गर्ने छ भनिएको छ । शिक्षकको कार्य क्षमता मूल्याङ्कन निम्न अनुसार १०० पूर्णाङ्कमा गर्ने समेत व्यवस्था छ ।

तल ४.१ अनुसार सबैभन्दा बढी अंक प्राप्त गर्ने शिक्षकलाई सबैभन्दा पहिलो बहुवाको लागि सिफारिस गर्नुपर्ने छ । तर समान अंक प्राप्त गर्ने शिक्षकको हकमा भने नोकरीको जेष्ठताको आधार लिइनेछ । नियमावलीमा शैक्षिक योग्यता तथा तालिम वापत दिने अंकको लागि सीमा निर्धारण गरिएको छ भने कार्य सम्पादन मूल्याङ्कनको लागि निम्न व्यवस्था गरिएको छ ।

मा.वि. प्र.अ. को सुपरीवेक्षकमा विद्यालय निरीक्षक तथा जि.शि.अ. तथा पुनरावलोकनकर्तामा क्षेत्रीय शिक्षा निर्देशक हुने व्यवस्था गरिएको छ । नि.मा.वि. र प्रा.वि.को प्र.अ.को सुपरीवेक्षक विद्यालय निरीक्षक, जि.शि.अ. र अधिकृत एवम् पुनरावलोकन कर्तामा जि.शि.अ. हुने व्यवस्था गरिएको छ ।

त्यसैगरी बहुवाको नियमावली प्रकाशन बहुवा सिफारिस, सिफारिस उपरको उजुरी पुनरावलोकन, बहुवा मिति र बहुवा नियुक्ति, आन्तरिक प्रतियोगितात्मक परीक्षामा बहुवाको आधार पाठ्यक्रम तथा बहुवा सम्बन्धी अन्य व्यवस्था शिक्षा नियमावली २०५९ मा उल्लेख गरिएको छ ।

शिक्षक बहुवा सम्बन्धी अध्ययन गर्ने क्रममा सम्बन्धित विद्यालयमा शिक्षकहरूसँग अन्तर्वार्ता तथा छलफल गर्दा कार्य सम्पादन मूल्याङ्कनमा प्र.अ.ले दिने अंक शिक्षा नियमावलीमा व्यवस्था भएतापनि हचुवाको भरमा दिने भएकोले यसलाई हटाउनुपर्ने राय व्यक्त भएको पाइयो । साथै श्रेणी नखुलेको शैक्षिक योग्यता द्वितीय श्रेणी मानी अंक प्रदान गर्ने व्यवस्था पनि उपयुक्त नभएको धारणा पाइयो ।

४.१.२ शिक्षक दरबन्दी संख्या

अन्तरवार्ता तथा परिशिष्ट ७ र ११ को अध्ययन गर्दा छनोटमा परेका चारवटा विद्यालय मध्ये मा.वि. सुगारे बाहेक अरूमा विषयगत शिक्षक दरबन्दी अपुग देखियो । यस्ता अपुग भएको स्थानमा आफू कार्यरत रहेको दरबन्दीलाई चाहिने आवश्यक शैक्षिक योग्यता भन्दा बढी योग्यता भएका शिक्षक शिक्षिकाहरू कार्यरत भएकोले उनीहरूबाट मा.वि. तहका विभिन्न विषयहरू अध्यापन गर्न लगाई शिक्षण कार्यलाई व्यवस्थित गरेको पाइयो । यसरी तल्लो दरबन्दीमा रहेर माथिल्लो कक्षा लिएवापत् शिक्षकहरूलाई कमला उ.मा.वि. दुधौली र सरस्वती उ.मा.वि. संखटारमा केही थप पारिश्रमिक दिई शिक्षकहरूको उत्प्रेरणा र मनोबल उच्च राख्ने प्रयास गरेको देखियो । छनोटमा परेका विद्यालयका शिक्षकहरूमा अधिकांस स्थायी र तालिम प्राप्त भएको देखियो । चारवटै मा.वि.हरूमा १० वर्ष भन्दा बढी शिक्षण अनुभव भएका शिक्षकहरूको संख्या अधिक रहेको पाइयो । यसको साथै नि.मा.वि. र मा.वि. तहमा महिला शिक्षिकाको संख्या ज्यादै न्यून देखियो ।

४.१.३ शिक्षक विद्यार्थी अनुपात

शिक्षा ऐन २०२८, शिक्षा नियमावली २०५९ (तेस्रो, संशोधन २०६२) अनुसार सामुदायिक विद्यालयमा तराई तथा उपत्यकामा १:५०, पहाडी भेगमा १:४५ र हिमाली क्षेत्रमा १:४० हुनु पर्ने व्यवस्था गरेको छ । छनोटमा परेका विद्यालयमा शिक्षक विद्यार्थी अनुपात मिलेकै देखियो । शिक्षक विद्यार्थी अनुपात मिलाउन सरस्वती उ.मा.वि. संखटार तथा कमला उ.मा.वि. दुधौलीमा सेक्सन खोलेर पढाउने गरेको देखियो । कुनै-कुनै विषयको विषय शिक्षकको अभाव देखियो । शिक्षक दरबन्दी उपलब्ध गराउँदा विद्यार्थी संख्या मात्र नहेरी विषयलाई पनि ध्यान दिनु पर्ने राय प्र.अ., शिक्षक, शिक्षिका विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरूको रहेको पाइयो ।

४.१.४ शिक्षण भार

परिशिष्ट ९ को अध्ययन अनुसार सरस्वती उ.मा.वि. संखटारमा प्रतिहप्ता प्र.अ. ले १२, स.प्र.अ. ले, १८, मा.वि. शिक्षकले २७, नि.मा.वि. शिक्षकले २९, प्रा.वि. ले २९ पिरिएड शिक्षण गर्ने गरेको देखियो । त्यस्तै कमला उ.मा.वि. दुधौलीमा प्र.अ.ले, १० स.प्र.अ.ले १५, मा.वि. शिक्षक २४, नि.मा.वि. २८, प्रा.वि. शिक्षक २४ पिरियड प्रतिहप्ता शिक्षण गर्ने गरेको पाइयो । मा.वि. सुगारेमा प्र.अ. १४, स.प्र.अ. १८, उ.मा.वि. शिक्षक २४, नि.मा.वि. २७, र प्रा.वि. २८ पिरियड प्रतिहप्ता शिक्षण गर्ने गरेको देखियो । त्यसैगरी मा.वि. कोगटीमा प्र.अ. १४, स.प्र.अ. २२, मा.वि. शिक्षक ३०, नि.मा.वि. ३१, र प्रा.वि. शिक्षकले ३१ पिरियड प्रतिहप्ता शिक्षण गर्ने गरेको पाइयो । शिक्षा ऐन २०२८, शिक्षा नियमावली २०५९ (तेस्रो संशोधन २९६२) मा सामुदायिक मा.वि. शिक्षकले प्रतिहप्ता २४ पिरिएड लिनुपर्ने व्यवस्था भएतापनि प्र.अ. र स.प्र.अ. को शिक्षणभार उपयुक्त देखिएतापनि अन्य शिक्षकहरूको भने शिक्षणभार भने बढी नै देखियो । यसको कारणले विद्यार्थीको गृहकार्य हेर्न नभ्याउनु र दैनिक पाठयोजना निर्माण गर्न नसक्ने हुदा शैक्षिक उपलब्धिमा न्यून हुने समस्या रहेको शिक्षक शिक्षिकाहरूबाट राय प्राप्त भयो ।

४.१.५ प्र.अ., शिक्षक तथा कर्मचारी र विद्यार्थी बसाइको अवस्था

यस सम्बन्धी अध्ययन गर्दा कमला उ.मा.वि. दुधौली र सरस्वती उ.मा.वि. संखटारमा प्र.अ. कक्षा छुट्टै रहेको देखियो भने मा.वि. कोगटी र मा.वि. सुगारेमा विद्यालयका प्र.अ. र शिक्षकहरू एउटै कोठामा बस्ने गरेको देखियो । त्यसैगरी मा.वि. सुगारेमा विद्यालयको प्रशासन र लेखा एउटै कोठामा रहेको देखियो भने अन्य उ.मा.वि. हरूमा प्रशासन तथा लेखा छुट्टै कोठामा रहेको देखियो । विद्यालयका कर्मचारीको रूपमा १/१ जना प्रत्येक विद्यालयमा लेखापाल निजी स्रोतबाट नियुक्ति गरी कार्य सम्पादन गर्ने गरेको पाइयो । उ.मा.वि. सञ्चालन भएका विद्यालयहरूमा १/१ जना लाइब्रेरियनको पनि व्यवस्था भएको पाइयो । त्यसैगरी १/१ जना पियन रहेको र पियनलाई बस्ने छुट्टै कुर्सीको व्यवस्था गरेको पाइयो । विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरूको लागि छुट्टै बस्ने ठाउँको व्यवस्था नभए तापनि प्र.अ.कक्ष छुट्टै भएको कोठामा व्यवस्थापन समिति तथा अभिभावक आउँदा बस्ने ठाउँ कुर्सीको व्यवस्था गरिएको पाइयो ।

४.१.६ प्र.अ. र सरोकारवालाबीचको आपसी सम्बन्ध

यस सम्बन्धमा अध्ययन गर्न परिशिष्टहरू (२, ३, ४, ५, ६) मा उल्लेखित अन्तरवार्ता प्रश्नावलीको प्रयोग तथा अनौपचारिक छलफल गरी विश्लेषण गरिएको थियो । विद्यालयमा अभिभावकको कम चासो रहने गरेको राय सम्पूर्ण छनोट गरिएका विद्यालयका प्र.अ.बाट व्यक्त गरियो । विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्दा प्र.अ. शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावक संघ, वि.व्य.स. र अभिभावकहरूको सामूहिक अन्तक्रियाबाट निर्माण गर्ने गरेको पाइयो । प्र.अ. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन धेरै प्रयत्नशील हुने गरेको पाइयो ।

विद्यालय व्यवस्थापन समितिको पदाधिकारीहरू राजनैतिक पृष्ठभूमिकाबाट आउने (छनोट) गरेको पाइयो भने वि.व्य.स.का पदाधिकारीहरू बैठक तथा विद्यालयले बोलाएको समय बाहेक अन्य समयमा ज्यादै कम मात्रामा आउने गरेको जानकारी प्र.अ.हरूबाट प्राप्त भयो । प्रत्येक महिनाको मसान्तमा विद्यार्थी घर पठाई शिक्षक कर्मचारी बैठक चारवटै विद्यालयमा हुने गरेको पाइयो । बैठकमा शैक्षिक समस्या, विद्यार्थी अनुशासन, शैक्षिक उपलब्धि, कमीकमजोरी र त्यसलाई समाधानका उपाय तथा शिक्षक कर्मचारीका समस्या शैक्षिक सुधार आदि विषयमा छलफल हुने कुरा विद्यालयका प्र.अ. तथा शिक्षक कर्मचारीहरूले जानकारी दिनुभयो । त्यसैगरी प्र.अ.ले शिक्षक, कर्मचारी, अभिभावकसँग मानवीय सम्बन्ध कायम गर्ने गरेको पाइयो । प्र.अ.ले शिक्षक, कर्मचारीहरूलाई कार्यप्रति उत्प्रेरणा जगाउने कार्य बेलाबेलामा गरेको कुरा शिक्षक शिक्षिकाबाट जानकारी प्राप्त भयो । शिक्षकलाई पृष्ठपोषण दिने र विद्यालयका वार्षिक समारोहमा शिक्षक पुरस्कृत गरिने कुरा प्र.अ.बाट जानकारी प्राप्त भयो । सरस्वती उ.मा.वि. संखटारमा प्रत्येक मा.वि. शिक्षकहरूलाई आफ्नो विषयमा एस.एल.सी.मा ८० प्रतिशत विद्यार्थी उत्तीर्ण गराउनेलाई पुरस्कृत गर्ने व्यवस्था गरेको पाइयो, जसले शैक्षिक उपलब्धिमा टेवा पुऱ्याउने विश्वास गर्न सकिन्छ ।

४.१.७ प्र.अ. को विद्यालयमा नेतृत्व

विद्यालयमा प्र.अ.लाई विद्यालयका प्रशासकका रूपमा, सुपरीवेक्षकको रूपमा, नेतृत्वको रूपमा, समन्वयकर्ताको रूपमा लिने गरेको पाइयो । प्र.अ.लाई विद्यालय प्रशासकको रूपमा लिने हो भने उसले विद्यालयको सम्पूर्ण जिम्मेवारी लिनुपर्छ । (शिक्षा विभाग, २०६४) ।

प्र.अ.ले प्रशासनिक कार्यमा शिक्षक तथा कर्मचारीको नियमितता, हाजिरी, विदा आदि हेर्ने, तोकिएको काम गरे नगरेको हेर्ने, नगरे गर्न लगाउने, साधन र स्रोतको समुचित परिचालन गराउने, अभिलेख राख्ने, सरसफाई, मरम्मत सम्भार गराउने, तलब खुवाउने, भण्डार व्यवस्था हेर्ने, प्रतिवेदन दिने जस्ता कार्यहरू गरेर कुशल नेतृत्व दिनु हो । यसैगरी विद्यालय समुदायको सम्बन्ध, शिक्षक तथा उनीहरूको हितमा काम गर्नु हो । नियमित बैठक गर्ने, अनियमितता र दुरुपयोग जस्ता कुराहरू हटाउने, दण्ड, सजाय, विभागीय कारवाही, पुरस्कार, आदि कार्यहरू र संस्थाको हित अनकूल गर्नुपर्ने सम्पूर्ण कार्यहरू प्र.अ. ले गर्नुपर्ने कार्य भित्र पर्दछन् ।

विद्यालयमा कस्तो नेतृत्व आवश्यक पर्दछ भन्ने अध्ययन गर्न छनोटमा परेका विद्यालयहरूका शिक्षक, विद्यार्थी, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरू र अभिभावकसँग प्रत्यक्ष अन्तरवाता गर्दा समान धारणा रहेको पाइयो । उनीहरूको भनाइ अनुसार योग्य, तालिम प्राप्त, निष्पक्ष, निडर, सही समयमा सही निर्णय दिन सक्ने, सबैलाई समन्वय गरी अगाडि बढ्न सक्ने शिक्षणकलामा निपुण, शैक्षिक सुपरीवेक्षण गर्न सक्ने, उत्साही र कुशल नेतृत्व दिन सक्ने नेतृत्व आवश्यकता पर्ने कुरा अभिव्यक्त गरेको पाइयो । छनोटमा परेका मा.वि.का प्र.अ.हरूको नेतृत्वबाट शिक्षक/शिक्षिका, कर्मचारी, विद्यालय व्यवस्थापनका पदाधिकारीहरू सन्तुष्ट रहेको पाइयो ।

सरस्वती उ.मा.वि. संखटारका विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षको भनाइमा व्यवस्थापनका नेतृत्व पंक्तिमा शिक्षकहरूसँग मित्रवत व्यवहार गुण र दोषहरूमा टिप्पणी गरी समय समयमा जानकारी गराउने र नेतृत्वले आफ्नो कमी कमजोरीमा विचार पुऱ्याउने खालको हुनुपर्छ भन्ने अभिव्यक्ति प्राप्त भयो भने कमला उ.मा.वि. दुधौली, मा.वि. कोगटी र मा.वि. सुगारेका व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षका अनुसार निर्वाचनद्वारा व्यवस्थापन समिति छनोट गर्ने प्रक्रिया पूर्ण कार्यान्वयन गरी विद्यालय प्रगतिप्रति पूर्ण प्रतिबद्ध समाज सेवाको भावना एवम् शिक्षामा लगाव भएका व्यक्ति नेतृत्व पंक्तिमा ल्याउन पर्छ भन्ने विचार व्यक्त भयो ।

फोलेट (१८६८-१९३३) का अनुसार व्यवस्थापकले सङ्गठनमा कार्यरत सबै कामदारहरूको भावना विकास गर्न प्रत्यक्ष रूपमा सम्पर्क वा समन्वय गर्नु पर्दछ । अर्थात्, सङ्गठनको सामूहिक लक्ष्य प्राप्तिका लागि आपसमा हरेक व्यक्तिका विचार, समस्या काम गर्ने

तौरतरिका आदिको दोहोरो सञ्चारको माध्यमबाट आमनेसामने रूपमा नै प्रत्यक्ष सम्पर्क भएको खण्डमा सङ्गठनमा कामदारबीच उत्प्रेरणा जागृत भई कार्यसम्पादन गर्न तथा उपलब्धि हासिल गर्न सकिन्छ भन्ने उनको मान्यता रहेको छ । समन्वय गर्ने प्रक्रियाको थालनी कार्यान्वयनको प्रारम्भिक चरणबाट नै गर्नु पर्दछ । यस प्रकारको समन्वय सम्बद्ध कार्यको थालनीदेखि नै गर्नाले कामदारको आपसी सम्बन्धमा सुधार हुँदै जान्छ र निर्णयप्रक्रिया, नीतिनिर्माण, योजना तर्जुमा र कार्यान्वयन आदि सबैमा नै उनीहरूको सहजै रूपमा समन्वय र सहभागिता हुन्छ । फलस्वरूप, संस्थागत लक्ष्य हासिल गर्ने सामूहिक अभियानले सफलता पाउँछ । संस्थामा व्यवस्थापक र कामदारबीच समन्वय गर्न एकआपसमा अन्तरसम्बन्धलाई ध्यान दिनु पर्दछ । संस्थाका पूर्व निर्धारित लक्ष्य हासिल गर्नका लागि आपसमा पारस्परिक र सौहार्द्रपूर्ण सम्बन्ध स्थापना गरी समय परिस्थिति अनुसार अधि बढनेतर्फ व्यवस्थापकले उल्लेखनीय भूमिका खेल्नु पर्दछ । व्यवस्थापनलाई गतिशील बनाइ राख्न आपसमा समन्वय गर्ने कार्यलाई एक निरन्तर प्रक्रियाको रूपमा कार्यान्वयन गर्नु पर्दछ । यसबाट व्यवस्थापक र कामदार बीचको सम्बन्ध सदैव ताजा भइरहन्छ । संस्थामा कामदारहरूबीच आपसमा दोहोरो सूचना प्रणाली, आन्तरिक सुपरिवेक्षण, प्रणाली, नेतृत्व विकास तथा कामदारहरूलाई अधिकार एवं उत्तरदायित्व प्रत्यायोजन कार्य आदि मार्फत निरन्तर रूपमा समन्वय गरी रहनु पर्दछ । फोलेटले व्यवस्थापनमा कामदारको मानवीय पक्षलाई ध्यान दिई सामाजिक प्राणीको रूपमा अगाडि बढाउनु पर्दछ, र व्यक्तिद्वारा व्यक्तिलाई काम गराउनका लागि मानवीय तत्वलाई ध्यान दिनु पर्दछ । सबैलाई आपसमा समन्वय गर्नु पर्दछ, भन्ने मान्यता राखेकी छन् (थापा, २०६९) ।

शिक्षित तथा उच्च वर्गका परिवारका बालबालिकाहरू संस्थागत विद्यालयमा जाने गरेको हुँदा अशिक्षित न्यून आय भएका दलित, जनजाति, पिछिडएका अभिभावकहरूले सामुदायिक विद्यालयमा सरोकार नराख्ने र शिक्षक, कर्मचारी नियुक्ति, सरुवा, बढुवा तालिम, वृत्ति विकास, दण्ड पुरस्कारको बारेमा जानकारी नभएको पाइयो । शिक्षक सेवा आयोगले नियमित रूपमा विज्ञापन नगरेको, अधिकांस विद्यालयमा शिक्षक दरबन्दी कम भएको ग्रेडमा समानता नभएको, जि.शि.का. बाट नियमित निरीक्षण र अनुगमन नभएको पाइयो । कार्यभार कम भएको, शिक्षक विद्यार्थी अनुपात मिलेको, शिक्षक विद्यार्थी उपस्थित दर उच्च भएको, तालिमप्राप्त विषयगत शिक्षक उपलब्धि भएको, प्र.अ. शिक्षक, विद्यार्थी, वि.व्य.स. तथा अभिभावकबीच राम्रो समन्वय भएको, प्र.अ.ले विद्यालयको वातावरण व्यवस्थित बनाएको विद्यालयमा शैक्षिक उपलब्धि उच्च रहेको पाइयो ।

४.२ मानव संसाधनले शिक्षण सिकाइमा पारेको प्रभाव

मानव संसाधनले शिक्षण सिकाइमा प्रष्ट रूपमा प्रभाव पारेको देखिन्छ । सामुदायिक विद्यालयमा अध्ययन अध्यापनमा संलग्न शिक्षक, कर्मचारी, वि.व्य.स.का पदाधिकारी, शिक्षक अभिभावक संघ, विद्यार्थी, शिक्षक दरवन्दीको कमी, विद्यालय समुदायको सम्बन्ध जस्ता पक्षबाट शिक्षण सिकाइमा प्रभाव परेको देखिन्छ ।

४.२.१ तालिमप्राप्त शिक्षकको अभाव

सामुदायिक विद्यालयमा शिक्षण सिकाइमा प्रभाव पार्ने प्रमुख तत्व शिक्षक हो । शिक्षकले राम्रोसँग अध्यापन गरेन भने शिक्षण प्रभावकारी हुन सक्दैन । त्यसमा पनि तालिमप्राप्त शिक्षकको अभाव भएमा शिक्षण सिकाइ प्रक्रिया राम्रो हुँदैन । विभिन्न विद्यालयहरूमा गरेको अध्ययनमा तालिमप्राप्त शिक्षकको अभाव देखिएको छ, त्यस कारणले शिक्षकहरू शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग गरेको पाइँदैन ।

४.२.२ शिक्षक नियुक्ति प्रक्रिया

सामुदायिक विद्यालयमा शिक्षक नियुक्ति प्रक्रिया पनि अव्यवहारिक देखिन्छ । शिक्षक नियुक्ति गर्ने काम विद्यालय व्यवस्थापन समितिले गरेको देखिन्छ । वि.व्य.स. ले विद्यालयको हितमा भन्दा व्यक्तिगत स्वार्थको लागि शिक्षक नियुक्ति गर्ने गर्दछ, जसले गर्दा सक्षम व्यक्ति नभएर असक्षम व्यक्ति शिक्षक हुन पुग्छ । फलस्वरूप, विद्यालयको शिक्षण सिकाइमा प्रभाव परेको देखिन्छ ।

४.२.३ राजनैतिक हस्तक्षेप

राजनीतिक कारणले पनि सामुदायिक विद्यालयको पठन पाठन अवरुद्ध हुने गर्दछ । समय समयमा हुने राजनैतिक बन्द, हडताल, तालाबन्दीले समयमा पाठ्यांश पूरा नहुने, शिक्षकहरू राजनीतिमा लाग्ने कारणले गर्दा शिक्षण सिकाइमा प्रभाव परेको देखिन्छ । शिक्षण सिकाइमा प्रभावकारिता ल्याउन विद्यालयहरूलाई शान्ति क्षेत्र घोषणा गर्नुपर्ने देखिन्छ ।

४.२.४ सामूहिक छलफल

सामुदायिक विद्यालयमा प्र.अ., शिक्षक, वि.व्य.स., शिक्षक अभिभावक संघ, विद्यार्थी र समुदायबीचमा समयसमयमा सामूहिक छलफल हुनु पर्दछ । यसको कमीले शिक्षण सिकाइमा प्रष्ट प्रभाव परेको देखिन्छ । सामुदायिक विद्यालय राम्रो गर्नको लागि विभिन्न पक्षहरूबीच सामूहिक छलफल हुनु पर्ने देखिन्छ । विद्यालयका प्र.अ., शिक्षकहरू एकजुट भएर शिक्षण सिकाइलाई राम्रो बनाउनु पर्ने देखिन्छ । केही विद्यालयहरूमा सबै शिक्षकहरू एकजुट भएर लागेको देखिन्छ भने कुनै कुनै स्कूलमा राजनीतिक खिचातानिका कारणले गर्दा शिक्षण सिकाइमा प्रभाव परेको देखिन्छ ।

फोलेट (१८६८-१९३३) का अनुसार व्यवस्थापकले सङ्गठनमा कार्यरत सबै कामदारहरूको भावना विकास गर्न प्रत्यक्ष रूपमा सम्पर्क वा समन्वय गर्नु पर्दछ । अर्थात् , सङ्गठनको सामूहिक लक्ष्य प्राप्तिका लागि आपसमा हरेक व्यक्तिका विचार, समस्या काम गर्ने तौरतरिका आदिको दोहोरो सञ्चारको माध्यमबाट आमनेसामने रूपमा नै प्रत्यक्ष सम्पर्क भएको खण्डमा सङ्गठनमा कामदारबीच उत्प्रेरणा जागृत भई कार्यसम्पादन गर्न तथा उपलब्धि हासिल गर्न सकिन्छ भन्ने उनको मान्यता रहेको छ । समन्वय गर्ने प्रक्रियाको थालनी कार्यान्वयनको प्रारम्भिक चरणबाट नै गर्नु पर्दछ । यस प्रकारको समन्वय सम्बद्ध कार्यको थालनीदेखि नै गर्नाले कामदारको आपसी सम्बन्धमा सुधार हुँदै जान्छ र निर्णयप्रक्रिया, नीतिनिर्माण, योजना तर्जुमा र कार्यान्वयन आदि सबैमा नै उनीहरूको सहजै रूपमा समन्वय र सहभागिता हुन्छ । फलस्वरूप, संस्थागत लक्ष्य हासिल गर्ने सामूहिक अभियानले सफलता पाउँछ । संस्थामा व्यवस्थापक र कामदार बीच समन्वय गर्न एकआपसमा अन्तरसम्बन्धलाई ध्यान दिनु पर्दछ । संस्थाका पूर्व निर्धारित लक्ष्य हासिल गर्नका लागि आपसमा पारस्परिक र सौहाद्रपूर्ण सम्बन्ध स्थापना गरी समय परिस्थिति अनुसार अधि बढनेतर्फ व्यवस्थापकले उल्लेखनीय भूमिका खेल्नु पर्दछ । व्यवस्थापनलाई गतिशील बनाई राख्न आपसमा समन्वय गर्ने कार्यलाई एक निरन्तर प्रक्रियाको रूपमा कार्यान्वयन गर्नु पर्दछ । यसबाट व्यवस्थापक र कामदारबीचको सम्बन्ध सदैव ताजा भइरहन्छ, संस्थामा कामदारहरूबीच आपसमा दोहोरो सूचना प्रणाली, आन्तरिक सुपरीवेक्षण प्रणाली, नेतृत्व विकास तथा कामदारहरूलाई अधिकार एवं उत्तरदायित्व प्रत्यायोजन कार्य आदि मार्फत निरन्तर रूपमा समन्वय गरी रहनु पर्दछ । फोलेटले व्यवस्थापनमा कामदारको मानवीय पक्षलाई ध्यान दिई सामाजिक प्राणीको रूपमा अगाडि बढाउनु पर्दछ, र व्यक्तिद्वारा

व्यक्तिलाई काम गराउनका लागि मानवीय तत्वलाई ध्यान दिनु पर्दछ । सबैलाई आपसमा समन्वय गर्नु पर्दछ भन्ने मान्यता राखेकी छन् (थापा, २०६९ मा उद्धृत) ।

विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धिमा प्रभाव पार्ने तत्वहरूको अध्ययन गर्न छनोटमा परेको सामुदायिक विद्यालयका प्र.अ., शिक्षक, वि.व्य.स., अभिभावक, विद्यार्थीसँग प्रत्यक्ष अन्तरवार्ता लिदाँ वेलावेलामा हुने राजनीतिक बन्द, हडताल, तालाबन्दी, तालिमप्राप्त शिक्षकको अभाव, पर्याप्त शिक्षक दरवन्दी नहुनु, विद्यार्थीको सक्रियता कम हुनु, शिक्षण विधि र शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग राम्ररी नहुनु, सामाजिक बातावरण जस्ता कारणहरूले गर्दा शिक्षण सिकाइमा प्रभाव परेको पाइयो ।

४.३ विद्यालयमा मानव संसाधन व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरू

समुदायमा स्थापना भई शिक्षा दिने कार्य गरिरहेका समुदायमा संचालित विद्यालयहरू गुणस्तरीय शिक्षा दिन वा शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन प्रयत्नशील हुन्छन् । तर विद्यालयमा मानव संसाधन व्यवस्थापन सुव्यवस्थित नभई शैक्षिक उपलब्धि उच्च हुन सक्दैन । मानव संसाधन व्यवस्थापन एउटा जटिल कार्य हो, जसका अनेक समस्याहरू हुन्छन् -

४.३.१ शिक्षकको अभाव

सामुदायिक विद्यालयहरूमा शिक्षक दरवन्दीको कमी प्रमुख समस्याको रूपमा देखा परेको छ । पर्याप्त मात्रामा शिक्षक नहुनुले शैक्षिक गुणस्तरमा नराम्रो प्रभाव परेको देखिन्छ । यसमा पनि विषयगत शिक्षकको अभाव हुनुले भन्ने समस्या पर्ने गरेको पाइन्छ । यस अध्ययनको क्रममा अन्तर्वार्ताबाट प्राप्त जानकारी अनुसार सरस्वती उ.मा.वि. संखटारका वि.व्य.स अध्यक्षका अनुसार सामूहिक कामको अभ्यासलाई व्यवहारिक रूपले अभ्यास गर्न नसक्नु, विषयगत शिक्षकको अभाव रहनु आदि समस्याको रूपमा रहेको पाइयो ।

४.३.२ हचुवाको भरमा शिक्षक नियुक्ति

विद्यालयमा मानव संसाधन व्यवस्थापन अन्तर्गत हचुवाको भरमा शिक्षक नियुक्ति गर्दा विद्यालयमा समस्या देखापर्ने गरेको पाइन्छ । शिक्षक नियुक्ति गर्दा शिक्षा ऐन, नियमावलीको

निर्देशनमा रहेर नियुक्ति गर्नुपर्ने देखिन्छ । तर व्यक्ति विशेषलाई जागिर खुवाउने नाममा हचुवाको भरमा शिक्षक नियुक्ति गर्दा शैक्षिक गुणस्तरमा समस्या परेको देखिन्छ ।

४.३.३ प्र.अ. र शिक्षकहरू राजनीतिक दबावबाट सरूवा हुनु

सामुदायिक विद्यालयहरूमा शैक्षिक गुणस्तर राम्रो नहुनुमा राजनीतिक अवस्था पनि प्रमुख समस्याको रूपमा देखा परेको पाइन्छ । सामुदायिक विद्यालयहरूमा राजनीतिक आस्थाको आधारमा शिक्षक नियुक्ति, सरूवा, बढुवा गर्ने हुनाले शैक्षिक गुणस्तरमा समस्या देखापरेको छ । सामूहिक कामको अभ्यासलाई व्यवहारिक रूपले कार्यान्वयन गर्न नसक्नु र विषयगत शिक्षकको अभाव रहनु समस्याको रूपमा देखियो भने प्र.अ, शिक्षकहरू राजनीतिक दबावबाट सरूवा भई आउनु र त्यसरी आएका शिक्षकले शिक्षण सिकाइमा लापरवाही गर्ने, शिक्षकलाई राजनीतिक तर्फ प्रेरित गराउनु आदि समस्याको रूपमा रहेको पाइयो ।

४.३.४ विद्यार्थी अनुपातमा शिक्षक दरवन्दी नहुनु

सामुदायिक विद्यालयहरूमा विद्यार्थी अनुपातमा शिक्षक दरवन्दी नभएर पनि शिक्षण सिकाइमा समस्या परेको हुन्छ । कुनै विद्यालयमा शिक्षक दरवन्दी बढी रहेको देखिन्छ । तर कुनै विद्यालयमा विद्यार्थी कम हुन्छ भने कुनै विद्यालयमा विद्यार्थी बढी हुन्छ । तर शिक्षक पर्याप्त हुँदैन । यस सम्बन्धमा अध्ययन गर्दा कमला उ.मा.वि. दुधौलीका विद्यालय व्यवस्थापन समितिको अध्यक्षले दिएको जानकारी अनुसार त्यस विद्यालयमा विद्यार्थी संख्याको आधारमा शिक्षक दरवन्दी कम हुनु, सबै विषयहरूको शिक्षकको अभाव हुनु, तालिम दिनु, तालिम दिएर शैक्षिक योग्यता बढाउन नसक्नु, तालिमलाई कक्षाकोठामा प्रयोग नगर्नु आदि कारणले मानव संसाधन व्यवस्थापनमा समस्याको रूपमा लिएको पाइयो भने सोही विद्यालयका प्र.अ. का अनुसार विद्यार्थी अनुपातमा शिक्षक दरवन्दी नहुनु, दरवन्दी रिक्त हुनु र समस्यापूर्ति हुन नसक्नुलाई मानव संसाधन व्यवस्थापनको प्रमुख समस्याको रूपमा लिएको पाइयो ।

४.३.५ प्र.अ. शिक्षकबीच अन्तरक्रिया

सामुदायिक विद्यालयमा प्र.अ. शिक्षकहरूबीचको अन्तरक्रिया नहुनुले पनि शैक्षिक गुणस्तरमा समस्या देख्ने गरेको पाइन्छ । मा.वि. कोगटीका विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षका

अनुसार शिक्षक दरबन्दी कमी हुनु, निजीस्रोतमा शिक्षक राख्न आर्थिक कठिनाई हुनु, प्र.अ.शिक्षकबीच अन्तरक्रिया नहुनु तथा शिक्षक एवम् वि.व्य.स. समन्वय नहुनु तथा लेखापाल र पियनलाई विद्यालयले व्यहोर्नुपर्ने, तर आर्थिक स्रोत कम हुने आदि कारणले गर्दा मानव संसाधन व्यवस्थापनमा समस्या रहेको धारणा पाइयो ।

समग्रमा, छनोटमा परेका विद्यालयहरूका वि.व्य.स. पदाधिकारी, प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावकहरूबाट अन्तर्वार्ता तथा छलफलमा देखाइएको मानव संसाधन व्यवस्थापनको समस्याहरू निम्नअनुसार उल्लेख गर्न सकिन्छ -

सामुदायिक विद्यालयमा सरकारले शिक्षक दरबन्दी थप गर्न नसक्नाले विषयगत शिक्षकको अभाव भई अंग्रेजी, गणित, विज्ञान विषय पढाउन निजी स्रोतबाट शिक्षक राख्नु पर्ने हुदाँ अन्य शिक्षकलाई थप सुविधा दिन नसक्नु र तल्लो तहमा कार्यरत योग्यता पुगेका शिक्षकलाई माथिल्लो कक्षा दिनु पर्दा तल्लो तहको पढाइ कमजोर हुनु र २०५२ सालपछि विज्ञापन गरी स्थायी शिक्षक परिपूर्ति नहुँदा ठूलो दक्ष जनशक्ति शिक्षा क्षेत्रमा प्रवेश पाउन सकेका छैनन् । विगत समयदेखि समस्याको रूपमा रहेको पुनर्वहाली, सेवा अवधि गणना, नि.मा.वि. द्वितीय र प्रा.वि. द्वितीयको रूपान्तरणको समस्या, दरबन्दी मिलान, तालिम वापत पाउने ग्रेडमा विविधता र निजी स्रोतका शिक्षकहरूको सेवा सर्त र सुविधा व्यवस्थित गर्न नसकेको अवस्था छ ।

कार्यसम्पादन मूल्याङ्कनलाई समयमा व्यवस्थित गरी सम्बन्धित ठाउँमा पठाउने र दर्ता नं. दिने व्यवस्थित गरिएको छैन । शिक्षक सेवा आयोग, लोक सेवा आयोग जस्तो हुन नसकी गुनासाहरू आउने गरेको र केन्द्रीय तहमा नियुक्ति पाएका शिक्षक, वि.व्य.स. प्रति कम उत्तरदायी हुने समस्या देखिएको छ । शिक्षकको नियुक्ति सरूवा, बढुवा, तालिम पारदर्शी, नेतृत्व, सञ्चार, दण्ड एवम् पुरस्कारको व्यवस्था प्रभावकारी नभई व्यवस्थित कार्यान्वयन नहुने अवस्था र नेपालका राजनैतिक दलहरूको शिक्षाप्रति स्पष्ट दृष्टिकोण नहुनु, सरकार परिवर्तन सँगै शिक्षा नियामावली परिवर्तनले मानव संसाधन व्यवस्थापनमा समस्या उत्पन्न हुने धारणा समेत पाइयो ।

विद्यालयमा शिक्षक दरबन्दीको वितरण वैज्ञानिक आधार भन्दा पहुँचको आधारमा हुने हुँदा दरबन्दी वितरणमा असन्तुलन भई कतै शिक्षा नियमावलीले तोकेभन्दा बढी शिक्षण भार हुन

गई शिक्षण प्रभावकारी हुन नसक्नु, शिक्षकको स्थायी परिपूर्ति गर्न दरबन्दी माग तथा रिक्त दरबन्दी अनुसार समय-समयमा विज्ञापन नहुनु, तोकिएको समयमा परीक्षा र नतिजा प्रकाशन नहुनु तथा सिफारिस भएका शिक्षकलाई शिक्षा नियमावलीमा तोके अनुसार ३० दिनभित्र नियुक्ति दिने व्यवस्था व्यवहारमा कार्यान्वयन नहुनु । सरकारले प्रा.वि, मा.वि तथा उच्च मा.वि.हरूमा विद्यार्थी संख्याको आधारमा लेखापाल, प्रशासनिक कर्मचारी तथा पियनको लागि उपयुक्त व्यवस्था गर्न नसक्नु तथा शिक्षकले नै लेखा एवं प्रशासनिक काम हेर्नु पनि आदि कारणले शिक्षणमा असर पर्ने गरेको पाइयो ।

शिक्षक कर्मचारीहरू तथा प्रशासकले विदा अधिकार नभई सहूलियत हो भन्ने कुरा आत्मसाथ गर्न नसकी शिक्षक विदा वस्ने र अन्य विदाहरू व्यवस्थित गर्न नसकेको पाइयो । विद्यालयको पठनपाठन एवम् प्रशासनिक कार्यमा जि.शिअ., वि.नि.हरूले समयमा विद्यालय निरीक्षण गरी उपयुक्त समयमै उपयुक्त पृष्ठपोषणको कमी रहेको पाइयो । प्र.अ, शिक्षक, विद्यार्थी, कर्मचारी, वि.व्य.स, अभिभावक, वि.नि, स्रोतव्यक्ति बीच परस्पर अन्तरक्रिया समन्वय र सुमधुर सम्बन्धको कमी रहनु जस्ता विविध कारणले विद्यालयस्तरको मानव संसाधन व्यवस्थापन समस्याको रूपमा औल्याइयो ।

कार्य सम्पादन मूल्याङ्कन स्वविवेकबाट दिइने अंकमा पक्षपात हुने गरेको गुनासो शिक्षक/शिक्षिकाहरूको रहेको पाइयो । विद्यालयमा राजनैतिक हस्तक्षेप हुन नहुने तथा शिक्षक कर्मचारीले प्र.अ.लाई सहयोग गरेको पाइयो । प्र.अ. को सही नेतृत्व, विद्यालयमा राम्रो सञ्चार व्यवस्थापन, उप्रेरित वातावरण, सहभागितामूलक कार्यशैली, शिक्षक, वि.व्य.स.बीच आपसी अन्तरक्रिया प्राप्त परिणामको समीक्षा तथा कमी कमजोरीको पृष्ठपोषण आदिले पनि शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि भएको पाइयो । शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउने प्रमुख दायित्व विद्यालयमा उपलब्ध मानव संसाधन नै भएको धारणा प्राप्त गरियो ।

फोलेट (१८६८-१९३३) का अनुसार व्यवस्थापकले सङ्गठनमा कार्यरत सबै कामदारहरूको भावना विकास गर्न प्रत्यक्ष रूपमा सम्पर्क वा समन्वय गर्नु पर्दछ । अर्थात् सङ्गठनको सामूहिक लक्ष्य प्राप्तिका लागि आपसमा हरेक व्यक्तिका विचार, समस्या काम गर्ने तौरतरिका आदिको दोहोरो सञ्चारको माध्यमबाट आमनेसामने रूपमा नै प्रत्यक्ष सम्पर्क भएको खण्डमा सङ्गठनमा कामदारबीच उत्प्रेरणा जागृत भई कार्यसम्पादन गर्न तथा उपलब्धि हासिल गर्न सकिन्छ भन्ने उनको मान्यता रहेको छ । समन्वय गर्ने प्रक्रियाको थालनी कार्यान्वयनको प्रारम्भिक चरणबाट नै गर्नु पर्दछ । यस प्रकारको समन्वय सम्बद्ध

कार्यको थालनीदेखि नै गर्नाले कामदारको आपसी सम्बन्धमा सुधार हुँदै जान्छ र निर्णय प्रक्रिया, नीतिनिर्माण, योजना तर्जुमा र कार्यान्वयन आदि सबैमा नै उनीहरूको सहजै रूपमा समन्वय र सहभागिता हुन्छ । फलस्वरूप, संस्थागत लक्ष्य हासिल गर्ने सामूहिक अभियानले सफलता पाउँछ । संस्थामा व्यवस्थापक र कामदारबीच समन्वय गर्न एक आपसमा अन्तरसम्बन्धलाई ध्यान दिनु पर्दछ । संस्थाका पूर्व निर्धारित लक्ष्य हासिल गर्नका लागि आपसमा पारस्परिक र सौहार्द्रपूर्ण सम्बन्ध स्थापना गरी समय परिस्थिति अनुसार अधि बढनेतर्फ व्यवस्थापकले उल्लेखनीय भूमिका खेल्नु पर्दछ । व्यवस्थापनलाई गतिशील बनाइ राख्न आपसमा समन्वय गर्ने कार्यलाई एक निरन्तर प्रक्रियाको रूपमा कार्यान्वयन गर्नुपर्दछ । यसबाट व्यवस्थापक र कामदारबीचको सम्बन्ध सदैव ताजा भइरहन्छ । संस्थामा कामदारहरूबीच आपसमा दोहोरो सूचना प्रणाली, आन्तरिक सुपरीवेक्षण, प्रणाली, नेतृत्व विकास तथा कामदारहरूलाई अधिकार एवं उत्तरदायित्व प्रत्यायोजन कार्य आदि मार्फत निरन्तर रूपमा समन्वय गरी रहनु पर्दछ । फोलेटले व्यवस्थापनमा कामदारको मानवीय पक्षलाई ध्यान दिई सामाजिक प्राणीको रूपमा अगाडि बढाउनु पर्दछ, र व्यक्तिद्वारा व्यक्तिलाई काम गराउनका लागि मानवीय तत्वलाई ध्यान दिनु पर्दछ । सबैलाई आपसमा समन्वय गर्नु पर्दछ भन्ने मान्यता राखेकी छन् (थापा, २०६९ मा उद्धृत) ।

सामुदायिक विद्यालयमा काम गर्ने मानव संसाधनबीच राम्रो सम्बन्ध नहुनु, पर्याप्त शिक्षक नहुनु, हचुवाको भरमा शिक्षक नियुक्ति हुनु, राजनीतिक भाव बढी हुनु, प्र.अ. शिक्षकबीचको सम्बन्ध राम्रो नहुनुले समस्या आएको देखिन्छ । फोलेटका सिद्धान्तलाई आत्मसात गर्नुपर्ने देखिन्छ ।

४.४ मानव संसाधन व्यवस्थापनमा देखिएका समस्या समाधानका उपायहरू

वि.व्य.स. पदाधिकारी, शिक्षक, विद्यार्थी, तथा अभिभावकबाट अन्तरवार्ता तथा छलफलमा मानव संसाधन व्यवस्थापनमा रहेका समस्याहरू निराकरण गरी सुधार गर्ने उपायहरू निम्नानुसार प्राप्त भयो -

४.४.१ विषयगत शिक्षकको व्यवस्था

सामुदायिक विद्यालयमा दरवन्दी मिलान गर्दा विद्यार्थी संख्याको साथै विषयगत शिक्षकलाई ध्यान दिनुपर्छ । विषयगत शिक्षक राख्न सकियो भने शिक्षण सिकाइ प्रभावकारी हुनसक्छ । विषयगत शिक्षकलाई तालिमको व्यवस्था गरी शिक्षण विधि र

शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग गरेर अध्यापन गराउनु पर्छ । शिक्षक तालिमलाई नियमित प्रक्रिया बनाई विद्यालयको सिफारिसमा शिक्षकहरूलाई सेवाकालीन तालिम, पुनर्ताजगी तालिमको लागि शिक्षक छनोट गर्नुपर्छ । लामो समयसम्म अस्थायी शिक्षक भर्ना गर्नु हुँदैन र निजी श्रोतमा नियुक्ति पाएका शिक्षकको सेवा सर्त र सुविधा व्यवस्थापन समितिबाट व्यवस्थित गरिनुपर्छ ।

४.४.२ नियमित रूपमा शिक्षक विज्ञापन

शिक्षक सेवा आयोगले नियमित रूपमा विज्ञापन गरी शिक्षकको स्थायी परिपूर्ति गर्नु पर्छ । प्रा.वि. द्वितीय र नि.मा.वि. द्वितीय श्रेणीका शिक्षकहरूलाई योग्यता बढाउने तथा तालिमको अवसर प्रदान गरी क्रमशः नि.मा.वि. र मा.वि. तहमा अध्यापन गर्ने व्यवस्था मिलाउनुपर्छ । कार्य सम्पादन मूल्याङ्कन व्यवस्थित बनाउनुपर्छ र शिक्षक सेवा आयोगको काम कारवाहीहरू पारदर्शी एवम् वैज्ञानिक हुनुपर्छ एवम् शिक्षकको सरूवा, बढुवा, तालिम आदिलाई व्यवस्थित गराउनुपर्छ । राजनैतिक दलहरूको शिक्षाप्रतिको स्पष्ट दृष्टिकोण आउनुपर्छ । शिक्षामा राजनीतिक हस्तक्षेप बन्द गराउनुपर्छ । शिक्षक सेवा आयोगलाई निष्पक्ष, पारदर्शी र प्रभावकारी बनाउनुपर्छ । शिक्षण अनुमति पत्रलाई व्यवस्थित र कडाईका साथ वितरण गर्ने व्यवस्था मिलाउनु पर्छ ।

४.४.३ दण्ड पुरस्कारको व्यवस्था

प्र.अ.लाई व्यवस्थापकीय कार्यमा स्वतन्त्रता हुनुपर्छ र दण्ड पुरस्कारको व्यवस्था शिक्षा नियमवालीमा नै स्पष्ट पारिनुपर्छ । जिल्ला शिक्षा कार्यालयबाट नियमित रूपमा निरीक्षण र सुपरीवेक्षण गर्नुपर्दछ । सामुदायिक विद्यालयमा राम्रो काम गर्ने शिक्षकलाई पुरस्कारको व्यवस्था हुनुपर्छ भने नराम्रो काम गर्ने शिक्षकलाई दण्डको व्यवस्था हुनुपर्छ । तर विद्यालय व्यवस्थापन समिति, जि.शि.का., प्र.अ. लगायत सम्बन्धित निकायले शिक्षा नियमवालीमा दण्ड पुरस्कारको व्यवस्था हुँदा-हुँदै पनि कार्यान्वयन गर्न नसकेकोले विद्यालयमा सुधार गर्न सकिरहेको छैन । त्यसकारण नराम्रो काम गर्ने शिक्षकलाई दण्ड र राम्रो शिक्षकलाई पुरस्कारको व्यवस्था गर्न सके विद्यालयमा सुधार ल्याउन सकिन्थ्यो ।

४.४.४ प्रशासनिक कर्मचारीको व्यवस्था

मा.वि तथा उ.मा.वि.हरूमा शिक्षणलाई प्रभावकारी बनाउन सम्भव भएसम्म लेखापाल, प्रशासनिक कर्मचारी तथा पियनको व्यवस्था सरकारबाट नियमावलीमा स्पष्ट व्यवस्था गरिनुपर्छ । तर, हाल निजी स्रोतबाट काम गरेका विद्यालयका प्रशासनिक तथा लेखा, पियन, आया, वगैचे आदिको व्यवस्थापन समितिले उनीहरूको सेवा सर्त र सुविधालाई व्यवस्थित गर्नुपर्छ । पर्व विदा, विरामी विदा, असाधारण विदा, अध्ययन विदा आदिलाई व्यवस्थित र निष्पक्ष गरिनुपर्छ । विदा सहूलियत मात्र हो, अधिकार होइन भन्ने कुरालाई सवैले मनन् गर्नुपर्छ । विद्यालयमा संलग्न मानवीय श्रोत र परिचालनमा विभिन्न व्यवस्थापकीय कार्यबीच समन्वय ल्याउने सञ्चारलाई प्र.अ, शिक्षक, वि.व्य. समिति, विद्यार्थी अभिभावकबीच आवश्यक र उचित सञ्चार व्यवस्थापन हुनुपर्छ ।

अधिकांश विद्यालयहरूमा लेखा तथा प्रशासनिक कर्मचारी, पियन, आया, वगैचे आदिको व्यवस्था विद्यालयको आन्तरिक स्रोतबाट व्यवस्था गरिएको पाइयो । अध्ययन गरेका विद्यालयमा विषयगत शिक्षकको अभाव देखिएको छ । नियमित रूपमा शिक्षक विज्ञापन नहुँदा अस्थायी शिक्षक, राहत शिक्षक, निजी स्रोतका शिक्षकहरूबाट पठनपाठन गराएको पाइयो । विद्यालयको शिक्षकहरूबाट नै मूल्यांकन फाँटको काम गराएको पाइयो । फलस्वरूप, विद्यालयमा उपलब्ध मानव संसाधन व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा प्रभाव पारेको देखियो ।

परिच्छेद पाँच : निष्कर्ष र सुभावहरू

५.१ निष्कर्ष

विद्यालयको गुणस्तर अभिवृद्धिमा सरोकारवालाहरूमा शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावक व्यवस्थापन समिति, प्र.अ./प्राचार्य, श्रोत व्यक्ति, वि.नि., जिल्ला शिक्षा कार्यालय, क्षेत्रीय शिक्षा निर्देशनालय, शिक्षा विभाग, परीक्षा नियन्त्रण कार्यालय, क्षेत्रीय शिक्षा निर्देशनालय, शिक्षा विभाग, परीक्षा नियन्त्रण कार्यालय, शिक्षा मन्त्रालय, सरकार प्रशासक, गैरसरकारी संघसंस्था, राजनीतिक व्यक्ति, समाजसेवी, सञ्चारकर्मी आदि हुन् । त्यसमा पनि विद्यार्थी तथा तिनका अभिभावक मुख्य सरोकारवाला हुन्, किनकि उनीहरू नै पहिलो लाभ लिने व्यक्ति हो त्यसपछि क्रमशः शिक्षक र अन्य व्यक्ति तथा निकायहरू पर्दछन् । त्यसैले, विद्यालयको गुणस्तर अभिवृद्धिमा विद्यार्थी तिनका अभिभावक र शिक्षकको प्रमुख भूमिका रहन्छ र यिनीहरूको सकारात्मक सहभागिताले मात्र विद्यालयको गुणस्तर अभिवृद्धि हुन्छ । विद्यार्थी, शिक्षक र अभिभावकलाई प्रारम्भिक सरोकारवालाको रूपमा लिइन्छ ।

जिल्ला शिक्षा कार्यालयका व्यक्तिहरू, श्रोत व्यक्ति, विद्यालय निरीक्षक, जि.शि.अ. द्वितीय सरोकारवाला अन्तर्गत पर्दछ । यस प्रारम्भिक सरोकारवालाहरूले गरेको दैनिक क्रियाकलाप, शिक्षण सिकाइ आदिलाई निरीक्षण, अनुगमन र मूल्याङ्कनको साथसाथै समय-समयमा आवश्यक सरसल्लाह, सहयोग र सुभाव समेत दिने गर्दछ । तृतीय सरोकारवालाहरू शिक्षा मन्त्रालय, शिक्षा मन्त्रालय, शिक्षा विभाग, पत्रकार तथा अन्य संघ-संस्थाहरू पर्दछन् । सरोकारवालाहरूमा प्रारम्भिक, द्वितीय र तृतीय सरोकारवालाहरूका भूमिकाको क्षेत्र वा सहभागिताको क्षेत्र एकै भएपनि कार्य फरक-फरक रहेछ । यस अध्ययनबाट प्राप्त भएको तथ्य, तथ्याङ्कलाई गरिएको व्याख्या विश्लेषण अनुरूप प्र.अ. प्रशासकको भूमिका मात्र निर्वाह गरेको विद्यालयको पठन पाठनमा आफू समर्पित नभई काजको निहु बनाई अन्यत्र बैठक, गोष्ठी र सेमीनारमा भाग लिइरहेको र विद्यालयको गुणस्तर सम्बन्धी आएका समस्यालाई समाधानको बाटोमा नलागि अस्त व्यस्त छोडी विदामा बस्ने र काममा ढिलासुस्ती गरी अरू शिक्षकको मनोबल घटाई पठनपाठन सिकाइ सम्बन्धी समस्या आएको पाइन्छ । मा.वि. सुगारे बाहेक अरू विद्यालयहरूमा शिक्षकको अभाव देखिएको छ । शिक्षक नियुक्ति गर्दा शिक्षा नियामवलीलाई आधार बनाएर शिक्षक नियुक्ति गरेको पाइएन । त्यस्तै, सरस्वती

उ.मा.वि. संखटार, मा.वि. कोगटी र कमला उ.मा.वि. दुधौलीमा विद्यार्थी संख्याको आधारमा शिक्षक कम भएको पाइयो ।

जुन विद्यालयमा उपलब्ध मानव संसाधन जसमा तालिमप्राप्त विषयगत शिक्षकको उपलब्धता, प्र.अ., शिक्षक, कर्मचारीहरू, वि.व्य.स. पदाधिकारी, शिक्षक-अभिभावक संघ, अभिभावक, विद्यार्थीबीच सुमधुर सम्बन्ध रहेमा शैक्षिक गुणस्तर उच्च रहनुको साथै प्र.अ.को सफल नेतृत्व, शिक्षकको उच्च मनोबल, उत्प्रेरणा, उचित दण्ड, पुरस्कारको व्यवस्था, निरीक्षण, सहभागिता, व्यवस्थित सञ्चार आदि विचारको आदन-प्रदान आदि क्रियाकलाप भएको विद्यालयमा शैक्षिक उपलब्धि उच्च रहेको पाइयो भने, यसको विपरीत अवस्थामा रहेमा शैक्षिक उपलब्धि न्यून हुने अभिमत प्राप्त गरियो । त्यसै अध्ययनबाट मानव संसाधन व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा प्रभाव पार्ने निष्कर्ष निकालियो ।

सामुदायिक विद्यालयहरूमा देखिएका समस्या समाधान गर्नको लागि मा.वि. सुगारे बाहेक अरू विद्यालयहरूमा विषयगत शिक्षक राख्नु पर्ने देखिन्छ । शिक्षकहरूले शिक्षण विधि र शैक्षिक सामग्रीको कम मात्रामा कम प्रयोग गरेको देखिन्छ । शिक्षक सेवा आयोगले नियमित रूपमा शिक्षक विज्ञापन नगरेको हुनाले शिक्षकहरूलाई पेसाप्रति कम उत्साह भएको देखिन्छ । विद्यालय व्यवस्थापन समिति र जि.शि.का.ले सबै शिक्षकलाई एकै किसिमले हेर्ने गरेको देखिन्छ । राम्रो शिक्षकलाई पुरस्कार र नराम्रो शिक्षकलाई दण्डको व्यवस्था गरेको देखिदैन । लेखा हेर्ने कर्मचारीले नै प्रशासनिक काम गरेको देखिन्छ ।

५.२ सुभावहरू

मानव संसाधन व्यवस्थापनले शैक्षिक गुणस्तरमा पार्ने प्रभाव विषयमा अध्ययन गर्ने क्रममा अध्ययन, अवलोकन, अन्तरवार्ता र छलफलबाट प्राप्त सूचना, जानकारी एवम् सुभावहरूको आधारमा विद्यालयमा मानव संसाधन व्यवस्थापन व्यवस्थित बनाई शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन निम्न सुभावहरू दिन सकिन्छ । समय सापेक्ष रूपमा नीतिगत तह, अभ्यास तह, अनुसन्धानतहलाई क्रमशः एवं समयसापेक्षरूपमा अगाडि बढाउनु पर्नेछ ।

५.२.१ नीतिगत तह

विद्यालयको गुणस्तर अभिवृद्धिको लागि गुणस्तरको परिभाषा, सूचक निर्माणमा एक रूपता हुनु नीति बनाउनु पर्ने देखिन्छ, विद्यालयको गुणस्तर अभिवृद्धि गर्नसक्ने सम्पूर्ण पक्षहरूको बारेमा स्पष्ट मार्गदर्शन दिने नीति अपनाउनु पर्ने देखिन्छ । विद्यालयमा सरोकारवालाहरू प्र.अ./प्राचार्य, विद्यालय व्यवस्थापन समिति, अभिभावक, शिक्षक, विद्यार्थी, श्रोत व्यक्ति, वि.नि., शिक्षा विभाग, मन्त्रालय, पत्रकार, राजनैतिक व्यक्ति, आदिको भूमिका, सहभागिता निश्चित कार्य गर्नको लागि मापदण्डको व्यवस्था, नीतिगत रूपमा हुनु पर्ने त्यसको कार्यान्वयन भयो कि भएन भनी अनुगमन, निरीक्षण मूल्याङ्कन गरी रेकड सुरक्षित राख्नु पर्ने देखिन्छ । विद्यालयबाट गुणस्तरको खोजी गर्ने, स्थानीय सरोकारवालालाई सशक्त बनाउने वा विभिन्तालाई पारदर्शिता ल्याउन केन्द्रीय तह देखि कार्यान्वयन तहसम्मको अनुगमन गरी सो अवस्थाको आधारमा भावी कार्यक्रम निर्माण गर्नु नीतिगत तहमा सुभाब छ ।

सरकारले शिक्षक सेवा आयोगलाई लोक सेवा आयोग जस्तै निष्पक्ष र निरन्तर कार्य गर्ने निकायको रूपमा विकसित गराउनु पर्छ । शिक्षक सेवा आयोगले नियमित रूपमा शिक्षकको लागि विज्ञापन गरी परीक्षा सञ्चालन र नतिजा प्रकाशन गर्नुपर्छ । जि.शि.का.ले शिक्षकको नियुक्ति, पदस्थापना, सरूवा, वढुवा, दरबन्दी मिलान, तालिमप्राप्त विषयगत शिक्षकको व्यवस्था, लामो समय अस्थायी शिक्षकको अन्त्य, सेवा प्रवेश तथा सेवाकालीन तालिमको व्यवस्था, शिक्षक सेवा आयोगबाट, सिफारिस भई आएका शिक्षकलाई नियमावलीमा तोकेको ३० दिन भित्र नियुक्ति गर्ने र नियमित रूपमा विद्यालयको निरीक्षण एवम् अनुगमन गर्नु पर्छ । शिक्षकलाई पेशागत ज्ञान, सीप अभिवृद्धि गर्ने, तालिम, योग्यता वृद्धिको अवसर, शिक्षक विदामा बस्दा सट्टा शिक्षकको व्यवस्था, विद्यार्थी संख्या र विषयगत आधारमा दरबन्दी मिलान, वर्षमा एक पटक पाठ्यक्रम, शिक्षक, निर्देशिका, पाठ्यक्रम दिग्दर्शन, सन्दर्भ सामग्रीको तथा अन्य शैक्षिक सामग्री वितरणको व्यवस्था जि.शि.का.ले गर्नु पर्छ ।

५.२.२ कार्यान्वयन तह

विद्यालयको गुणस्तर अभिवृद्धिमा सरोकारवालाको सहभागितामा प्रारम्भिक सरोकारवाला, द्वितीय सरोकारवाला र तृतीय सरोकारवाला रहेकोले प्रारम्भिक सरोकारवालामा विद्यार्थी शिक्षक र अभिभावक भएकोले विद्यार्थीको पठनपाठनमा शिक्षक प्रत्यक्ष रूपमा सहभागी भई

विद्यार्थीलाई सिकाइरहेको हुँदा योग्य, दक्ष, पेशा प्रति प्रतिवद्ध, विषयगत सम्बन्धी ज्ञान भएको इमान्दार शिक्षकको साथै शिक्षकलाई कुनै किसिमको बाधा व्यवधान (समस्या) नआउने र अनुगमन, निरीक्षण मूल्याङ्कन गरी समय समयमा आवश्यक गर्ने सहयोग सुझाव र राम्रो प्रतिफल ल्याए पुरस्कार र खस्किँदो अवस्थामा गइरहेको छ, भने विशेष सुझाव सल्लाह दिनु पर्छ । शिक्षक सन्दर्भ र किताव जोड्न, अनेकन तार्किक तरिका सिक्न र सिकाउन सक्ने, आफैँ लगनशील, जिम्मेवारी बोध गरी, तालिम र योग्यता आफैँ वृद्धि गर्नु पर्छ भने चिन्ताले काम गर्न आधुनिक शिक्षण प्रशिक्षणको साधन बारे परिचित हुनु पर्ने देखिन्छ, विद्यार्थी र तिनका अभिभावक प्रथम लाभ लिने व्यक्ति भएको हैशियतले विद्यार्थी शोधार्थी इच्छुक, लगनशील, परिश्रमी, आज्ञाकारी, आफू अभिभावक समुदाय, राष्ट्रिय एवम् अन्तर्राष्ट्रिय बजारले खोजे अनुसारको व्यक्ति कसरी बन्न सक्छु, त्यसको लागि मैले के गर्नु पर्छ भनी सकारात्मक सोच लिने र त्यस अनुसार काम गर्नु पर्ने विद्यार्थी हुनु पर्ने सुझाव छ ।

प्र.अ./प्राचार्य कुशल प्रशासक र शिक्षक पनि भएकोले पठनपाठन कार्यमा समय दिने र विद्यालय सम्बन्धमा आइपरेको जुनसुकै समस्या व्यवस्थापन समिति, अभिभावक, जिल्ला शिक्षा कार्यलयसँग छलफल, अन्तरक्रिया र समन्वय गरी नकारात्मक असर नपर्ने किसिमबाट विद्यालयको दैनिक कार्यहरूमा पनि बढी समय विद्यालयमा दिनु पर्ने सुझाव छ । व्यवस्थापन समितिको निर्माणमा शिक्षक सरहको योग्यता भएको योग्य, क्षमतावान, लगनशील, राजनीतिक आग्रह पूर्वाग्रहबाट अलग रहने व्यक्तिलाई व्यवस्थापन समितिमा चयन गर्ने र उक्त समितिले व्यवस्थापन पक्षको प्रमुख रहने भएकोले विद्यालय व्यवस्थापन गर्न जिम्मेवारी बोधमा जोड दिनु पर्ने देखिन्छ ।

विद्यालय व्यवस्थापन समितिले अस्थायी शिक्षक नियुक्ति गर्दा विषय विशेषज्ञको सहयोग लिनु पर्छ । विना पूर्वाग्रह सक्षम योग्य व्यक्ति छनोट गर्नुपर्छ । दण्ड र पुरस्कारको प्रभावकारी कार्यान्वयन, उत्कृष्ट अंक ल्याउने विषय शिक्षकलाई प्रोत्साहन स्वरूप एकमुष्ट आर्थिक पुरस्कार, अभिभावकलाई विद्यालयप्रति सक्रिय बनाउने, उपलब्ध स्रोत साधनको अधिकतम रूपमा परिचालन गरी आत्मनिर्भर बनाउने प्रयास गर्नु पर्छ । विद्यालय प्रशासन/प्र.अ.ले विद्यालयको वार्षिक कार्ययोजना, मासिक योजना निर्माण, वि.व्य.स., अभिभावक, शिक्षक, विद्यार्थीबीच समय समयमा अन्तरक्रियाको आयोजना, समुदायसँगको

सम्बन्ध कायम गरी आफ्ना छोराछोरीको पढाइप्रति अभिभावकलाई चासो राखी विद्यालयमा आउने वातावरणको सृजना गराउने र नियमित रूपमा शैक्षिक क्रियाकलापको निरीक्षण, सुपरीवेक्षण, अनुगमन मूल्याङ्कन जस्ता कार्यहरू गर्नुपर्छ ।

५.२.३ अनुसन्धान तह

अनुसन्धान तह भन्नाले विभिन्न विषय क्षेत्रहरूमा अनुसन्धान गर्ने निकाय भन्ने बुझिन्छ । शैक्षिक गुणस्तर अभिवृद्धिमा सरोकारवालाहरू के कस्तो रूपमा सक्रिय बनाउन सकिन्छ, भन्ने जो कोहीको लागि पनि यस शीर्षकको शोधपत्रले पक्कै पनि खुराक दिने कुरामा विश्वास गर्न सकिन्छ । विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर सुधारका लागि सरोकारवालाहरूले कस्तो सवाल र सफल भूमिका निर्वाह गर्न सक्दछन् भन्ने विषयमा अनुसन्धान गर्न सकिन्छ । विद्यालयको शिक्षकहरूलाई पेशाप्रति प्रतिबद्ध, योग्य, क्षमतावान, तालिमप्राप्त इमान्दार, अनुसन्धान गर्ने प्रभावकारी शिक्षकले पाठ्यक्रम उपलब्धिहरूको राम्रो अध्ययन गरी कार्यान्वयनतर्फ नियमित हुनुका साथै शिक्षक स्वचालित र पूर्णव्यवसायिक बन्नु आवश्यक छ भन्ने विषयमा अनुसन्धान गर्न सकिन्छ ।

विद्यालयमा विद्यार्थी चाप अनुसार शिक्षक दरवन्दी थप गर्नु पर्ने विषयमा अनुसन्धान गर्नुपर्ने देखिन्छ । विद्यालयमा गुणस्तरको लागि चाहिने समुचित भौतिक पूर्वाधार एवम् सेवा देखिन्छ । विद्यालयमा प्र.अ./प्राचार्य कुशल नेतृत्व दिन सकिने प्रशासक र राजनीतिक पूर्वाग्रहबाट आएको व्यवस्थापन समिति नभई योग्य, क्षमतावान, लगनशील व्यवस्थापन समिति सम्बन्धमा अनुसन्धान गर्न सकिन्छ । प्रथम लाभ लिने विद्यार्थी र तिनका अभिभावक गुणस्तर सम्बन्धमा पूर्ण प्रतिबद्ध हुनु पर्ने विषयमा अनुसन्धान गर्न सकिन्छ ।

राष्ट्रिय समग्र आर्थिक, सामाजिक, सांस्कृतिक, लैङ्गिक तथा उपयुक्त शिक्षा प्रणालीको विकास गर्नका लागि विभिन्न अनुसन्धानात्मक विद्यामा जोड्दिनु पर्दछ, किनकि सरोकारवालाहरूको सहभागिता सम्बन्धी नीतिनियम, कार्यक्रम तथा योजना तर्जुमा गर्दा तथ्यपरक अनुसन्धानात्मक तथ्याङ्कको आवश्यकता पर्दछ । तव मात्र योजनाहरू सही रूपमा कार्यान्वयन भएर उपयुक्त प्रतिफल प्राप्त हुन्छ । तसर्थ, राष्ट्रको समग्र परिवेशको बारेमा विश्वसनीय र वैधतायुक्त जानकारी प्राप्त गर्न र विकासका बाटाहरू पहिल्याउन अनुसन्धान विद्यातर्फ विशेष जोड दिनु पर्ने टड्कारो रहेको छ ।

शिक्षक/शिक्षिकाहरूले दैनिक पाठयोजनाको निर्माण, शैक्षिक सामग्रीको निर्माण, संकलन र प्रयोग विद्यार्थी मूल्याङ्कनलाई निर्णयात्मक मात्र नबनाई निर्माणात्मक र निरन्तर गर्ने, विद्यार्थीको प्रगति मूल्याङ्कन अभिभावकलाई उपलब्ध गराउने र विद्यार्थी असफल हुनाका कारण खोजी गर्ने र त्यसलाई समाधान गर्ने कार्य गर्नुपर्छ । अभिभावकले आफ्ना छोराछोरीहरूलाई घरमा पढ्ने वातावरण बनाई दिने र विद्यालयमा समय समयमा गई उनीहरूको पढाइका बारे जानकारी लिनु पर्छ । विद्यार्थीले नियमित रूपमा विद्यालय आउने, गृहकार्य गर्ने, बुझाउने, पढाइको साथै अतिरिक्त क्रियाकलापमा भाग लिने, नबुझेका कुराहरू शिक्षकसँग सोध्ने परिपाटीको विकास गराउनु पर्छ । प्र.अ.ले विद्यालयमा शैक्षिक नेताको रूपमा प्रभावकारी नेतृत्व गर्ने, शिक्षकको मनोबल उच्च राख्ने, प्रेरणा दिने, विचारको सञ्चारको आदानप्रदान गर्ने, कार्यगत सहभागितामा वृद्धि गराउने जस्ता कार्यहरू गर्नुपर्छ ।

सन्दर्भ सामग्री सूची

- अधिकारी, विष्णुप्रसाद (२०६०). *परीक्षा दर्पण*. काठमाण्डौ : आशिष पुस्तक भण्डार ।
- कोइराला, विद्यानाथ एवं श्रेष्ठ, चन्द्रबहादुर (२०५९). *शैक्षिक व्यवस्थापन तथा संगठनात्मक व्यवहार*. काठमाण्डौ : विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।
- खनाल, पेशल (२०६०) *शैक्षिक अनुसन्धान पद्धति*. काठमाण्डौ : स्टुडेण्ट्स बुक पब्लिसर्स ।
- खनाल, श्रीप्रसाद (२०५९), *उच्च तथा न्यून शैक्षिक उपलब्धिमा प्रभाव पार्ने तत्वहरू: एक अध्ययन* (अप्रकाशिक स्नातकोत्तर तहको शोधपत्र). काठमाण्डौ शिक्षाशास्त्र संकाय केन्द्रीय क्याम्पस कीर्तिपुर ।
- तिमल्सीना, विनोदखण्ड (२०६१). *शैक्षिक अनुसन्धान पद्धति*. काठमाण्डौ : क्षितिज पुस्तक भण्डार ।
- धामी, केशवसिंह (२०६१). *विद्यालयमा आधारित व्यवस्थापन पद्धतिको आवश्यकता र चुनौतीहरू*. भक्तपुर: शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्र ।
- शिक्षा मन्त्रालय (२०५५). *उच्चस्तरीय राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन*. काठमाण्डौ: लेखक ।
- शिक्षा विभाग* (२०६४). *प्रधानाध्यापक निर्देशिका*. भक्तपुर : लेखक ।
- वाग्ले, मनप्रसाद र कार्की, उपेन्द्रकुमार (२०५८). *शिक्षाका आधारहरू*. काठमाण्डौ : विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।
- शिक्षा विभाग* (२०५८). *विद्यालय सुधार योजना (तालिम पुस्तिका)*. भक्तपुर: लेखक ।
- शर्मा, कुवेरनाथ (२०६१). *शिक्षणशास्त्र*. काठमाण्डौ: रत्नपुस्तक भण्डार ।
- शर्मा, गोपीनाथ (२०६०). *नेपालका शिक्षा आयोगहरूका प्रतिवेदनहरूको संग्रह*, काठमाण्डौ : आशिष पुस्तक भण्डार ।
- शर्मा, गोपीनाथ (२०५७). *नेपालको शैक्षिक इतिहास*. काठमाण्डौ: मकालु प्रकाशन गृह ।

- शर्मा, चिरञ्जीवी एवं शर्मा, निर्मला (२०५३). *शिक्षाको दर्शनशास्त्रीय र समाजशास्त्रीय आधार*. काठमाण्डौ : एम. के. पब्लिशर्स एण्ड डिष्ट्रिब्यूटर्स ।
- शर्मा, जयकृष्ण (२०६२). *सामुदायिक एवं संस्थागत विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनमा सरोकारवालाको सहभागिता : एक तुलनात्मक अध्ययन* (अप्रकाशित स्नातकोत्तर तहको शोधपत्र) चितवन: सप्तगण्डकी बहुमुखी क्याम्पस ।
- शर्मा, बद्रीनारायण (२०६३). *मकवानपुर जिल्लाको प्राथमिक तहमा शिक्षक विद्यार्थी अनुपातले शैक्षिक उपलब्धिमा पारेको प्रभाव एक अध्ययन* (अप्रकाशित स्नातकोत्तर तहको शोधपत्र). काठमाण्डौ: त्रि.वि. शिक्षाशास्त्र संकाय ।
- शिक्षा विभाग (२०६०). *विद्यालय तहको शैक्षिक तथ्याङ्क*. भक्तपुर : लेखक ।
- शिक्षा तथा खेलकुद मन्त्रालय (२०६४), *शैक्षिक एक भ्रमक*, काठमाण्डौ : लेखक ।
- मकालु बुक्स एण्ड स्टेशनर्स. *शिक्षा ऐन २०२८ तथा शिक्षा नियमावली (२०५९)*. काठमाण्डौ : लेखक ।
- शिक्षा मन्त्रालय (२०५८). *शिक्षा सम्बन्धी उच्चस्तरीय कार्यसमितिको प्रतिवेदन . (विद्यालय शिक्षाको प्रस्तावित कार्यनीति र कार्ययोजनाको अवधारण पत्र)* काठमाण्डौ: लेखक ।
- शिक्षा विकास तथा अनुसन्धान केन्द्र (२०५७). *विकासको निमित्त शिक्षा*. काठमाण्डौ: लेखक ।
- शिक्षा विकास तथा अनुसन्धान केन्द्र (२०५९). *विकासको निमित्त शिक्षा*. काठमाण्डौ: लेखक ।
- शिक्षा विकास तथा अनुसन्धान केन्द्र (२०६०). *विकासको निमित्त शिक्षा*. काठमाण्डौ: लेखक ।
- जि.शि.का. (२०६३). *शैक्षिक दर्पण*(चितवनको मुखपत्र). चितवन : लेखक ।
- जि.शि. का. (२०५६). *शैक्षिक मन्जरी* . काठमाण्डौ : लेखक ।
- जि.शि. का.* (२०६७) *शैक्षिक भ्रमक*. सिन्धुली : लेखक ।
- थापा, तारा बहादुर (२०६९). *शैक्षिक व्यवस्थापन र संगठनात्मक व्यवहार*. काठमाडौं : सनलाइट प्रकाशन ।
- जगदम्बा प्रकाशन (२०६६). *ज्ञान विज्ञान (शिक्षक मासिक)* . काठमाडौं : लेखक ।
- हाडा, भूपेन्द्र(२०५७). *गुणस्तरीय शिक्षण सामग्री र वातावरणको अपरिहार्यता*. विकासको निमित्त शिक्षा. काठमाडौं: शिक्षा विकास तथा अनुसन्धान केन्द्र, त्रि.वि

इहायचम गलष्वभचकप्तथ एचभकक ९ज्ञढढट०। इहायचम वमखवलअभम भिवचलभचुक
मअतप्यलवचथ, लभध म्भजिण र्वातजयच।

मानव संसाधन व्यवस्थापनले शैक्षिक गुणस्तरमा पार्ने प्रभाव

अनुसूची-१
अवलोकन फारम

विद्यालयको कोड नं. ठेगाना :

| क्र.सं. | विवरण | छ | छैन |
|---------|---|---|-----|
| अ | पर्याप्त शिक्षक दरबन्दी (मा.वि. तह मात्र) | | |
| इ | पर्याप्त तालिमप्राप्त विषयगत शिक्षक | | |
| घ | शिक्षकको उपस्थिति दर (८० प्रतिशत भन्दा माथि) | | |
| ङ | शिक्षक समयपालना | | |
| च | अध्यापन विवरण उल्लेख भएको दैनिक लगवुकको व्यवस्था | | |
| ट | विद्यार्थी केन्द्रित शिक्षण विधिको प्रयोग | | |
| ठ | विषयगत समितिको निर्माण गरिएको | | |
| ड | अतिरिक्त क्रियाकलाप सञ्चालन गरिएको | | |
| ढ | विद्यार्थीको नियमितता (८० प्रतिशत भन्दा माथि) | | |
| ण | विदा रेकर्डको व्यवस्था | | |
| ञ | शिक्षक विदामा बस्दा पूर्व जानकारी गराउने व्यवस्था | | |
| झ | नियमित शिक्षण सामग्री निर्माण र प्रयोग | | |
| ञघ | शिक्षक अभिलेख अध्यावधिक गर्ने गरेको | | |
| ञङ | विद्यालयमा अनुशासित वातावरण | | |
| ञच | पाठ्यक्रम, पाठ्यपुस्तक, शिक्षक निर्देशिक,सन्दर्भ सामग्रीको व्यवस्था | | |
| ञट | उत्कृष्ट विद्यार्थीलाई प्रोत्साहन कार्यक्रम | | |
| ञठ | शिक्षण तालिम , वार्षिक कार्यतालिका र वार्षिक कार्ययोजनाको व्यवस्था | | |
| ञड | प्र.अ शिक्षक तथा कर्मचारीको उपयुक्त बसाइंको व्यवस्था | | |
| ञढ | प्र.अ. बाट कक्षा सुपरिवेक्षण हुने गरेको | | |
| ङण | जि.शि.का.बाट विद्यालय निरीक्षण नियमित रूपमा हुने गरेको | | |

| | | | |
|----|---|--|--|
| इज | विद्यालय परिवारभिन्न सहयोगात्मक वातावरण | | |
| इद | कार्यालयभिन्न शिक्षक विवरण चार्ट | | |
| इघ | विद्यार्थी उपलब्धि विवरण चार्ट | | |
| इड | विद्यालयलाई चन्दा प्रदान गर्ने व्यक्तिहरूको विवरण चार्ट | | |
| इछ | शिक्षकलाई पुनर्ताजगी तालिमको व्यवस्था | | |
| इट | अन्य | | |

अनुसूची-२

प्रधानाध्यापकका लागि अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

नाम :

लिङ्ग :

विद्यालय :

ठेगाना :

शैक्षिक योग्यता :

कार्य अनुभव :

१. तपाईंले प्र.अ. भएर कार्य गर्नु भएको कति भयो ?
२. शिक्षण सम्बन्धी र व्यवस्थापन सम्बन्धी तालिम लिनु भएको छ ?
३. शैक्षणिक सुपरिवेक्षण कतिको गर्नुहुन्छ ?
४. शिक्षक नियुक्ति, सरूवा, बढुवा, दण्ड र पुरस्कृत गर्ने आधारहरू के के छन् ? यसमा कुनै व्यक्ति वा निकायको दवाव आउने गरेको छ ?
५. शिक्षकको सुविधा, योग्यता वृद्धि र तालिमको लागि विद्यालयको कतिको सहयोग गर्ने गरेको छ ?
६. अहिलेको तलव, भत्ता र अन्य सुविधाहरूबाट सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ?
७. तपाईं अहिले प्रचलनमा भएको प्र.अ. तथा शिक्षक नियुक्ति, सरूवा, बढुवा र दरबन्दी मिलान सम्बन्धी प्रक्रियाहरूसँग सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ?
८. तपाईंलाई शिक्षक दरबन्दी निर्धारण के को आधारमा हुनु पर्दछ भन्ने लाग्दछ ?
९. शिक्षक व्यवस्थापनलाई व्यवस्थित बनाउन के कस्को भूमिका हुनु पर्दछ भन्ने लाग्दछ ?
१०. मानव संसाधन व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरू/कमजोरीहरू के के छन् ?
११. ती समस्याहरू समाधान गर्न के के गर्नुपर्ला ?
१२. विद्यालयमा शिक्षक तथा कर्मचारीले विद्यालय सञ्चालनमा कतिको सहयोग पुर्याएका छन् ?
१३. विद्यालयमा निजी श्रोतमा काम गर्ने शिक्षक/शिक्षिका र कर्मचारीहरूको नियुक्ति कसरी हुने गरेको छ ?
१४. शिक्षक कर्मचारी बैठक कति कति समयमा राख्ने गर्नु भएको छ ?
१५. विद्यार्थीहरूको शैक्षिक उपलब्धि कस्तो छ ? यसमा तपाईं सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?
१६. शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न के-कस्तो भूमिका महत्वपूर्ण हुन्छ भनी ठान्नु भएको छ ?
१७. विद्यार्थीहरूको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धिलाई प्रभाव पार्ने प्रमुख तत्वहरू के के हुन् ?
१८. शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन के के गर्नुपर्ला ?
१९. तपाईंको विद्यालयमा अभिभावकको सहभागिता कस्तो रहेको छ ?

अनुसूची-३

शिक्षक/शिक्षिकाहरूका लागि अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

नाम : लिङ्ग :
 विद्यालय : ठेगाना :
 शैक्षिक योग्यता : कार्य अनुभव :

१. तपाईं यस विद्यालयमा शिक्षण गर्न लाग्नु भएको समय कति भयो ?
२. तपाईंको मूल शिक्षण विषय कुन हो ? तपाईं कुन कुन विषय शिक्षण गरिरहनु भएको छ ?
३. तालिम, पुनर्ताजगी तालिम र शैक्षिक योग्यता वृद्धि गर्न विद्यालयबाट अवसर पाउनुभएको छ ?
४. तपाईं अहिले भइरहेको तलब, भत्ता र अन्य सुविधाहरूबाट सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ? तपाईं शिक्षण पेशालाई कस्तो ठान्नुहुन्छ ?
५. तपाईं अहिले प्रचलनमा रहेको प्र.अ तथा शिक्षक नियुक्ति, सरूवा, बढुवा, शिक्षक दरबन्दी मिलान प्रक्रियाबाट सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ?
६. शिक्षक दरबन्दी निर्धारण के को आधारमा गरिनुपर्छ भन्ने लाग्दछ ?
७. शिक्षक व्यवस्थापन प्रभावकारी बनाउन कस्तो नेतृत्वको आवश्यकता पर्दछ ?
८. प्र.अ र शिक्षकहरूबीचको सम्बन्ध कस्तो पाउनु भएको छ ?
९. तपाईंको राय सुझावहरूलाई प्र.अ .ले कतिको कार्यान्वयन गर्नुहुन्छ ?
१०. प्र.अ .ले शिक्षक तथा कर्मचारी बैठक कति कति समयमा राख्नुहुन्छ ?
११. वि.व्य.स ,प्र.अ, शिक्षक तथा कर्मचारी, अभिभावक र विद्यार्थी प्रतिनिधिको संयुक्त बैठक बसी शिक्षक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरू/कमजोरीहरू के के हुन् ?
१२. मानव संसाधन व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरू /कमजोरीहरू के के हुन् ?
१३. ती समस्याहरू समाधान गर्न के के गर्नुपर्ला ?
१४. निजी श्रोतमा काम गर्ने शिक्षक/शिक्षिका तथा कर्मचारीको नियुक्ति प्रक्रियासँग तपाईं सन्तुष्ट हुनुहुन्न भने किन ?
१५. दैनिक पाठयोजना निर्माण गर्ने हुनुहुन्छ ? गर्नुहुन्छ भने कस्तो शिक्षण विधि प्रयोग गर्ने गर्नुहुन्छ ?
१६. शिक्षक विद्यार्थी अनुपात कस्तो छ ?

१७. तपाईंले शिक्षक व्यवस्थापनमा विद्यालय प्रशासनलाई सहयोग पुऱ्याउनु भएको छ ? छ भने कसरी ?
१८. विद्यालयको एस्.एल्.सी. को शैक्षिक उपलब्धि कस्तो छ ? यसमा तपाईं सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?
१९. शैक्षिक उपलब्धि वृद्ध गर्न क-कसको भूमिका महत्वपूर्ण ठान्नुहुन्छ ?
२०. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धिमा असर पार्ने तत्वहरू के के हुन् भन्ने ठान्नुहुन्छ ?
२१. शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन के के गर्नुपर्ला ?
२२. तालिम तथा पुनर्ताजगी तालिमको आवश्यकता देख्नुहुन्छ ?
२३. विषयगत शिक्षकबाट शिक्षण गर्दा शैक्षिक उपलब्धिमा कस्तो प्रभाव पर्दछ ?
२४. विद्यालयमा अभिभावकबाट कस्तो सहयोग पाउनु भएको छ ?
२५. मानव संसाधन व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा कस्तो प्रभाव पर्दछ ? कसरी ?
२६. शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न प्र.अ., वि.व्य.स., शिक्षक अभिभावक संघ, शिक्षक, कर्मचारी र विद्यार्थीको संयुक्त बैठक राखी विचार विमर्श गर्ने गरिएको छ ? छ भने राय सुझावलाई कतिको कार्यान्वयन गरिन्छ ?

अनुसूची-४

विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीको लागि अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

नाम:

लिङ्ग:

विद्यालय:

ठेगाना:

शैक्षिक योग्यता:

१. तपाईं विद्यालय व्यवस्थापन समितिमा रहेर कार्य गर्नु भएको कति समय भयो ?
२. वि. व्य. स., प्र.अ. र शिक्षकबीचको सम्बन्ध कस्तो पाउनु भएको छ?
३. शिक्षक व्यवस्थापन सु-व्यवस्थित गरी शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न विद्यालयमा कस्तो नेतृत्वको आवश्यकता पर्दछ ?
४. तपाईं विद्यालयमा कति समयको अन्तरालमा जानुहुन्छ ?
५. तपाईं अहिले प्रचलनमा भएको प्र.अ. तथा शिक्षक नियुक्ति, बढुवा दण्ड र पुरस्कार सम्बन्धी प्रक्रियासँग सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ?
६. शिक्षक दरबन्दी निर्धारण के को आधारमा हुनुपर्दछ भन्ने लाग्दछ ?
७. शिक्षक व्यवस्थापनलाई सु-व्यवस्थित बनाउन के-कस्तो भूमिका महत्वपूर्ण हुन्छ भन्ने ठान्नुहुन्छ ?
८. मानव संसाधन व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरू/ कमजोरीहरू के के छन् ?
९. ती समस्या समाधान गर्न के के गर्नुपर्ला ?
१०. निजी श्रोतमा शिक्षक तथा कर्मचारी नियुक्ति गर्ने प्रक्रिया कस्तो छ ?
११. शिक्षक कर्मचारीको सुविधा वृद्धि गर्न र तालिम एवं पुनर्ताजगी तालिमको लागि वि. व्य. स. ले कतिको सहयोग गरेको छ ?
१२. विद्यालयको वि. सु. यो. र अन्य शैक्षिक योजना निर्माणमा तपाईंको संलग्नता छ ?
१३. मा.वि. तहमा भएको शिक्षक विद्यार्थी अनुपात र शिक्षकको शिक्षण भारप्रति तपाईं सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ?
१४. शैक्षिक उपलब्धि (एस.एल्.सी.) को उत्तीर्ण प्रतिशतप्रति तपाईं सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?
१५. विद्यालयप्रति समुदायको धारण कस्तो पाउनु भएको छ ?
१६. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धिमा असर पार्ने प्रमुख तत्वहरू के के हुन् ?
१७. शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन के के गर्नुपर्ला ?
१८. तालिमप्राप्त विषयगत शिक्षकले शैक्षिक उपलब्धिमा प्रभाव पर्छ ? कसरी ?

अनुसूची -५

विद्यार्थीको लागि अर्न्तवार्ता प्रश्नावली

नाम:

लिङ्ग :

विद्यालय:

ठेगाना:

शैक्षिक योग्यता:

१. यस विद्यालयमा तिमी कहिले देखि अध्ययन गरिरहेका छौ ?
२. तिम्रो अभिभावक के काम गर्नुहुन्छ ?
३. तिमिले घरमा पढ्ने समय पाएका छौ ? पाएका छौ भने कति घण्टा पढ्छौ ?
४. गएको अन्तिम परीक्षामा कस्तो अंक प्राप्त गरेका छौ ?
५. शिक्षकहरूले कुन विधिबाट पढाउनु हुन्छ ?
६. शिक्षकहरू कक्षामा अनुपस्थिति भएको समयमा के गर्छौ ?
७. तिम्रो कक्षामा कति जना विद्यार्थीहरू छन् ?
८. शिक्षकहरूले वेलाबखत अतिरिक्त कक्षाहरू पनि लिने गर्नुहुन्छ ?
९. शिक्षकहरूले शिक्षण गर्दा पाठ सुहाउँदा शैक्षिक सामग्रीहरूको प्रयोग गर्नुहुन्छ ?
१०. शिक्षकहरूले कक्षाकार्य, समूहकार्य, गृहकार्य दिने गर्नुहुन्छ ?
११. शिक्षकहरूले विद्यार्थीहरूलाई अनुशासनमा राख्ने प्रयत्न गर्नु भएको ठान्दछौ ?
१२. शिक्षक र विद्यार्थीहरूबीच कस्तो सम्बन्ध छ ?
१३. तिम्रो विद्यालयको एस.एल.सी. नतिजा कस्तो छ ? यसप्रति तिमी सन्तुष्ट छौ ? छैन भने किन ?
१४. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन कसको भूमिका महत्वपूर्ण हुन्छ भन्ने लाग्दछ ?
१५. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धिमा कुन कुन कुराले असर पार्ला ?
१६. शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न विद्यालयले कस्ता कस्ता कार्यक्रमहरू सञ्चालन गर्नुपर्दछ ?
१७. कुनै पनि विषयमा राम्रो अंक प्राप्त गर्न विद्यार्थीले के गर्नुपर्ला ?
१८. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन अभिभावकले के के गर्नुपर्ला ?
१९. विद्यालयको विद्यार्थी मूल्याङ्कन प्रक्रियासँग तिमी सन्तुष्ट छौ ? छैनौ भने किन ?
२०. तालिमप्राप्त र अप्राप्त शिक्षकहरूको शिक्षणबीच अन्तर पाएका छौ ? छ भने कस्तो ?

अनुसूची - ६

अभिभावकका लागि अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

नाम:

लिङ्ग :

विद्यालय:

ठेगाना:

शैक्षिक योग्यता:

पेशा:

१. तपाईको छोराछोरी पढ्ने विद्यालयसँग तपाईको सम्बन्ध कस्तो छ ?
२. तपाई विद्यालयमा कति समयको अन्तरालमा जानुहुन्छ ?
३. विद्यालयले तपाईलाई कस्तो व्यवहार गर्दछ ?
४. तपाई छोराछोरीको पढाइप्रति सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ?
५. छोराछोरीप्लाई घरमा पढ्ने वातावरण बनाइदिनु भएको छ ?
६. विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न तपाईले विद्यालयलाई कसरी सहयोग पुर्याउनु भएको छ ?
७. तपाईले दिएको सुझावलाई विद्यालयले कसरी लिने गरेको पाउनु भएको छ ?
८. विद्यालय र समुदायबीचको सम्बन्ध कस्तो हुनुपर्ला ?
९. विद्यालयका शिक्षक र वि.व्य.स. प्रति तपाईको धारणा कस्तो छ ?
१०. शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन विद्यालयमा कस्तो नेतृत्व आवश्यकता पर्ला ?
११. विद्यालयका प्र.अ., शिक्षक, वि.व्य.स.का पदाधिकारीहरू र अभिभावकबीच कस्तो कस्तो सम्बन्ध पाउनु भएको छ ?
१२. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धिमा असर पार्ने प्रमुख तत्वहरू के के होलान् ?
१३. मानव संसाधन व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरू/कमजोरीहरू के के देख्नुहुन्छ ?
१४. ती समस्याहरू समाधान गर्न के के गर्नुपर्ला ?
१५. शैक्षिक उपलब्धि वृद्धिमा असर पार्ने प्रमुख तत्वहरू के के होलान् ?
१६. विद्यालयमा तपाईले गरेको लगानीप्रति तपाई सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?
१७. शिक्षक व्यवस्थापन (तालिम प्राप्त विषयगत शिक्षक) ले शैक्षिक उपलब्धिमा कस्तो प्रभाव पार्ला कसरी ?

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---------------|----------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--|--|---|---|---|
| घ | मा.वि. सुगारे | .वि | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | प्रा. वि | घ | घ | ट | द | द | द | | घ | घ | ट | | | | घ | घ | ट | अ | अ | द | | | | | द | घ | अ |
| | | नि. मा | अ | घ | द | | अ | घ | | अ | घ | द | | | | अ | घ | द | | | | | | | | द | अ | अ |
| द | मा.वि. कोगटी | मा. वि | अ | घ | द | | | घ | अ | अ | | अ | | | | अ | घ | द | घ | | घ | | | | | अ | द | अ |
| | | प्रा. वि | द | घ | द | | द | द | | द | द | द | द | द | द | घ | द | द | | | | | | | | द | द | द |
| | | नि. मा | द | द | द | | द | द | | | | | | | | | | | | | अ | अ | द | | | | अ | अ |

(स्रोत: जि.शि.का सिन्धुली, २०७१)

अनुसूची- ८

छनोट गरिएका विद्यालयहरूको शिक्षक/विद्यार्थी उपस्थिति दर (कक्षा-१० मात्र)

| क्र.सं. | विवरण | शिक्षक उपस्थिति | | | छात्र उपस्थिति औसत | | | छात्रा उपस्थिति औसत | | | कैफियत |
|---------|-------------------------|-----------------|--------|----------|--------------------|--------|----------|---------------------|--------|----------|--------|
| | | दृष्टढ | दृष्टण | दृष्टज्ञ | दृष्टढ | दृष्टण | दृष्टज्ञ | दृष्टढ | दृष्टण | दृष्टज्ञ | |
| ३ | सरस्वती उ.मा.वि. संखटार | ढण | ढद् | ढण | डज्ञ | डघ | डद्ध | ठढ | डछ | डज्ञ | |
| ६ | मा.वि. सुगारे | ढज्ञ | डठ | डढ | ठड | डघ | डद्ध | ठट | डण | डज्ञ | |
| घ | मा.वि. कोगटी | ढद् | ढद्ध | ढद्ध | डट | डद् | डट | डद्ध | डण | डघ | |
| ६ | कमला उ.मा.वि. दुधौली | ढज्ञ | ढघ | ढद्ध | ठढ | डछ | डड | डज्ञ | डठ | डड | |

(स्रोत: जि.शि.का सिन्धुली, २०७१)

अनुसूची- ९
कर्मचारी विवरण

| क्र.सं. | विवरण | पद/तह | | | | | कैफियत |
|---------|-------------------------|--------|---------|-----------|-------------|-------------|--------|
| | | प्र.अ. | स.प्र.अ | मा.वि.शि. | नि.मा.वि.शि | प्रा.वि.शि. | |
| ज | सरस्वती उ.मा.वि. संखटार | जद | जड | दठ | दढ | दढ | |
| द | मा.वि. सुगारे | जद | जड | दद | दठ | दड | |
| घ | मा.वि. कोगटी | जद | दद | घण | घज | घज | |
| ड | कमला उ.मा.वि. दुधौली | जण | जछ | दद | दड | दद | |

(स्रोत: जि.शि.का सिन्धुली, २०७१)

अनुसूची-१०

छनोट गरिएका विद्यालयहरूको विद्यार्थी विवरण

| क्र.सं. | विवरण | प्राथमिक तह | | | नि.मा.वि. तह | | | माध्यमिक तह | | | कुल जम्मा |
|---------|-------------------------|-------------|--------|-------|--------------|--------|-------|-------------|--------|-------|-----------|
| | | छात्र | छात्रा | जम्मा | छात्र | छात्रा | जम्मा | छात्र | छात्रा | जम्मा | |
| अ | सरस्वती उ.मा.वि. संखटार | डछ | ढट | अडअ | ढण | अणण | अढण | छण | ठण | अदण | ढढअ |
| इ | कमला उ.मा.वि. दुधौली | डछ | ढण | अठछ | ढछ | अणछ | दणण | डण | डट | अटट | छदअ |
| ए | मा.वि. सुगारे | ठद | टछ | अघठ | टछ | ठट | अदअ | घद | दण | ठद | घछण |
| इ | मा.वि. कोगटी | ढड | ढट | अढद | ठद | ठअ | अदछ | दअ | छण | ढअ | दघण |

(स्रोत: जि.शि.का सिन्धुली, २०७१)

अनुसूची- ११

छनोट गरिएका विद्यालयहरूको विषयगत शिक्षक विवरण (मा.वि.तह)

| क्र.सं. | विवरण | नेपाली | अंग्रेजी | गणित | विज्ञान | सामाजिक | जनसंख्या | ऐ.प्रथम | ऐ.द्वितीय | कैफियत |
|---------|----------------------------|--------|----------|------|---------|---------|----------|---------|-----------|--|
| ३ | सरस्वती उ.मा.वि. संखटार | ज्ञ | ज्ञ | ज्ञ | ज्ञ | ज्ञ | | | | वाँकी विषयहरू योग्यताप्राप्त प्रा.वि. र नि.मा.वि. शिक्षकले पढाउने गरेको |
| ६ | कमला उ.मा.वि. दुधौली | ज्ञ | ज्ञ | ज्ञ | ज्ञ | | | ज्ञ | ज्ञ | योग्यताप्राप्त नि.मा.वि. र प्रा.वि. शिक्षकबाट अन्य विषय |
| घ | मा.वि. सुगारे | ज्ञ | ज्ञ | ज्ञ | ज्ञ | | | ज्ञ | ज्ञ | योग्यताप्राप्त नि.मा.वि, प्रा.वि., शिक्षकहरूबाट अन्य विषय पढाउने गरिएको |
| ६ | मा.वि. कोगटी | ज्ञ | ज्ञ | | ज्ञ | | | | | योग्यताप्राप्त प्रा.वि. र नि.मा.वि. शिक्षकबाट पढाउने गरिएको |

(स्रोत: जि.शि.का सिन्धुली, २०७१)

अनुसूची- १२

छनोट गरिएका विद्यालयहरूको एस.एल.सी नतिजा (नियमित) विवरण

| वर्ष | विद्यालयको नाम | उपस्थित | | | उत्तीर्ण | | | | | | | | जम्मा | उत्तीर्ण प्रतिशत | | |
|-------|-------------------------------|---------|-------|-----------|----------|--------------|----------------|--------------|---------|--------------|----------------|--------------|---------|------------------|----------|----------|
| | | | | | छात्रा | | | | छात्र | | | | | | | |
| | | छात्रा | छात्र | जम्मा | विशिष्ट | प्रथम श्रेणी | द्वितीय श्रेणी | तृतीय श्रेणी | विशिष्ट | प्रथम श्रेणी | द्वितीय श्रेणी | तृतीय श्रेणी | | छात्रा | छात्र | जम्मा |
| दृष्ट | सरस्वती उ.मा.वि. संखटार | तज्ञ | तछ | ज्ञदृ | | ज्ञदृ | घण | | | घदृ | घदृ | | ज्ञज्ञघ | डणघदृ | ढडादृदृ | डढादृदृ |
| | कमला उ.मा.वि. दुधौली | दृघ | ज्ञट | घदृ | | | ज्ञड | ज्ञ | | दृदृ | ड | | घज्ञ | ठडादृदृ | ठछ | ठटाडज्ञ |
| | मा.वि. सुगारे | दृदृ | टदृ | ज्ञज्ञज्ञ | | ज्ञछ | दृघ | दृ | | दृघ | घण | घ | दृदृ | डज्ञादृघ | दृणघदृ | दृणघदृ |
| | मा.वि. कोगटी | ज्ञड | ज्ञछ | घघ | | ठ | ज्ञदृ | ज्ञ | | ड | ठ | | घदृ | दृदृदृदृदृ | ज्ञण | दृठादृदृ |
| दृणठण | सरस्वती | छड | दृदृ | ज्ञणट | | ज्ञज्ञ | घछ | घ | | ज्ञछ | दृछ | ज्ञ | दृण | डदृदृदृदृ | डछादृज्ञ | डछाठदृ |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------|-------------------------------|----|----|-----|--|----|----|---|---|----|----|---|----|-------|-------|-------|
| | उ.मा.वि. संखटार | | | | | | | | | | | | | | | |
| | कमला उ.मा.वि. दुधौली | इइ | इइ | इट | | | जट | | | इ | ढ | | इठ | ठइठइ | इछाडघ | छढाइठ |
| | मा.वि. सुगारे | इढ | इठ | डट | | ड | इट | | | जइ | इइ | इ | ठइ | डठाजठ | डछाज | डटाजघ |
| | मा.वि. कोगटी | जघ | जण | इघ | | जण | घ | | | ड | इ | | इघ | जणण | जणण | जणण |
| इणठज | सरस्वती उ.मा.वि. संखटार | टछ | इइ | जणढ | | | ड | ज | ज | घ | जण | | इइ | जघाडइ | घजाडज | इइाडइ |
| | कमला उ.मा.वि. दुधौली | जड | इइ | इण | | ज | इ | | | इ | छ | ज | जघ | इठाठ | घटाघट | घइाणघ |
| | मा.वि. सुगारे | इण | इइ | डढ | | ट | इज | इ | ज | ड | इइ | घ | टछ | ठइछ | ठघाइट | ठइाइइ |
| | मा.वि. कोगटी | जढ | जड | घठ | | छ | जघ | ज | | ड | ढ | | घट | जणण | ढइाइइ | ढठाइ |

(स्रोत: जि.शि.का सिन्धुली, २०७१)

अनुसूची- १३
कर्मचारी विवरण

| क्र.सं. | विवरण | प्रशासन | लेखा | पियन | आया | वगैचे | लाइब्रेरियन |
|---------|-------------------------|---------|------|------|-----|-------|-------------|
| ३ | सरस्वती उ.मा.वि. संखटार | | ३ | ३ | ३ | ३ | ३ |
| ६ | कमला उ.मा.वि. दुधौली | | ३ | ३ | | | ३ |
| घ | मा.वि. सुगारे | ३ | ३ | ६ | | | ३ |
| ६ | मा.वि. कोगटी | | | ३ | | | |

(स्रोत: जि.शि.का सिन्धुली, २०७१)

