परिच्छेद एक : परिचय

१.१ अध्ययनको पृष्ठभूमि

शिक्षा व्यक्तिमा अन्तर्निहित प्रतिभालाई प्रष्फुटन गराई व्यक्तिको सर्वाङ्गीण विकासमा मद्दत पुऱ्याउने एक सशक्त माध्यम हो। व्यक्ति, समाज र राष्ट्रोन्नतिको महत्त्वपूर्ण साधन हो। जीवनको सही मार्ग देखाउने उज्वल दीप हो। व्यक्तिलाई परिवेश अनुकूल समायोजन गराउने तथा व्यक्तिमा उचित ज्ञान, सीप र अभिवृत्तिको विकास गराई व्यक्तित्व विकासमा सहयोग पुऱ्याउने महत्त्वपूर्ण कडी हो साथै शिक्षालाई राष्ट्रको लागि आवश्यक पर्ने विश्वपरिवेश सुहाउँदो दक्ष जनशक्ति निर्माणको द्योतकका रूपमा लिन सकिन्छ।

शैक्षिक विकासको इतिहासलाई नियाल्दा मानव विकासको सुरुवातदेखि नै कुनै न कुनै रूपमा शिक्षालाई उपयोगमा ल्याएको पाइन्छ। शिक्षाको प्राचीन काल (वि.सं.१९०३ भन्दा अगाडि) मा परम्परागत रूपमा चल्दै आएका सामाजिक मूल्य मान्यताहरू एक पिँढीबाट अर्को पिँढीमा हस्तान्तरण हुँदै जाने पारिवारिक शिक्षा परम्परा रहेको पाइन्छ। वैदिककालमा आमाबाबुपछि ऋषिमुनिहरू नै गुरुका रूपमा रहेका थिए। सामाजिक चालचलन, मूल्यमान्यता धर्म तथा आदर्शसम्बन्धी विषयवस्तुहरू परिवारभित्र नै सिकाइन्थ्यो। थप शिक्षा आर्जनका लागि गुरुकुल पद्धति अपनाइन्थ्यो जहाँ गुरुआज्ञा नै शिक्षाको नियम हुन्थ्यो। शिक्षा केन्द्रको सञ्चालन र व्यवस्थापन गुरुहरूबाट नै गरिन्थ्यो। गुरुका मुखारवृन्दबाट निस्केका वाणीहरू विद्यार्थीले कण्ठाग्र गर्दथे। यस समयमा संस्कृत शिक्षा र बौद्ध शिक्षा दुई प्रमुख परम्पराको रूपमा रहेको पाइन्छ। लिच्छवीकाल तथा मल्लकालमा शिक्षाको क्षेत्र केही व्यापक बन्न पुगेको पाइन्छ। राज्य सञ्चालनको लागि आवश्यक पर्ने विषयहरू तथा कला, सङ्गीत तथा संस्कृतिसँग सम्बन्धित विषयवस्तुहरूलाई शिक्षा प्रणालीमा समावेश गरिएको पाइन्छ।

नेपालमा शिक्षा विकासको दृष्टिकोणले वि.सं.१९०३-२००७ सम्मको अवधिलाई मध्यकालको रूपमा लिइन्छ। शिक्षा विकासको लागि यो समयमा निकै प्रयासहरू भए तापनि सर्वसाधरणले शिक्षा लिन पाउने दृष्टिकोणबाट मध्यकाललाई शिक्षाको अँध्यारो युगको नामले चिनिन्छ। सर्वसाधारणका लागि शिक्षाको अवसर खुला नगरिए पनि शिक्षा

प्रणाली परिवर्तनको प्रयास यसै समयमा भएको पाइन्छ । यूरोप भ्रमणको क्रममा त्यहाँको शिक्षाबाट प्रभावित जङ्गबहादुर राणाले वि.सं. १९१० असोज २७ मा काठमाडौं दाखचोकमा अङ्ग्रेजी प्रारम्भिक स्कुल स्थापना गरे । विद्यालयलाई व्यवस्थित ढङ्गले सञ्चालन गर्न दरबार स्कुलको प्रधानाध्यापक Mr.canning लाई बनाए भने स्कुल सुपरिवेक्षणको जिम्मा Mr. Ross लाई दिइएको थियो । त्यसरी नै शिक्षालाई व्यवस्थित गर्न वि.सं.१९१५ मा शिक्षा विभाग र शिक्षा निर्देशकको व्यवस्था भयो । वि.सं. १९९६ मा शिक्षाको पहिलो कानुन, शिक्षाको इस्तिहार जारी गरियो, यसलाई शैक्षिक व्यवस्थापनको पहिलो प्रयासको रूपमा लिन सकिन्छ । वि.सं. २००४ मा नेपाललाई शैक्षिक प्रशासनका दृष्टिले जनकपुर, काठमाडौं र पाल्पा गरी ३ क्षेत्रमा बाँडेर शैक्षिक व्यवस्थापन तथा सुपरिवेक्षणमा सुधार गर्ने उद्देश्यले शैक्षिक नियमहरू समावेश गरी शिक्षा विभागबाट वि.सं. २००५ आश्विन १५ बाट नेपाल शिक्षा (आधार शिक्षा) नामक मासिक पत्रिकाको प्रकाशन शुरु गरियो । यसरी शैक्षिक विकासमा सुधारका प्रयासहरू भए तापनि राणाकालीन समयमा शिक्षा सर्वसाधारणको पहुँचबाट टाढा रहेको थियो (अधिकारी, २०६४) ।

शैक्षिक व्यवस्थापनको विकासक्रमलाई हेर्दा सन् १९०० को आसपासबाट यसको विकास सुरु भएको पाइन्छ । सन् १९४० तिर विद्यालय प्रशासनमा प्रजातान्त्रिकरणको भावनाको विकास गरायो । जसअन्तर्गत प्रजातान्त्रिक प्रशासन, प्रजातान्त्रिक सुपरिवेक्षण, प्रजातान्त्रिक निर्णय प्रक्रिया तथा प्रजातान्त्रिक शिक्षा प्रक्रियामा जोड दिइयो । Campbell ले यसलाई शिक्षामा प्रजातान्त्रिकरण र मानवीय सम्बन्धको विकासको शुभ लक्षण माने । मानव सम्बन्धको दृष्टिकोण अनुसार "विद्यालयलाई सामाजिक संस्थाको रूपमा मानेर शैक्षिक क्षेत्रलाई समेत सामाजिक प्रणालीको रूपमा लिइयो । विभिन्न सामाजिक परिवेशका बाबजुद उनीहरूको चाहना र आवश्यकता अनुसार शिक्षण गर्ने धारणा राखियो । शिक्षा प्रणालीमा विकेन्द्रित शिक्षा प्रणालीको सुरुवात भयो । यसै बेला शिक्षण कार्यलाई पेसाको रूपमा विकास गर्नुपर्ने मान्यताको विकास भयो" (कोइराला र श्रेष्ठ, २०६३:२४) ।

शैक्षिक व्यवस्थापन भनेको शैक्षिक सेवाहरू प्रभावकारी एवम् सफलतापूर्वक सञ्चालन गराउने प्रक्रिया हो । योजना, सङ्गठन, नियुक्ति, नियन्त्रणको प्रभावकारितामा शैक्षिक उद्देश्य प्राप्त गर्ने एक प्रक्रियाको रूपमा शैक्षिक व्यवस्थापन रहेको हुन्छ । Campbell र उनका साथीहरूका अनुसार "शैक्षिक प्रशासन (व्यवस्थापन)मा शिक्षण एवम् सिकाइमा

आधारित लक्ष्यहरू तथा नीतिहरूको विकासमा सहायता गर्न, शिक्षण सिकाइको उपयुक्त कार्यक्रमको विकासमा उत्प्रेरित गर्न र शिक्षण सिकाइ कार्यको सञ्चालन गर्न कर्मचारी र सामग्रीहरूको व्यवस्था गर्ने कुराहरू समेत समावेश हुन्छन्" (कोइराला र श्रेष्ठ, २०६३) ।

"शैक्षिक संस्थाका लागि व्यवस्थापन महत्वपूर्ण पक्ष हो। शिक्षण सिकाइ एक सामाजिक प्रक्रिया हो । जसबाट समाजका सम्पूर्ण वर्ग प्रभावित हुन्छन् । शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावक, समुदायबीच घनिष्ट सम्बन्ध र सम्पर्क स्थापित गर्नुपर्छ । आर्थिक, राजनीतिक, भौतिक पक्षको समन्वय सहभागिता र सहयोगबाट उद्देश्य पूरा गर्ने कार्य निरन्तर चल्छ । यसको उचित प्रयोग र सञ्चालन कुशल व्यवस्थापकबाट मात्र सम्भव छ । शिक्षाको विकास नै व्यक्ति र राष्ट्रको आधारशीला हो । शैक्षिक व्यवस्थापन पनि सामाजिक परिवर्तन सँगसँगै परिवर्तन भइरहन्छ। शिक्षण संस्थाको केन्द्रबिन्दु नै व्यवस्थापन हो। मानवीय स्रोत र साधनको परिचालन गरी राष्ट्रिय लक्ष्य र उद्देश्य पूरा गर्न शैक्षिक नेतृत्वले ठूलो जिम्मेवारी बोध गर्नुपर्छ। यसरी व्यवस्थापन एक सक्रिय गतिशील साधन भएकाले योजना तर्जुमा गर्नेदेखि लिएर सङ्गठन गर्ने, निर्देशन गर्ने, समन्वय गर्ने, नियन्त्रण गर्ने, मूल्याङ्कन गर्ने कार्य शैक्षिक संस्थामा निरन्तर चलिरहन्छ। यस्ता कार्य गराउने जिम्मेवारी शैक्षिक व्यवस्थापनको हुन्छ" (कोइराला र श्रेष्ठ, २०६३) ।

नेपाल राष्ट्रिय शिक्षा योजना आयोगको नेपालमा शिक्षा नामका प्रतिवेदन २०११ ले राष्ट्रिय तहमा, जिल्ला तहमा, गौडाको तहमा, स्थानीय तहमा, स्कुलको तहमा विभाजन गरी विद्यालय व्यवस्थापनको लागि विभिन्न निकायहरूलाई जिम्मेवारी सुम्पनु पर्ने कुरा उल्लेख गरेको छ । जसको लागि शिक्षा मन्त्रालयले शैक्षिक नियम तयार पारी सो अनुसार व्यवस्था मिलाउनु पर्ने प्रस्ताव गरेको छ। विद्यालय व्यवस्थापनका लागि आयोगले शिक्षकहरू विद्यार्थीहरू र आमावावुहरूले स्कुल व्यवस्थाका समस्याहरू बुझ्नु पर्दछ र आ-आफ्ना तहमा व्यवस्था सम्बन्धी कार्यमा भाग लिनुपर्दछ भनी सुझाव प्रस्तुत गरेको छ ।

शिक्षा ऐन २०२८ ले विद्यालयको सञ्चालन रेखदेख र उचित व्यवस्थापन गर्नको लागि ऐनको दफा १२ मा प्रत्येक विद्यालयमा एक विद्यालय व्यवस्थापन समिति रहने प्रावधान राखी वि.व्य.स.को काम कर्तव्य र अधिकारको समेत स्पष्ट व्यवस्था गरेको छ। त्यसैगरी शिक्षा नियमावली २०५९ ले नियम ९३ मा विद्यालयको प्राज्ञिक तथा प्रशासकीय

प्रमुखको रूपमा काम गर्न प्रत्येक विद्यालयमा १ जना प्रधानाध्यापक रहने व्यवस्था गरेको छ र नियम ९४ मा प्रधानाध्यापकको काम, कर्तव्य र अधिकारको व्यवस्था गरेको छ ।

यसैगरी राष्ट्रिय शिक्षा आयोग (२०४९) ले शैक्षिक व्यवस्थापनको लागि शिक्षा सम्बन्धी नीति निर्माण गरी कार्यान्वयन गर्ने गराउने दायित्व शिक्षा मन्त्रालयको र नीति कार्यान्वयन स्थल जिल्ला तहलाई मानेको छ र हरेक जि.शि.का., जि.शि.स. र स्थानीय विकास समितिलाई विद्यालय व्यवस्थापन गर्ने दायित्व प्रदान गर्नुपर्ने धारणा राखेको छ। उक्त आयोगले प्रधानाध्यापकको नियुक्ति र कार्य उपयुक्त नभएको, शैक्षिक नेतृत्वको अभाव रहेको, सक्षमताको अभाव रहेको समस्या देखाउँदै सक्षम र कुशल व्यक्तिलाई मात्रै प्र.अ. नियुक्ति गर्नुपर्ने र प्र.अ. विद्यालयको व्यवस्थापक, नियन्त्रक, योजनाकार भएको कारण उसमा आवश्यक व्यवस्थापकीय तथा अन्य सीपको विकासका लागि तालिमको व्यवस्था गर्नुपर्ने, प्रा.वि. तहमा पनि छुट्टै प्र.अ. पदको सिर्जना गर्नुपर्ने कुरामा जोड दिएको छ ।

उच्चस्तरीय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन (२०५५) ले प्र.अ.को सीमित अधिकारलाई शैक्षिक समस्या र मुद्दाका रूपमा लिएर विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापन सुधार्न प्र.अ.को भूमिकालाई प्रभावकारी बनाउनुपर्ने धारणा राखेको छ। प्र.अ.को पदलाई व्यवस्थापक, विद्यालयको प्रशासक र सक्षम शैक्षिक नेतृत्व प्रदान गर्ने दायित्वको रूपमा लिन नसकिएको, प्रा.वि. तहमा छुट्टै प्र.अ.को व्यवस्था नभएको, प्र.अ.ले पाउने उत्प्रेरणा तथा पुरस्कारको अभाव रहेको प्रशासनिक र शैक्षिक सुपरिवेक्षण गर्ने ज्ञान, सीप र क्षमताको अभाव जस्ता समस्याहरू रहेको कुरा उल्लेख गर्दै कुनै पनि तहमा प्र.अ. हुनका लागि एक तह माथिको शैक्षिक योग्यता हुनुपर्ने, सम्बन्धित तहको शिक्षकले पाउने तलव भत्ताको २५ प्रतिशत रकम प्र.अ. भत्ता हुनुपर्ने जस्ता सुझावहरू दिइएको छ ।

वि.सं. २००७ मा प्रजातन्त्र स्थापना भए पश्चात शिक्षा सर्वसाधारणको लागि खुला भयो । शैक्षिक विकासको क्रममा प्रजातन्त्र प्राप्ति पश्चातको समयलाई आधुनिक कालको रूपमा लिइन्छ। २००७ सालपछि विद्यालय खोल्ने क्रम तीव्र गतिमा अघि बढ्यो। सङ्ख्यात्मक हिसाबले शिक्षाले छोटो समयमै ठूलो फड्को मारे पनि गुणात्मक विकास हुन सकेन । सर्वसाधरणको शिक्षाप्रतिको चाहानाको उर्लदो भेललाई ध्यानमा राखी अन्धाधुन्ध विद्यालयहरू स्थापना गरिए तर व्यवस्थापन पक्षमा धेरै चुनौतीहरू सृजना भए। शिक्षा क्षेत्रमा देखिएका विकृति र समस्याहरूलाई न्युनीकरण गरी शिक्षा प्रणालीमा सुधार गर्नका

लागि समय समयमा विभिन्न प्रयासहरू गरिएको पाइन्छ । जस अर्न्तगत वि.सं. २०११, २०१८, २०२८, २०४९, २०५५, २०५८ मा प्रस्तुत गरिएका शैक्षिक प्रतिवेदनहरूलाई प्रमुख रूपमा लिन सकिन्छ (शर्मा, २०५९) ।

संघसंस्थाको निर्धारित लक्ष्य हासिल गर्नको लागि उपलव्ध भौतिक तथा मानवीय संशाधनलाई उपयुक्त तरिकाले परिचालन गर्ने कार्यलाई व्यवस्थापन भनिन्छ । विद्यालय व्यवस्थापनको विभिन्न पक्षहरूमध्ये शैक्षिक व्यवस्थापनको शैक्षिक विकासमा ठूलो भूमिका रहेको हुन्छ । शिक्षाको लक्ष्य प्राप्तिको लागि यससँग सम्बन्धित सबै पक्षहरूको उचित ढङ्गले परिचालन गर्ने कार्यलाई शैक्षिक व्यवस्थापनको रूपमा लिन सकिन्छ । Burton and Brueckner का अनुसार शैक्षिक व्यवस्थापन बालकको वृद्धि र विकासलाई प्रभावित गर्ने सम्पूर्ण तत्वहरूको अध्ययन र सुधार गर्ने मुख्य उद्देश्य भएको एउटा दक्ष प्राविधिक सेवा हो । Encyclopaedia of Educational Research का अनुसार शैक्षिक व्यवस्थापन भनेको कार्यकर्ताको प्रयासमा सामञ्जस्य स्थापित गर्ने र उपयुक्त सामग्रीहरूलाई मानवीय गुणको विकास हुने गरी परिचालन गर्ने प्रक्रिया हो । यसले केटाकेटी तथा युवाहरूको विकासमा मात्र नभै वयस्क र विशेषगरी विद्यालयका कार्यकर्ताहरूको विकासमा चासो राख्दछ ।

शैक्षिक व्यवस्थापनको विकास क्रमलाई हेर्दा सन् १९०० को आसपासबाट शिक्षक कर्मचारीमा कार्य विश्लेषण गरिने प्रक्रियाको थालनी गरेर भएको पाइन्छ । सो समयमा विशेषतः शिक्षकको कार्य क्षमता बढाउने तथा विद्यार्थीको मूल्याङ्कन गर्ने परिपाटीको विकास भयो । त्यसपछि क्रमशः व्यवस्थापनका विभिन्न सिद्धान्तहरूलाई शिक्षा क्षेत्रमा प्रयोग गर्न थालियो तर प्रभावकारी व्यवस्थापनको अभाव देखियो । दोस्रो विश्वयुद्धको समाप्ति पश्चात् भने शैक्षिक व्यवस्थापनको क्षेत्रमा उल्लेखनीय प्रगति भएको पाइन्छ । नेपालमा शिक्षा क्षेत्रको विकासका लागि उचित शैक्षिक व्यवस्थापनको पक्षमा आवाजहरू उठाइएता पनि प्रभावकारी नीति निर्माणको अभाव देखिन्छ ।

विद्यालय व्यवस्थापनका विभिन्न पक्षहरू रहेका छन् जसमध्ये शैक्षिक व्यवस्थापनको शैक्षिक विकासमा ठूलो भूमिका रहेको हुन्छ । नेपालको सन्दर्भमा विद्यालय व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउने हेतुले समय समयमा विभिन्न प्रयासहरू भए तापनि फलदायी बन्न सकेको छैन । पछिल्लो समयमा विद्यालय व्यवस्थापनका लागि वि.व्य.स.को भूमिकालाई सक्रिय बनाउने. प्रयास भए तापनि सोचेअनुरूप कार्य हुन सकेको पाइन्न । विद्यालय

व्यवस्थापनको सवालमा कुन क्षेत्रको अधिकार तथा दायित्व के कति हो भन्ने कुरामा अन्योल छ। विद्यालय व्यवस्थापनका साथै शैक्षिक विकासका लागि जि.शि.का, वि.नि., स्रोतव्यक्ति, वि.व्य.स. तथा प्र.अ.लाई जिम्मेवार पक्षको रूपमा लिइनुपर्ने व्यवस्था भए तापनि विद्यालय व्यवस्थापनमा प्र.अ.को भूमिका निर्णायक रहेको अवस्था छ। विगत लामो समयदेखि राज्यले स्थायी शिक्षक पदपूर्ति गर्न नसक्दा नयाँ शिक्षक पदपूर्तिको कार्यमा विकृतिहरू सिर्जना भएका छन्। राम्रा भन्दा हाम्रा मान्छेको अवधारणा मौलाउँदै जाँदा सक्षम व्यक्ति विद्यालय सेवामा प्रवेश पाउनबाट बञ्चित हुन पुगेको यथार्थ हाम्रो सामु छर्लङ्ग छ। विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापन कमजोर भएको परिप्रेक्ष्यमा विद्यालय व्यवस्थापन अन्तर्गत शैक्षिक व्यवस्थापनको प्रक्रियामा यो अध्ययन बढी केन्द्रित रहेको छ।

अतः विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनको अध्ययन तथा लेखाजोखाका साथ शैक्षिक व्यवस्थापनमा देखिएका मूलभूत समस्याहरू उजागर गरी समस्या समाधानका उपायहरू सुझाउने प्रयास यस अध्ययनमा गरिएको छ।

१.२ समस्याको कथन

प्रभावकारी शैक्षिक व्यवस्थापनको अभावमा शिक्षाको स्तर माथि उठ्न सक्दैन। शैक्षिक विकासको लागि राज्यको तर्फबाट समयानुकूल नीति नियमहरू बन्न सकेको पाइँदैन। बनाएका नीति नियमहरूको व्यवहारिक कार्यान्वयन पनि प्रभावकारी हुन सकेको छैन। शैक्षिक व्यवस्थापनका लागि सामुदायिक विद्यालय व्यवस्थापन समितिले दक्ष जनशक्तिको व्यवस्था, शिक्षक कर्मचारीको कार्यक्षमता, शैक्षिक सामग्रीको व्यवस्था र परिचालन, शिक्षक विद्यार्थीको नियमितता, सुपरिवेक्षण प्रक्रियालाई प्रमुख रूपमा व्यवस्थित गर्नु आवश्यक हुन्छ। नेपालको सन्दर्भमा मानव संशाधन व्यवस्थापन प्रक्रिया वर्तमान समयमा कमजोर बन्न पुगेको छ। विगत लामो समयदेखि स्थायी शिक्षक पदपूर्तिको प्रक्रिया अवरुद्ध भइरहेको छ। शिक्षकको पेसागत सहयोग सम्बन्धी कार्यहरू हुन सकेका छैनन्, पेशागत ग्यारेन्टीको अभावका कारण शिक्षण पेशाप्रति शिक्षकहरू दत्तचित्त भएर लाग्न नसकिरहेको अवस्था छ। समयमै पाठ्यपुस्तक विद्यार्थीको हातमा पुग्न नसकेको तथा पाठ्यपुस्तक बाहेक अन्य सन्र्दभ सामग्रीहरू विद्यालयमा उपलब्ध नभएका गुनासाहरू प्रशस्त सुन्न पाइन्छ। परीक्षा प्रणाली वैज्ञानिक ढङ्गले सञ्चालन गर्न नसकेको तथा मूल्याङ्कनका सबै साधनहरू प्रयोगमा ल्याउन नसकी परीक्षा नै मूल्याङ्कनको सर्वोपरि

साधनको रूपमा स्थापित भएको छ। यस्ता विविध समस्याहरूको कारण शैक्षिक स्तर दिन प्रतिदिन खस्कदै गइरहेको छ।

पछिल्लो समयमा हाम्रो देशमा संस्थागत विद्यालयको तुलनामा सामुदायिक विद्यालयको व्यवस्थापन जर्जर बन्दै गइरहेको छ। शैक्षिक व्यवस्थापनलाई सरोकारवालाहरूबाट उचित तबरले ध्यान दिएको पाइन्न। शैक्षिक व्यवस्थापनको अभावमा स्तरयुक्त शिक्षा प्रदान गर्न सकिन्छ ? विद्यालय व्यवस्थापनको जिम्मा कुनै एउटा पक्षलाई मात्र सुम्पेर उचित व्यवस्थापन सम्भव हुन्छ ? शिक्षा क्षेत्रमा अनावश्यक रूपमा राजनीतिको ठाडो हस्तक्षेप भइरहेको छ ? स्पष्ट शैक्षिक नीति निर्माण गरी सोको प्रभावकारी कार्यान्वयन राज्यले गर्न सकिरहेको छ ? यस्ता गम्भीर प्रश्नहरू शिक्षा क्षेत्रमा अनुत्तरित देखिन्छन्। विद्यालय व्यवस्थापनमा देखिएका कमजोरीका पक्षमा सुधार गर्न सबै निकायहरू सक्रिय हुनुपर्ने अवस्थामा विद्यालय समुदायमा हस्तान्तरण गर्ने वाहानामा राज्य पक्ष विद्यालय व्यवस्थापनको जिम्मेवारीबाट पृथक् हुन खोजेको त हैन भन्ने अन्यौलता सृजना भएको छ।

वि.व्य.स.गठन प्रक्रियामा राजनीतिकरण, शिक्षक छनौटको क्रममा हुने राजनैतिक मोलहिज्जा, उदार कक्षोन्नतिको नाममा केही नजान्ने विद्यार्थीलाई कक्षा उकास्ने प्रचलन, कक्षा ११ मा विद्यार्थी बढी बनाउने अभिप्रायले माथिल्ला कक्षाहरूमा लिइने परीक्षा औपचारिकतामा मात्र सीमित बनाइनुका अलावा एस.एल.सी. परीक्षा समेत नाम मात्रको बन्न पुगेको छ भने यसकै प्रभावको कारण विद्यार्थीहरूको पढाइप्रतिको झुकाव तल्ला कक्षाहरूमा समेत कम हुन पुगेको छ। शैक्षिक व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी नबनाएसम्म अन्य पक्षलाई जतिसुकै अव्वल बनाए पनि सिकाई उपलब्धि उच्च हुन सक्दैन। सामुदायिक विद्यालयहरूमा देखिएका यस्ता विविध समस्याहरूमध्ये शैक्षिक व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्थालाई प्रमुख समस्याको रूपमा लिई यो अध्ययन कार्य पूरा गरिएको छ।

१.३ अध्ययनको औचित्य

शिक्षा देश विकासको मेरुदण्ड हो भने शैक्षिक व्यवस्थापन गुणस्तरीय शिक्षाको सर्वोपरी आवश्यकता हो। शिक्षा क्षेत्रमा राज्यको तर्फबाट उल्लेखीय लगानी भइरहेको छ। विभिन्न दातृ निकायबाट समेत शिक्षाका लागि वर्षेनी प्रशस्त अनुदान सहयोगहरू दिइरहेको वर्तमान समयमा सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक अवस्था भने झन झन विकराल बन्दै

गएको छ । संस्थागत विद्यालयको तुलनामा धेरै लगानी गरी बढी सेवा र सुविधाको व्यवस्था गरिएका सामुदायिक विद्यालयको व्यवस्थापन पक्ष नाजुक बन्दै जानु राष्ट्रको समुन्नतीको लागि घातक सिद्ध हुने कुरा निश्चित छ। तसर्थ व्यवस्थापन पक्षमा कहाँनेर कस्ता कमजोरीहरू रहेका छन् ? विद्यालय व्यवस्थापन समितिको भूमिका के कस्तो छ ? भन्ने तथ्यलाई यस अध्ययनमा खोतल्ने प्रयास गरिएको छ। नीतिगत व्यवस्था कार्यान्वयनमा देखिएका जटिलता, नीतिगत रिक्तता, शैक्षिक व्यवस्थापनमा भोग्नु परेका प्रमुख समस्या पहिचान गर्ने कार्य यस अध्ययनबाट सम्पन्न गरी अध्ययनको क्रममा समस्या समाधानका लागि आवश्यक राय सुझावहरू सङ्कलन गरिएको छ ।

समग्रमा विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनलाई अध्ययनको प्रमुख विषयको रूपमा लिई यस क्षेत्रमा देखिएका समस्याहरूको गहनतम अध्ययन गरी सङ्कलित तथ्यको विश्लेषणका साथै प्राप्त निष्कर्ष र समस्या समाधानको उपायहरू प्रस्तुत गरिएको छ जसको माध्यमबाट नीति निर्माणमा र कार्यान्वयन दुवै तहमा यस अध्ययनबाट आउने प्राप्तिले सहयोग पुऱ्याउने अपेक्षा लिईएको हुँदा अध्ययन औचित्यपूर्ण रहेको छ ।

१.४ अध्ययनको उद्देश्य

यस अध्ययनका उद्देश्यहरू निम्नअनुसार रहेका छन् :

१. सामुदायिक विद्यालयको वर्तमान शैक्षिक व्यवस्थापनको अवस्था पहिचान गर्नु,
२. सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिले गरेका कार्यहरूको विश्लेषण गर्नु,
३. सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनमा देखापरेका समस्या खोजी गर्नु,
४. सामुदायिक विद्यालयमा देखा परेका समस्याहरू समाधानका लागि उपायहरू पत्ता लगाउनु ।

१.५ अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरू

यस अध्ययनलाई अगाडि बढाउनका लागि निम्नानुसारका अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरू तयार गरिएको छ :

१. सामुदायिक विद्यालयमा शैक्षिक व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्था कस्तो छ ?

२. विद्यालय व्यवस्थापन समितिले शैक्षिक व्यवस्थापनका लागि गरेका मुख्य-मुख्य कार्यहरू के के छन् ?

३. विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनमा के कस्ता समस्याहरू देखा परेका छन् ?

४. विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनमा देखा परेका समस्याहरू समाधानका उपायहरू के के छन् ?

१.६ अध्ययनको परिसीमा

यस अध्ययनको शीर्षक “सामुदायिक विद्यालयमा शैक्षिक व्यवस्थापन प्रक्रिया” राखिएको भए तापनि शैक्षिक व्यवस्थापनका लागि विद्यालय व्यवस्थापन समितिले खेलेको भूमिकालाई प्रमुख रूपमा अध्ययन गरिएको छ ।

यस अध्ययनमा विद्यालयको शैक्षिक विकासमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिले वहन गरेका जिम्मेवारी यसले सम्पादन गरेका काम, कर्तव्य र अधिकार तथा व्यवस्थापन कार्यमा आएका समस्या र तिनको समाधानमा सीमित गरिएको छ ।

यस अध्ययनको क्षेत्र झापाको दूधे स्रोतकेन्द्र अन्तर्गत पर्ने श्री लक्ष्मीनारायण मा.वि. शिवसताक्षी-१ धरमपुर, श्री मोती मा.वि. शिवसताक्षी-२ मङ्गलबारे र श्री भानु मा.वि. शिवसताक्षी-३ पाराबारी झापामा मात्र सीमित गरिएको छ । छनोटमा परेका विद्यालयहरूका एक आर्थिक वर्ष (२०७३/०७४) को व्यवस्थापन समितिको जिम्मेवारीलाई मात्र तुलनात्मक अध्ययन गरिएको छ । नमुना तथ्याङ्क सङ्कलनका लागि विद्यालयका प्रधानाध्यापक, शिक्षक, विद्यार्थी, विद्यालय व्यवस्थापन समिति अध्यक्ष तथा सो क्षेत्रका स्रोतव्यक्तिलाई मात्र यस अध्ययनमा सूचनादाताको रूपमा समावेश गरिएको छ । तोकिएको विद्यालयहरूको विद्यालयप्रति व्यवस्थापनको जिम्मेवारी अन्तर्गत पर्ने शैक्षिक क्रियाकलाप, मानव संशाधन विकास, नीति तथा क्रियाकलाप अवस्था, विद्यालय सरोकारवाला सम्बन्ध, भौतिक व्यवस्थापन, योजनागत विधिलाई मात्र यस अध्ययनभित्र समावेश गरी समस्या विश्लेषणमा सीमित यो अध्ययनबाट प्राप्त निष्कर्षलाई अन्य क्षेत्रमा सीमित मात्रामा सामान्यीकरण गर्न सकिन्छ ।

परिच्छेद दुई : सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन तथा सैद्धान्तिक खाका

२.१ सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन

सम्बन्धित साहित्य भन्नाले कुनै पनि विषयमा गरिने अध्ययन अनुसन्धानसँग मिल्ने तथा अध्ययनलाई सहयोग पुऱ्याउने पूर्व साहित्यहरूलाई जनाउँछ। यस्ता साहित्यहरूको अध्ययनबाट नयाँ अध्ययन अनुसन्धानका लागि आधार प्रदान गर्नुका साथै अध्ययनलाई निष्कर्षमा पुऱ्याउनका लागि दिशानिर्देश गर्दछ।

भट्टराई (२०६१) ले विद्यालयको शैक्षिक सुधारका लागि प्र.अ.र शिक्षकबीच सुमधुर सम्बन्धमा कमी भएको, शिक्षामा सरकारले कम बजेट विनियोजन गर्ने गरेकाले विद्यालयको भौतिक, आर्थिक, प्रशासनिक तथा शैक्षिक व्यवस्थापन प्रभावकारी हुन नसकेको निष्कर्ष निकालेका छन्। सो अध्ययनमा विद्यालयका व्यवस्थापन पक्षमा सुधार गरी शैक्षिक स्तर उकास्नका लागि विद्यार्थी सङ्ख्याको आधारमा भवन, फर्निचर, शौचालय, पुस्तकालय, खानेपानी, शिक्षक दरबन्दीको उचित व्यवस्था गर्नुपर्ने, प्रशासनिक कार्यमा सहभागितामूलक निर्णय प्रक्रिया अपनाउनु पर्ने, विद्यालयको भौतिक, आर्थिक, शैक्षिक व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाइ उपयुक्त शैक्षिक वातावरण सृजना गर्न शिक्षक कर्मचारी, अभिभावक, समाजसेवी लगायत सम्पूर्ण सरोकारवालाहरूबीच सहकार्य गर्नुपर्नेजस्ता कुराहरूलाई सुझावको रूपमा प्रस्तुत गरिएको छ।

अधिकारी (२०६२) ले माध्यमिक विद्यालयको व्यवस्थापनमा प्र.अ.को भूमिका प्रभावकारी नभएको पाइन्छ। सामुदायिक विद्यालयमा प्र.अ. आफैं पनि अनियमित हुने, सहायक प्र.अ.लाई विशेष जिम्मेवारी दायित्व नदिने, कक्षा अवलोकन गरी उपयुक्त पृष्ठपोषण दिने प्रविधिको कमी पाइएको छ। सामुदायिक विद्यालयमा कमजोर आर्थिक अवस्था भएका व्यक्तिहरूका छोराछोरी अध्ययन गर्ने हुँदा उनीहरूलाई आवश्यक पर्ने न्यूनतम पाठ्यसामग्री, खाजा तथा पोशाकको व्यवस्था पनि नहुँदा प्र.अ. तथा विद्यालय परिवारलाई त्यस्ता विद्यार्थीहरूको शैक्षणिक सुधार गर्न कठिनाइ भएको देखिन्छ। यसका साथै वि.व्य.स., शि.अ. संघ, वि.नि. र स्रोतव्यक्तिहरूबाट नियमित रूपमा अनुगमन

सुपरिवेक्षण गरी उपयुक्त सुझाव र पृष्ठपोषण दिने परिपाटीको अभाव जस्ता समस्या विद्यालयमा रहेका छन् ।

बस्नेत (२०६४) ले सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालयको व्यवस्थापन सन्दर्भमा कक्षा अवलोकन, विद्यालय अवलोकन, पृष्ठपोषण प्रदान तथा सेमिनारको आयोजना गरी शैक्षणिक समस्याहरूको छलफल गर्ने बारेमा स्रोतव्यक्ति तथा विद्यालय निरीक्षकहरूमा नियमितता तथा कर्तव्यबोध हुन नसकेको, अधिकांश सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालयहरूमा विद्यार्थीहरूको चाप रहेको, विद्यार्थीको अनुपातमा शिक्षकहरूको पर्याप्त व्यवस्था हुन नसकेको, विषयगत र तहगत रूपमा शिक्षकहरूको कमी रहेको, विद्यालयमा आर्थिक तथा भौतिक स्रोत साधनहरूको अभाव रहेको, विद्यार्थी अनुशासनमा कमी हुँदै गएको, प्रधानाध्यापकलाई थप व्यवस्थापकीय सीप तथा तालिमको आवश्यकता रहेको निष्कर्ष निकालेका छन् ।

शर्मा (२०६४) ले वि.व्य.स.को कार्यकुशलतामा वृद्धि हुन नसक्नु, वि.व्य.स. ले आफूलाई सर्वेसर्वा सम्झनु, प्राप्त भएका अनुदान रकमको सही सदुपयोग हुन नसक्नु, मुलुकको आवश्यकता अनुसार नभई दातृ निकायको निर्देशनमा कार्यक्रम सञ्चालन गर्नु, वि.व्य.स.ले प्रशासनिक काम कारवाहीमा दबाब दिनु, पर्याप्त मात्रामा जि.शि.का.बाट निरीक्षण तथा अनुगमन नहुनु, विद्यालयमा राजनैतिक चलखेल बढ्नुलाई विद्यालय व्यवस्थापनका प्रमुख समस्याको रूपमा लिइएको छ। विद्यालय व्यवस्थापनका समस्या समाधानका लागि अभिभावकहरूको क्षमता अभिवृद्धिका लागि विशेष कार्यक्रम समय समयमा सञ्चालन गर्नुपर्ने, वि.व्य.स. र प्र.अ.का लागि व्यवस्थापकीय कार्यकुशलता अभिबृद्धि हुने तालिमहरू सञ्चालन गरिनुपर्ने, समुदायमा रहेका स्थानीय साधन स्रोत परिचालनका लागि सीपमूलक तालिम दिइनुपर्ने सुझावहरू प्रस्तुत गरिएको छ ।

खनाल (२०६५) ले शिक्षा नियमावलीमा न्यूनतम विद्यालय खुल्नुपर्ने दिनको सम्बन्धमा गरिएको व्यवस्थाअनुसार विद्यालय खुल्न नसकेको, विद्यालयमा पाठ्यक्रम तथा पुस्तकालयको व्यवस्था गर्न नसकिएको, व्यवस्थापन समिति र शिक्षक कर्मचारीबीच सुमधुर सम्बन्ध कायम राख्न नसकिएको, कक्षाकोठामा तालिमको प्रयोग हुन नसकेको, वि.व्य.स. गठन प्रक्रिया व्यवहारिक नभएको, शिक्षकहरूमा प्रायः आफू जानेर काम पनि नगर्ने र

प्र.अ.लाई पनि नटेर्ने प्रवृत्ति बढ्दै गएको, वर्षौंसम्म विद्यालय निरीक्षण हुन नसकेको जस्ता समस्याहरू विद्यालयको शैक्षिक प्रशासनमा बढिरहेको तथ्य उजागर गरेका छन् । यस्ता समस्या समाधानका लागि प्र.अ.लाई प्रशासनिक र प्राविधिक प्रमुखका रूपमा सक्षम बनाउने गरी नियम बनाइनुपर्ने, विद्यालय शिक्षाको विषयवस्तुसँग मेल खाने गरी शिक्षक तालिमको पाठ्यक्रम निर्माण गरिनुपर्ने, आफूले पढाएको विषयको परीक्षाफलको आधारमा शिक्षकको मूल्याङ्कन र वृत्ति विकास गर्ने नियम बनाइनुपर्ने जस्ता सुझावहरू प्रस्तुत गरिएको छ ।

निरौला (२०६५) ले सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयहरूको शैक्षिक व्यवस्थापन कमजोर भएको निष्कर्ष प्रस्तुत गरेका छन् । विद्यालय अनुगमन तथा सुपरिवेक्षणको प्रभावकारी कार्यान्वयन हुन नसकेको, शिक्षक नियुक्ति लगायत विद्यालयका विविध गतिविधिमा राजनैतिक हस्तक्षेप बढेको, विद्यालयको समुचित विकासका लागि सरोकारवालाहरू उदासीन भएको जस्ता समस्याहरू प्रस्तुत गरेका छन् । यस्ता समस्या समाधानका लागि विद्यालय व्यवस्थापन पक्षमा सुधार गर्नुपर्ने विद्यालय र समुदायको सम्बन्धलाई प्रगाढ बनाउनु पर्ने, प्र.अ.ले कुशल नेतृत्वको भूमिका निर्वाह गर्नुपर्ने, शिक्षक दरबन्दीको उचित व्यवस्था हुनुपर्ने तथा शैक्षिक नीति नियमहरूको कार्यान्वयनमा सरोकारवाला सबै पक्षले विशेष ध्यान दिनुपर्ने जस्ता सुझावहरू प्रस्तुत गरिएको छ ।

गौतम (२०६७) ले विद्यालय व्यवस्थापनको समग्र पक्षमा प्र.अ. ले खेलेको भूमिका सन्तोषजनक पाइन्छ यद्यपि शैक्षिक व्यवस्थापनका विभिन्न पक्षहरूमा प्र.अ. को भूमिका प्रभावकारी नभएको देखिन्छ । त्यस्तै विद्यालय अवलोकन, कक्षा अवलोकन तथा शैक्षणिक समस्याहरूका बारेमा विभिन्न पक्षहरूबीच छलफल गर्ने गराउने सम्बन्धमा स्रोतव्यक्तिहरूमा नियमितता नभएको देखिन्छ । विद्यालयको भौतिक पूर्वाधार विद्यार्थी अनुपातमा कम हुनु, विषयगत र तहगत रूपमा शिक्षकको कमी हुनु, विद्यालयको आर्थिक स्रोतको अभाव, विद्यार्थी अनुशासन कमजोर हुँदै जानु तथा विभिन्न प्रकृतिका शिक्षकहरू रहने वर्तमान राष्ट्रिय नीतिले गर्दा शिक्षकहरूको मनोवल कमजोर बन्दै जानुजस्ता पक्षलाई समस्याको रूपमा लिइएको छ । विद्यालय व्यवस्थापन सुधारका लागि सामुदायिक मा.वि. का प्र.अ.हरूले अभिभावक, विद्यार्थी, शिक्षक, वि.व्य.स.तथा सरोकारवालासँग प्रभावकारी र दोहोरो सञ्चार सम्पर्क कायम गरी असल मानवीय सम्बन्धको विकास गर्नुपर्ने, उपलब्ध स्रोत साधनको अधिकतम प्रयोगमा जोड दिनुपर्ने, निर्णय प्रक्रिया सहभागितामूलक हुनुपर्ने,

सरकारले शैक्षिक लगानीमा वृद्धि गर्नुपर्ने, सुपरिवेक्षण तथा अनुगमनलाई प्रभावकारी बनाउनु पर्ने जस्ता सुझावहरू दिइएको छ ।

भण्डारी (२०६७) ले सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन सन्दर्भमा विद्यालयको आर्थिक स्रोत, भौतिक पक्षको सुधारमा तथा तलबभत्तामा बढी खर्च गर्नुपर्ने अवस्थाको कारणले विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर सुधारका लागि आर्थिक स्रोतको कमी भएको, दिगो आर्थिक स्रोतको अभाव, विद्यार्थीबाट शुल्क उठाउन समस्या, विद्यालयमा बेलाबेलामा हुने गरेको राजनैतिक असन्तुलनबाट उत्पन्न समस्याले व्यवस्थापनमा पार्ने प्रभाव चुनौतीको रूपमा रहेको, विद्यालयमा प्राप्त भएका आम्दानीका स्रोतहरूलाई उच्च माध्यमिक तहमा समेत प्रशस्त मात्रामा खर्च गर्नुपर्ने अवस्थाको कारणले माध्यमिक तहको शैक्षिक गुणस्तरमा वृद्धि ल्याउन आर्थिक स्रोतको अभाव हुने गरेको, सम्बन्धित निकायबाट मूल्याङ्कन, अनुगमन तथा तालिमको अभावजस्ता कुरालाई व्यवस्थापनको समस्याको रूपमा रहेको निष्कर्ष निकालेका छन् । यस्ता समस्या समाधानका लागि सामुदायिक विद्यालयहरूप्रति अभिभावक, स्थानीय बुद्धिजीवी एवम् समुदायलाई उत्तरदायित्व बहन गराउन उनीहरूको सम्लग्नतामा शैक्षिक व्यवस्थापकीय कार्यक्रमहरू सञ्चालन गरिनुपर्ने यसका लागि विद्यालयका प्र.अ., वि.व्य.स., शिक्षक, अभिभावक संघका पदाधिकारीले समुदायका व्यक्तिहरूसँग समान व्यवहार गरी विद्यालयप्रति उत्तरदायित्व र जिम्मेवारी बहन गर्न सक्ने क्षमता वृद्धि गर्नेतर्फ ध्यान दिनुपर्ने तथा सबैलाई विद्यालयप्रति अपनत्वको भावना जागृत गराउनुपर्ने जस्ता सुझावहरू दिइएको छ ।

तिम्सिना (२०६९) ले सामुदायिक विद्यालयको व्यवस्थापनको नेतृत्व लोकतान्त्रिक (सहयोगात्मक रहेको, सामुदायिक विद्यालयमा पर्याप्त शिक्षक नभएको जसले गर्दा कक्षाभार बढिरहेको, सामुदायिक विद्यालयको एस.एल.सी. परीक्षा हो नतिजा अन्यन्तै न्यून देखिएको र सामुदायिक विद्यालयले कुशल शैक्षिक व्यवस्थापन गर्न नसकिएको निष्कर्ष निकालिएको छ । शैक्षिक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिलाई प्रभावकारी बनाउन गुणस्तरयुक्त पहुँच र क्षमतागत सरोकारवालाबाट बारम्बार सहयोग गरिनुपर्ने, सम्बन्धित निकायबाट सुपरिवेक्षण, अनुगमन र मूल्याङ्कनको व्यवस्थालाई प्रभावकारी बनाउँदै लैजानुपर्ने, प्र.अ. र शिक्षकहरूलाई बेलाबेलामा प्रोत्साहित गर्ने कार्यक्रम, शैक्षिक समस्याहरू सरोकारवाला

पक्षसँग छलफल र अन्तरक्रिया गर्दै शैक्षिक व्यवस्थापनलाई वैज्ञानिक किमिसले सञ्चालन गरी शैक्षिक उपलब्धिलाई गुणस्तरीय बनाउनुपर्ने जस्ता सुझावहरू प्रस्तुत गरिएको छ ।

विद्यालय व्यवस्थापनसँग सम्बन्धित विभिन्न साहित्यहरूको अध्ययन गर्दा विद्यालय व्यवस्थापनमा प्रशस्त कमजोरीहरू रहेको स्पष्ट हुन्छ । शिक्षा ऐन तथा नियमावलीमा विद्यालय व्यवस्थापनको लागि वि.व्य.स., प्र.अ., वि.नि.हरूको काम, कर्तव्य र अधिकारको स्पष्ट व्यवस्था गरिएको पाइन्छ । शिक्षा आयोगका प्रतिवेदनहरूले शैक्षिक व्यवस्थापन सुधारका लागि सुझावहरू प्रस्तुत गरेको पाइन्छ । विद्यालयसँग सम्बन्धित विभिन्न शोधकार्यहरू पनि गरिएका छन् यद्यपि विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनको विषयमा खोज अनुसन्धान गरी देखिएका समस्या कम गर्दै समग्र शैक्षिक अवस्थामा नै आमूल परिवर्तन गर्नु अपरिहार्य भएको छ । विद्यालय व्यवस्थापनको लागि ऐन नियममा भएको प्रावधान उल्लेख गरेर मात्र व्यवस्थापनका समस्या कम हुँदैनन् । ऐन नियम कार्यान्वयनको अवस्था कस्तो छ कार्यान्वयनमा के कस्ता जटिलता रहेका छन् ? सो समेत अध्ययन गर्नु आवश्यक हुन्छ । शैक्षिक व्यवस्थापनमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिको भूमिकालाई मात्र अध्ययन गरिएको छ ।

गड्तौला (२०७३) ले विद्यालय व्यवस्थापन समितिको काम, कर्तव्य र अधिकार अन्तरगत महत्त्वपूर्ण भूमिका अपेक्षा गरे बमोजिम नियमित बस्नुपर्ने बैठक नबसेको, नियमित रूपमा आम भेला बोलाई, आर्थिक, शैक्षिक उपलब्धि तथा आगामी वर्षको कार्यक्रमको जानकारी नगराएको, निरन्तर मूल्याङ्कन प्रणाली, सिकाइ उपलब्धि वृद्धि गर्न सुधारका उपायहरूको खोजी नभएको र परम्परागत ढङ्गबाट शिक्षण सिकाइ कार्य भएको, व्यवस्थित प्रयोगशाला तथा समृद्ध पुस्तकालयको अभाव र आधुनिक विद्युतीय सूचना प्रविधिको उपयोगलाई प्रोत्साहित नभएको, शिक्षकहरूको शैक्षिक क्षमता अभिवृद्धि गर्नका लागि आवश्यकताको पहिचान गरी विषयगत तालिम, गोष्ठी, अन्तरक्रिया जस्ता कार्यक्रमहरू स्थानीय स्तरमा सञ्चालन नभएको र अनुसन्धान र प्रकाशनका कार्यहरूमा शिक्षकहरूलाई प्रोत्साहित नगरिएको, आन्तरिक दक्षता वृद्धि गर्न शिक्षकहरूलाई कामको आधारमा दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था नभएको, विद्यालय व्यवस्थापन समिति र प्रधानाध्यापकबाट नियमित निरीक्षण तथा अनुगमन नहुँदा व्यवस्थापन समितिको प्रभावकारी सक्रियताको सर्वथा अभाव रहेको निष्कर्ष निकालिएको छ ।

२.२ अध्ययनको सैद्धान्तिक खाका

जुनसुकै अध्ययन अनुसन्धान कार्य एउटा निश्चित सिद्धान्तमा आधारित हुनुपर्दछ। अनुसन्धानका लागि कुनै खास सिद्धान्तमा रहेर अध्ययन खाका निर्माण गरिन्छ जसले सैद्धान्तिक पक्षलाई व्यवहारिक कार्यमा सम्बन्ध जोडी निष्कर्ष निकाल्न मद्दत पुऱ्याउँछ। यस अध्ययनका लागि व्यवहारवादी सिद्धान्त र मानव सम्बन्ध सिद्धान्तलाई आधार लिइएको छ।

सङ्गठनलाई एउटा सामाजिक अङ्गको रूपमा मानेर सामाजिक वातावरण, समूहको चालचलन, सामाजिक संस्कृति जस्ता पक्षको अध्ययन गरी व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउन समूह तथा सङ्गठनात्मक व्यवहारलाई प्राथमिकता दिनुपर्छ भन्ने धारणाका साथ सन् १९५०-१९७० को अवधिमा आएको व्यवस्थापनको सिद्धान्त व्यवहारवादी सिद्धान्त हो। यस सिद्धान्तको योगदानकर्ताका रूपमा चेष्टर इ बर्नार्ड, प्रोफेसर हर्बर्ट ए साइमन, रेनसिस लिकर्ट प्रमुख व्यक्तिको रूपमा परिचित छन्।

यस सिद्धान्तअनुसार व्यवस्थापनलाई व्यवहारवादी विज्ञानका रूपमा हेरिनुपर्दछ। सङ्गठन एक औपचारिक रूप भएकाले सङ्गठनले औपचारिक संस्थाको रूपमा मानवीय शक्तिलाई समन्वय गर्ने, सञ्चार गर्ने, साझा लक्ष्य र उद्देश्य पूरा गर्ने, उद्देश्य परिपूर्तिका लागि मानव संशाधनको परिचालन गर्ने जस्ता कार्यहरू गर्दछ। सङ्गठनका उद्देश्य पूरा गर्न सङ्गठनमा प्रभावकारिता र कार्यदक्षताको आवश्यकता पर्छ। सङ्गठनको प्रभावकारिताको लागि राम्रो उत्पादन र वितरण हुनुपर्दछ भने त्यसका लागि कामदार दक्ष र निपूर्ण हुनुपर्दछ। वर्नाडका अनुसार सङ्गठनको लक्ष्य हासिल गर्न एक्लैले सम्भव नहुने हुँदा सङ्गठनमा धेरै व्यक्तिहरूको आवश्यकता पर्छ यसरी सङ्गठनमा काम गर्न आउने व्यक्तिहरूको व्यक्तिगत लक्ष्य र सङ्गठनको साझा लक्ष्यबीच सन्तुलन कायम गर्न सकेमा मात्र सङ्गठन कुशलताका साथ चल्न सक्छ।

साईमनले व्यवस्थापनका लागि मानवीय व्यवहारको पक्षलाई जोड दिनु पर्छ भन्ने धारणा राखेका छन्। व्यवस्थापनको केन्द्रको रूपमा विवेकपूर्ण निर्णयलाई लिइनुपर्छ र सङ्गठनका सबै सदस्य निर्णयकर्ता हुन। सबैको सहभागीताबाट आएको निर्णय स्तरीय हुन्छ

र यस्तो निर्णयले सङ्गठनको प्रभावकारितामा सहयोग पुऱ्याउँछ। मानवीय व्यवहारलाई सामाजिक प्रक्रियाको रूपमा सञ्चालन गर्नुपर्दछ।

यसरी व्यवहारवादी सिद्धान्तको अवधारणा अनुरूप विद्यालयलाई पनि एक जीवित सङ्गठनको रूपमा लिई अनौपचारिक सङ्गठनलाई समेत स्वीकारेर सङ्गठनको प्रभावकारिता र कार्यदक्षता अभिवृद्धिको लागि विवेकपूर्ण निर्णय प्रक्रियाको माध्यमबाट शैक्षिक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरू हटाउन सकिन्छ भन्ने आधारमा यस अध्ययनलाई अगाडि बढाइएको छ।

मानव सम्बन्ध सिद्धान्तका अनुसार कुनै पनि सङ्गठनमा कार्य गर्ने कामदारकाबीच राम्रो मानव सम्बन्ध भएमा कार्य सम्पादन राम्रो, चाँडो तथा स्तरीय हुन्छ भने यसको विपरीत मानव सम्बन्ध भएमा कार्य सम्पादन नराम्रो, ढिलो र कम गुणस्तरीय हुन्छ। तसर्थ सङ्गठनलाई प्रगति उन्मुख गराउन सुमधुर मानव सम्बन्ध कायम गर्नुपर्छ। सन् १९५० ताका प्रचलित यस सिद्धान्तका अनुयायीका रूपमा प्रो. जर्ज इल्टन मायो १८८०-१९४९, मेरी पार्कर फोलेट १८६८-१९३३, अब्राहम् मास्लो १९४३, प्रो. डगल्स ग्रेगर १९०६-१९६४, जोन उड्वार्ड १९१६-१९७१ रहेका छन्। मानव सम्बन्ध सिद्धान्तका प्रवर्तक मायो १८८०-१९४९ का अनुसार सङ्गठनमा कार्यरत कामदारका कमीकमजोरी पत्ता लगाई समन्वय र प्रेरणा प्रदान गरी योग्यताअनुसार नेतृत्व विकास गराउनु पर्छ। साङ्गठनिक क्रियाकलापमा सबैलाई सहभागी गराउनुको साथै कर्मचारीको दक्षता बढाउन आवश्यक पहल गर्नुपर्छ, सङ्गठनमा दोहोरो र वास्तविक सञ्चार प्रणाली स्थापना गर्नुपर्छ। उत्पादकत्व प्राविधिक पक्ष मात्र नभई सामाजिक पक्ष पनि भएकोले कार्यक्षमता बढाउन सामाजिक दक्षता बढाउनु पर्छ। उत्पादकत्व भन्ने कुरा प्राविधिक पक्ष मात्र नभई सामाजिक पक्ष पनि हो। औपचारिक तथा अनौपचारिक सबैखाले सङ्गठनलाई महत्व दिनुपर्छ र कार्यक्षमताको आधारमा समूह कार्य गर्नुपर्छ।

मेरी पार्कर फोलेटले प्रजातान्त्रिक र सहभागितामूलक सिद्धान्तमा जोड दिएकी छिन्। उनका अनुसार उत्पादन बढाउन व्यक्तिहरूका भावना र चाहना बुझेर कामदार र प्रशासकबीचको मानवीय सम्बन्ध विकास गर्नुपर्छ। मानवीय नाताको स्थापना गरी मनोवैज्ञानिक ढाँचाबाट विभिन्न मनमुटाव, झगडा, कलुषित भावना आदिको समाप्ति

गर्नुपर्छ । जति धेरै राम्रोसँग समन्वय सम्बन्ध स्थापना गर्न सक्यो त्यति नै राम्रो सम्बन्ध कायम भई काममा स्तरीयता एवम् प्रभावकारिता हासिल हुन्छ । कामदारसँग सिधा सम्पर्क कायम गरी मानव सम्बन्धको विकास गर्न सकिन्छ । त्यसरी नै अस्पष्ट कुरामा तेर्सो सञ्चार प्रक्रिया अपनाई मानवीय सम्बन्ध स्थापित गर्नुपर्छ । प्रभावकारी समन्वयका लागि उद्देश्यलाई स्पष्ट रूपमा परिभाषित गर्ने, नीतिनियमको परिमार्जन र स्पष्ट बनाउने, प्रशासन संयन्त्र चुस्त र दुरुस्त बनाउने, निरीक्षण तथा सुपरिवेक्षण कार्य व्यवस्थित गर्ने, एकीकृत विचार र धारणा स्थापित गरी कामदारलाई कार्यप्रति उत्प्रेरित गर्नुपर्ने धारण प्रस्तुत गरेकी छिन् ।

विद्यालय एउटा सङ्गठन हो । सङ्गठनात्मक व्यवहार राम्रो नभएमा सङ्गठनको लक्ष्य प्राप्तिमा कठिनाई हुन्छ । विद्यालयमा विभिन्न कर्मचारी कार्यरत हुन्छन्, तिनीहरूबीच व्यवस्थापकले प्रगाढ सम्बन्ध कायम गरी मानवीय शक्तिलाई समन्वय गर्ने, एकीकृत गर्ने प्रभावकारी सञ्चार गर्ने जस्ता कार्यको साथै भौतिक स्रोत साधनको समुचित ढङ्गले परिचालन गर्नुपर्छ अनिमात्र शैक्षिक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्यालाई कम गर्न सकिन्छ । यसै सन्दर्भमा यस अध्ययनको लागि माथि उल्लेखित सिद्धान्तलाई आधारको रूपमा लिइएको छ ।

२.३ पुनरावलोकनको उपादेयता

यस शोध शीर्षकसँग सम्बन्धित साहित्यको अध्ययन तथा सैद्धान्तिक खाकामा उल्लेख गरिएका व्यवस्थापनका सिद्धान्तहरूको आधारमा विद्यालय व्यवस्थापनका लागि सङ्गठनमा आवद्ध सबैको सामूहिक प्रयास हुनु आवश्यक भएको निष्कर्ष निकाल्न सहयोग पुऱ्याएको छ । प्रभावकारी व्यवस्थापनको अभावमा सङ्गठनको लक्ष्य प्राप्ति हुन सक्दैन शिक्षाका निर्धारित लक्ष्य हासिल गरी अघि बढ्न विद्यालयीय सङ्गठन मजवुत बनाउनु अपरिहार्य छ ।

शैक्षिक नीति नियम कार्यान्वयनको प्रमुख स्थल नै विद्यालय भएकाले विद्यालयमा देखिएका समस्याहरूलाई समाधान गर्नको लागि सरोकारवाला सबैले दत्तचित्त भई लाग्नुपर्ने हुन्छ । वर्तमान समयमा सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक स्तर खस्कदै गएकोले व्यवस्थापन

प्रक्रियामा प्रश्न चिन्ह सृजना भएकाले यस अध्ययनको क्रममा व्यवस्थापनका विभिन्न तहमा देखिएका कमजोरीको पहिचान गरी समस्या समाधानका उपायहरू प्रस्तुत गरिएको हुँदा व्यवस्थापनका समस्या समाधान गरी शैक्षिक स्तरमाथि उठाउन यो अध्ययनले मद्दत पुऱ्याउने अपेक्षा गर्न सकिन्छ ।

सामुदायिक विद्यालयको प्रभावकारी शैक्षिक व्यवस्थापनका लागि कुन-कुन पक्षको के कस्तो भूमिका रहेको छ ? व्यवस्थापन सन्दर्भमा के कस्ता समस्याहरू देखा पर्दछन् ? समाधानका लागि के कस्ता उपायहरू छन् ? आदि खोजी गरी निष्कर्ष निकाल्न सम्बन्धित साहित्यको अध्ययनले महत्त्वपूर्ण मार्गदर्शन गरेको छ ।

परिच्छेद तीन : अध्ययन विधि

अनुसन्धान कुनै पनि विषयमा गहिरिएर गरिने अध्ययन हो। अनुसन्धान कार्यलाई निष्कर्षमा पुऱ्याउन व्यवस्थित अध्ययनको आवश्यकता पर्छ। वैज्ञानिक विधिहरूको प्रयोग गरी कुनै खास समस्याको योजनावद्ध अध्ययन गरी नयाँ तथ्यहरू पत्ता लगाउन गरिने खोजमूलक कार्यलाई अनुसन्धान भनिन्छ।

प्रस्तुत अध्ययनको विधि स्थलगत अध्ययनमा आधारित वर्णनात्मक र परिमाणात्मक गरी मिश्रित विधिको प्रयोग गरिएको छ। अध्ययनका लागि प्राथमिक तथा द्वितीय स्रोतको प्रयोग गरिएको छ। प्राथमिक स्रोत सङ्कलनका लागि निम्न बमोजिमको अध्ययन विधि अनुसार छनोटमा परेका विद्यालयहरूबाट प्रश्नावली, अवलोकन फारम र समूह छलफलको प्रयोग गरी आवश्यक सूचना सङ्कलन गरिएको छ।

३.१ अनुसन्धान ढाँचा

कुनै पनि अनुसन्धान कार्यलाई सहज बनाउनका लागि विशेष अध्ययन विधिको आवश्यकता पर्दछ। विषयवस्तुको प्रकृति तथा अनुसन्धानको प्रकृति र अध्ययनकर्ताको रुचिमा भर पर्दछ। कुनै अवस्था, प्रक्रिया, समस्या तथा घटनाको व्याख्या, विश्लेषण शाब्दिक रूपमा गरिन्छ भने त्यो गुणात्मक अध्ययन हो। यो अध्ययन गुणात्मक विधिमा आधारित रहेको छ। अध्ययनको उद्देश्य, प्राप्ति र वास्तविकता पत्ता लगाउन सरोकारवालाहरूसँग प्रत्यक्ष भेटघाट गरी समूह छलफल, अन्तर्वार्ता, प्रश्नावली र अवलोकन फारम जस्ता साधनहरूको प्रयोग गरिएको छ। यो अध्ययन स्थलगत अध्ययनमा आधारित छ। शोधकार्य सम्पन्न गर्न सार्वजनिक विद्यालयलाई लक्षित गरी छनोटमा परेका विद्यालयहरूका प्रधानाध्यापक तथा समुदायका शिक्षाप्रेमी, समाजसेवी, अभिभावकहरूलाई प्रश्नावली भराइएको छ। प्रश्नावली खुल्ला र बन्द दुवै प्रकारका प्रयोग गरिएको छ। प्राप्त सूचना तथा जानकारीका आधारमा व्याख्या र विश्लेषण गरिएको छ। अवलोकन सूची तयार गरी विद्यालयको शैक्षिक विकासको अध्ययन गरिएको छ। विभिन्न व्यक्तिहरूद्वारा गरिएको विगतमा सहयोगहरूका सम्बन्धमा विद्यालयको अभिलेख र निर्णय पुस्तिकालाई आवश्यकताअनुसार प्रयोग गरिएको छ।

३.२ अध्ययनको जनसङ्ख्या र नमुना

जनसङ्ख्या भन्नाले सम्पूर्ण मानिसहरूको सङ्ख्यालाई बुझिन्छ। अनुसन्धानको क्रममा जनसङ्ख्या भन्नाले "अनुसन्धानकर्ताको रुचि अनुसारका एकै किसिमका विशेषताहरू मिल्ने व्यक्तिहरूको समूहलाई जनाउँछ" (खनाल, २०६२:३०)। अध्ययनको विषयसँग सम्बन्धित सबै जनसङ्ख्याको अध्ययन गर्न असम्भव हुने हुँदा मिल्दाजुल्दा गुणहरू भएका मध्येबाट अनुसन्धानलाई पूर्णता दिन आवश्यक पर्ने केही जनसङ्ख्यालाई छनोट गर्नुलाई नमुना छनोट भनिन्छ।

झापा जिल्लाका सम्पूर्ण विद्यालय र तिनीहरूको व्यवस्थापनमा सरोकारवाला यस अध्ययनको जनसङ्ख्याको रूपमा लिइएको छ। झापाका तीनवटा विद्यालयहरू छनोट गरिएको छ। जसमा श्री लक्ष्मीनारायण मा.वि. शिवसताक्षी १ धरमपुर, श्री मोती मा.वि. शिवसताक्षी ९ मङ्गलबारे र श्री भानु मा.वि. शिवसताक्षी-३ पाराबारी रहेका छन्। यी विद्यालयहरू दूधे स्रोतकेन्द्र अन्तर्गत पर्दछन्। यी विद्यालयहरूमा रहेका शिक्षक, प्र.अ., वि.व्य.स., अभिभावक र विद्यार्थीहरू यस अध्ययनको जनसङ्ख्याको रूपमा लिइएको छ।

यस अध्ययनमा सूचनादाताको रूपमा २ जना स्रोतव्यक्तिहरू, ३ जना सम्बन्धित विद्यालयका विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरू, ३ जना सम्बन्धित विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरू उद्देश्यमूलक ढङ्गबाट नमुना छनोट गरिएका छन्। ३ वटा विद्यालयबाट सम्भाव्य नमुना छनोट विधिबाट ३/३ जनाका दरले ९ जना शिक्षकहरू र ५/५ जनाका दरले १५ जना विद्यार्थीहरू सूचनादाताका रूपमा नमुना छनोट गरिएको छ।

यो अध्ययन गुणात्मक ढाँचामा गरिएको र जनशक्ति, समय र श्रमको न्युनताका कारण सम्पूर्ण जनसङ्ख्याको अध्ययन गर्न सम्भव नभएकाले अध्ययन गरिएको नमुनाको आधार कुल जनसङ्ख्याको १० प्रतिशत हुने गरी सानो बनाइएको छ। यस शोधकार्यका लागि आवश्यक पर्ने तथ्याङ्क सङ्कलन गर्न तीनवटै विद्यालयका प्र.अ., अभिभावक, विद्यालय व्यवस्थापन समिति, विद्यार्थीलाई उद्देश्यपूर्ण नमुना छनोट विधिको प्रयोग गरी नमुना छनोट गरिएको छ।

३.३ तथ्याङ्क सङ्कलनका साधन

सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयले व्यवस्थापन सम्बन्धी अध्ययनका लागि छनोटमा परेका श्री लक्ष्मीनारायण मा.वि. धरमपुर, श्री मोती मा.वि. मङ्गलबारे र श्री भानु मा.वि. पाराबारी विद्यालयका नमुना जनसङ्ख्याको रूपमा रहेका व्यक्तिहरूबाट प्रश्नावलीको माध्यमबाट तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको छ । यस अनुसन्धानमा तथ्याङ्क सङ्कलन फाराम, समष्टिगत फाराम, विभिन्न व्यक्तिसँग गरिएको प्रश्नावली र प्रकाशित वा अप्रकाशित सामग्रीलाई पनि उपयोग गरिएको छ। सामुदायिक विद्यालयको सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापन प्रक्रिया नामक शीर्षकमा अनुसन्धान गर्ने क्रममा छनोट गरिएका विविध सामग्री, जर्नल, पत्रपत्रिका सङ्कलन गरी विद्यालयका प्र.अ., शिक्षक, बुद्धिजीवी, समाजसेवी, व्यवस्थापन समिति लगायत अन्य कुराहरूको छुट्टाछुट्टै प्रश्नावली तयार पारी बन्द र खुल्ला प्रकारका बनाएर परिमाणात्मक तथ्याङ्कका लागि प्र.अ. र विद्यालय व्यवस्थापन समितिलाई भराई छलफल गरी अन्तर्वार्ता समेत लिइएको छ । तथ्याङ्क सङ्कलनमा निम्न विधिको प्रयोग गरिएको छ ।

३.३.१ प्रश्नावली

प्रधानाध्यापक, अभिभावक, शिक्षक, स्रोतव्यक्ति र वर्तमान विद्यालय व्यवस्थापन समिति र सदस्यहरूको लागि छुट्टाछुट्टै प्रश्नावली तयार गरी प्रयोग गरिएको छ। प्रश्नावलीहरूको नमुना अनुसुची २,३,४ र ५ मा राखिएको छ ।

३.३.२ लक्षित समुह छलफल

अध्ययनको उद्देश्य पूरा गर्नका लागि छनोटमा परेका विद्यालयका प्र.अ., शिक्षक, अभिभावक तथा अन्य सरोकारवालाहरूसँग विद्यालयको भौतिक, आर्थिक, शैक्षिक व्यवस्थापनको पक्षमा छलफल सञ्चालन गरी पठनपाठनको अवस्था, विद्यालय सुधारमा प्र.अ., शिक्षक तथा वि.व्य.स.ले खेलेको भूमिका, अभिभावकहरूको सहभागिता, शैक्षिक व्यवस्थापनमा देखापरेका सबल र दुर्बल पक्षहरूका साथै समस्या समाधानका उपायहरूका बारेमा छलफल र सोधपुछ गरी तथ्याङ्क सङ्कलन गर्ने कार्य गरिएको छ। लक्षित समुह छलफलमा प्रस्तुत छलफलको शीर्षक र सहभागीहरूको नामावली अनुसूची ६ मा राखिएको छ ।

३.३.३ विद्यालय अवलोकन रुजुसूची

विद्यालयको अवलोकनका लागि बनाइएको रुजुसूचीबाट विद्यालयको भौतिक तथा शैक्षिक व्यवस्थापनको अवस्था, शिक्षक विद्यार्थीको नियमितता तथा पोशाकको व्यवस्था, पाठ्यभार अनुसार विषयगत र तहगत पिरीयड विभाजनको अवस्था, अतिरिक्त क्रियाकलापको व्यवस्था लगायत विभिन्न पक्षहरूको जानकारी लिइएको छ ।

३.४ तथ्याङ्कका स्रोत

तथ्याङ्क जहाँबाट प्राप्त गर्न सकिन्छ, त्यस क्षेत्रलाई तथ्याङ्कका स्रोत मानिन्छ । अनुसन्धानको प्रकृति अनुसार तथ्याङ्क प्राप्त हुने स्रोतहरू फरक फरक हुन सक्छन् । यस अध्ययन कार्यलाई पूर्णता दिनका लागि तथ्याङ्क सङ्कलनका प्राथमिक र सहायक दुवै स्रोतहरूको प्रयोग गरिएको छ ।

३.४.१ प्राथमिक स्रोत

यस अध्ययनमा अध्ययनकर्ताले स्थलगत रूपमा अध्ययन क्षेत्रमा पुगी तथ्याङ्क सङ्कलनका लागि विभिन्न व्यक्तिसँग गरिएको प्रश्नावली, अन्तर्वार्ता, अवलोकन र छलफलबाट प्राप्त तथ्याङ्क वा विवरणहरू प्राथमिक स्रोतको रूपमा लिइएको छ ।

३.४.२ द्वितीय स्रोत

यस शोध अध्ययनका लागि आवश्यक पर्ने अन्य सहायक तथ्याङ्कका स्रोतहरूमा छनोटमा परेका विद्यालयको विद्यालय सुधार योजना, अभिलेख, बैठक पुस्तिका, शैक्षिक नीति, नियम, लेख रचना, चार्टहरू, तालिका र विद्यालयका अन्य फायल र अवस्था अध्ययनबाट तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको छ ।

३.५ तथ्याङ्क सङ्कलन प्रक्रिया

यस शोध अध्ययनका लागि आवश्यक पर्ने तथ्याङ्क सङ्कलन गर्नका लागि निर्माण गरिएका साधनहरूको साथमा अध्ययनकर्ता सम्बन्धित क्षेत्रमा गई आवश्यक तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको छ। यस क्रममा छनोटमा परेका ३ वटा विद्यालयका ३ जना प्रधानाध्यापक, प्रत्येक विद्यालयका ३/३ जना शिक्षकहरू, ३ जना विद्यालय व्यवस्थापन

समितिका अध्यक्षहरू तथा सम्बन्धित क्षेत्रका २ जना स्रोतव्यक्तिहरूबाट प्रश्नावलीको माध्यमद्वारा तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको छ। त्यसैगरी समूह छलफल निर्देशिकाको सहायताले अभिभावक तथा विद्यार्थीहरूबाट आवश्यक तथ्याङ्क सङ्कलन गरिको छ भने अध्ययनकर्ताले अवलोकन रुजुसूचीको माध्यमद्वारा प्रत्यक्ष अवलोकन तथा छलफल गरी आवश्यक थप जानकारी सङ्कलन गरिएको छ ।

३.६ तथ्याङ्कको विश्लेषण प्रक्रिया

झापा जिल्लाका १७ वटा स्रोत केन्द्रहरूमध्ये १ वटा स्रोतकेन्द्र अन्तर्गत अध्ययनको छनोटमा परेका ३ वटा सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनको अध्ययन गर्ने क्रममा विभिन्न प्रश्नावली, समूह छलफल निर्देशिका, विद्यालय अवलोकन, रुजुसूची जस्ता साधनहरूबाट सङ्कलित विवरणलाई सर्वप्रथम मास्टर चार्टमा प्रस्तुत गरी त्यसको आधारमा विभिन्न शीर्षकमा तालिका निर्माण गरिएको छ। यस क्रममा योजना निर्माण र कार्यान्वयनको अवस्था, विद्यालयमा भौतिक/शैक्षिक सामग्री व्यवस्थापनको अवस्था, शिक्षक/विद्यार्थी उपस्थिति, कक्षा सञ्चालन र वैकल्पिक व्यवस्था, समस्यामूलक तथा कमजोर विद्यार्थीका लागि विशेष व्यवस्था, पाठ्यक्रम, पाठ्यपुस्तक, शैक्षणिक सामग्रीको उपलब्धता तथा प्रयोगको अवस्था, कक्षा अवलोकन तथा निरीक्षणको अवस्था, प्रधानाध्यापक तथा शिक्षकको कार्य मूल्याङ्कनको अवस्था, विद्यार्थी मूल्याङ्कन र प्रगति विवरण व्यवस्थापनको अवस्था, शैक्षिक व्यवस्थापनमा देखिएका मूलभूत समस्याहरू, प्रभावकारी शैक्षिक व्यवस्थापनका उपायहरू जस्ता शीर्षक राखी वर्णनात्मक, विवरणात्मक र विश्लेषणात्मक पद्धतिबाट तिनीहरूको व्याख्या तथा विश्लेषण गरिएको छ ।

परिच्छेद चार : नतिजाको विश्लेषण

यो अध्ययन गुणात्मक स्वरूपको भएकाले अध्ययनको उद्देश्य अनुसार सम्बन्धित अध्ययन क्षेत्रबाट तथ्याङ्क सङ्कलनका विभिन्न साधनहरू अन्तर्वार्ता, प्रश्नावली, समूह छलफल, रुजुसूची अवलोकन, विद्यालयका अभिलेखबाट प्राप्त तथ्याङ्कलाई व्याख्या, विश्लेषण तथा तालिकीकरण गरिएको छ। अध्ययनको उद्देश्य र सीमाभित्र रही प्राप्त तथ्याङ्कलाई निम्नानुसार विश्लेषण गर्ने प्रयास गरिएको छ।

जुनसुकै अध्ययन अनुसन्धानलाई पूरा गर्न निश्चित क्षेत्रलाई छनोट गर्नुपर्ने हुन्छ। यस शोध अध्ययन कार्यका लागि अध्ययनकर्ताले झापा जिल्लालाई अध्ययन क्षेत्रको रूपमा छनोट गरी अध्ययनलाई सम्पन्न गरिएको छ।

४.१ सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्था

यो शोधपत्र अध्ययनका लागि स्थलगत सर्वेक्षणबाट प्राप्त तथ्याङ्कलाई आधार बनाइ सामुदायिक विद्यालयको व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्थालाई व्याख्या तथा विश्लेषण गरिएको छ। यस क्रममा विद्यालयको भौतिक तथा शैक्षिक व्यवस्थापनको अवस्थालाई निम्नानुसारका शीर्षकमा राखी प्रस्तुत गरिएको छ।

४.१.१ योजना निर्माण र कार्यान्वयनको अवस्था

विद्यालय शिक्षा प्रदान गराउने एउटा प्रमुख शैक्षिक संस्था हो। विद्यालयका शैक्षिक कार्यक्रमलाई व्यवस्थित र उपलब्धिमूलक बनाउन विद्यालयले विभिन्न योजना निर्माण गरी कार्यान्वयन गर्नुपर्छ। विद्यालयमा बनाइने यस्ता योजनाहरूमा वार्षिक कार्यतालिका, वार्षिक पाठयोजना, एकाइ योजना, दैनिक पाठयोजना, अतिरिक्त क्रियाकलाप योजना आदि पर्दछन्। विद्यालयको योजना निर्माण र कार्यान्वयनको सम्बन्धमा ३ वटा विद्यालयका ३ जना प्र.अ.श्री श्री खगेन्द्रबहादुर दाहाल, श्री खगेन्द्रप्रसाद अधिकारी र श्री तेजनाथ भट्टराई र ९ जना शिक्षकहरूलाई प्रश्नावली भराइएको थियो। जसलाई निम्न तालिकामा प्रस्तुत गरी व्याख्या विश्लेषण गरिएको छ।

प्रस्तुत शोधपत्र ३ वटा विद्यालयका सबै प्र.अ.हरूले वार्षिक कार्ययोजना र विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्ने गरेको पाइएको छ । केही प्र.अ.ले मात्र अतिरिक्त क्रियाकलापको योजना निर्माण गरेको पाइयो । त्यस्तै ३ वटा विद्यालयमा ९ जना शिक्षकहरूलाई भराइएको प्रश्नावली अनुसार केही शिक्षकले मात्र वार्षिक पाठयोजना निर्माण गर्ने गरेको पाइन्छ भने थोरै शिक्षकले मात्र एकाइ योजना निर्माण गर्ने गरिएको पाइयो तर सामान्यतया कक्षामा जानु अघि विषयवस्तुलाई सर्सर्ती हेरे पनि दैनिक पाठयोजना बनाएरै कक्षामा जाने प्रचलन नभएको जवाफ सबै शिक्षकहरूबाट पाइयो । यसरी पाठयोजना निर्माणमा सबैको ध्यान गएको पाइन्न । शैक्षिक सत्रको सुरुमा योजना निर्माणको विषयमा छलफल भए तापनि त्यसतर्फ सबैले त्यति चासो नराख्ने र बनाइएका योजनाहरू कार्यान्वयनको अवस्था पनि प्रभावकारी हुन नसकिरहेको धारणा उत्तरदाताहरूको रहेको पाइयो । शैक्षिक व्यवस्थापन सुदृढ बनाउन उपयुक्त योजना बनाइ प्रभावकारी तबरले कार्यान्वयन गर्ने तथा त्यसको प्रभावको विश्लेषण तथा मूल्याङ्कन समेत गर्नु आवश्यक हुन्छ तर विद्यालयमा योजना निर्माण र कार्यान्वयनको अवस्था कमजोर रहेको पाइयो ।

कुनै पनि कार्य पूर्व योजना विना सञ्चालन गरिएमा लक्ष्य प्राप्तिमा समस्या सिर्जना हुन्छ । योजनाले कार्यलाई नियमित, नियन्त्रित तथा लक्ष्योन्मुख बनाउन मद्दत पुऱ्याउँछ त्यसैले विद्यालयमा विभिन्न योजनाहरू बनाउन आवश्यक छ ।

उपयुक्त योजना निर्माणको अभाव विद्यालयमा देखिनुलाई राम्रो मान्न सकिन्नँ । व्यवहारवादी सिद्धान्त अनुसार सङ्गठनको लक्ष्य एक्लो प्रयासबाट हासिल गर्न असम्भव हुने हुँदा सङ्गठनको साझा लक्ष्य सबैको सहभागिताबाट निर्माण गरी लक्ष्य प्राप्तिको लागि सबैले थप योजना बनाइ व्यवहारमा उतार्न सके शैक्षिक प्रक्रिया सञ्चालन तथा शैक्षिक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्या समाधान गर्न सहयोग पुग्न सक्ने देखिन्छ ।

४.१.२ विद्यालयमा भौतिक/शैक्षिक सामग्री व्यवस्थापनको अवस्था

सबै विद्यालयले पठनपाठन कार्यलाई नियमित र सहज ढङ्गले सञ्चालन गर्न विद्यार्थीको सङ्ख्या र स्तर अनुसार आवश्यक पर्ने भौतिक तथा शैक्षिक सामग्रीको प्रबन्ध विद्यालय व्यवस्थापन समितिले मिलाउनु पर्छ । यसका साथै उपलब्ध सामग्रीको प्रभावकारी व्यवस्थापनतर्फ समेत ध्यान दिनु जरुरी हुन्छ । यस शोध अध्ययनलाई पूरा गर्ने क्रममा

छनोटमा परेका ३ वटा विद्यालयमा गई अवलोकन रुजुसूचीको प्रयोगबाट प्रत्यक्ष अध्ययन तथा प्र.अ., शिक्षकबीच छलफल गरी विद्यालयको भौतिक तथा शैक्षिक अवस्था बारे तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको छ। नमुना छनोटमा परेका विद्यालयको भौतिक/शैक्षिक सामग्री व्यवस्थापन तालिकालाई अनुसूची १ मा राखिएको छ।

विद्यालय अवलोकनका लागि तयार पारिएको रुजुसूचीको आधारमा ३ वटा विद्यालयहरूमध्ये १ वटा श्री लक्ष्मीनारायण मा.वि, धरमपुर (३३ प्रतिशत) विद्यालयको भवन उत्तम र २ वटा श्री मोती मा.वि., मङ्गलबारे र श्री भानु मा.वि. पाराबारी (६७ प्रतिशत) विद्यालयको भवन मध्यम पाइयो। कक्षा सञ्चालनका लागि छुट्टै कोठाको व्यवस्था १ वटा विद्यालयमा उत्तम र २ वटा विद्यालयमा मध्यम रहेको पाइयो। विद्यार्थी अनुसार कक्षाकोठाको आकार २ वटा विद्यालयमा मध्यम र १ वटा विद्यालयमा निम्न स्तरको रहेको पाइयो। कक्षाकोठामा भ्यान्टिलेशनको व्यवस्था १ वटा विद्यालयमा मध्यम र २ वटा विद्यालयमा निम्न स्तरको पाइयो। फर्निचरको व्यवस्था २ वटा विद्यालयमा मध्यम र १ वटा विद्यालयमा निम्न स्तरको पाइयो।

खानेपानीको व्यवस्था ३ वटै विद्यालयमा मध्यम स्तरको रहेको पाइन्छ भने १ वटा विद्यालय श्री भानु मा.वि., पाराबारीमा मध्यम स्तरको फूलबारी निर्माण गरिएको छ र २ वटा विद्यालयमा फूलबारी निर्माण भएको पाइएन। विद्यालयको कम्पाउण्ड घेरा २ वटा विद्यालयमा मध्यम खालको १ वटा विद्यालयमा उच्च स्तरको पाइयो। त्यसरी नै १ वटा विद्यालयमा उत्तम खेल मैदान पाइन्छ भने २ वटा विद्यालयमा निम्न स्तरको खेल मैदान रहेको छ। शौचालय २ वटा विद्यालयमा उत्तम, १ वटा विद्यालयमा मध्यम रहेको पाइयो।

विद्यालयको भौतिक अवस्थाले शैक्षिक पक्षलाई समेत प्रभाव पार्छ। सामुदायिक विद्यालयहरूको भौतिक अवस्था उपयुक्त नभएको पाइयो। यसले शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापमा समेत प्रतिकूल असर पारी शैक्षिक अवस्था सुधारमा कठिनाइ भएको देखिन्छ।

पुस्तकालयको व्यवस्था २ वटा विद्यालयमा मध्यम र १ वटा विद्यालयमा निम्न स्तरको रहेको छ। शैक्षिक सामग्रीको व्यवस्था ३ वटै विद्यालयमा निम्न स्तरको पाइन्छ भने खेलकुद तथा विज्ञान सामग्रीको व्यवस्था पनि ३ वटै विद्यालयमा निम्न स्तरको पाइयो।

यस्तै गरी कार्यालय सजावट तथा व्यवस्थापन ३ वटै विद्यालयमा मध्यम खालको पाइयो । तीनैवटा विद्यालयहरूमा बालक्लबको गठन गरिए तापनि अतिरिक्त क्रियाकलाप प्रभावकारी रूपमा सञ्चालन नभएको पाइयो ।

प्रस्तुत शोधपत्रमा अध्ययन गरिएका ३ वटा विद्यालयहरूमध्ये १ वटा विद्यालयमा शिक्षक विद्यार्थी आचारसंहिता निर्माण र प्रयोगको अवस्था उत्तम पाइयो भने २ वटा विद्यालयमा मध्यम पाइयो । त्यस्तै १ वटा विद्यालयमा शिक्षक र विद्यार्थी नियमितता उत्तम र २ वटा विद्यालयमा मध्यम पाइयो । विद्यार्थी अनुशासनको अवस्था २ वटा विद्यालयमा उत्तम र १ वटा विद्यालयमा मध्यम रहेको पाइयो । पाठ्भार अनुसार पिरयड विभाजन १ वटा विद्यालयमा राम्रो रहेको पाइयो भने २ वटा विद्यालयमा मध्यम रहेको पाइन्छ । खाली पिरीयडमा कक्षा व्यवस्थापनको अवस्था १ वटा विद्यालयमा उत्तम, १ वटा विद्यालयमा मध्यम र १ वटा विद्यालयमा निम्न स्तरको पाइयो । परीक्षा व्यवस्थापन तथा सञ्चालनको अवस्था २ वटा विद्यालयमा मध्यम र १ वटा विद्यालयमा निम्न स्तरको हुने गरेको पाइयो । विद्यार्थी परामर्श सेवाको व्यवस्था १ वटा विद्यालयको मध्यम र २ वटा विद्यालयको निम्न स्तरको पाइयो ।

यसरी अध्ययन क्षेत्रका विद्यालयको शैक्षिक तथा भौतिक व्यवस्थापनको अवस्था कमजोर रहेको पाइन्छ । व्यवहारवादी सिद्धान्तले भने अनुसार उक्त विद्यालयहरूमा मानवीय संशाधनलाई उद्देश्य परिपूर्तिका लागि परिचालन गर्ने, समुन्वय गर्ने, एकीकृत गर्ने र प्रभावकारी सञ्चार गर्ने कार्यहरूको व्यवस्थापन गरेको पाइएन । सङ्गठनको विकासका लागि प्रभावकारिता र कार्य दक्षतामा जोड दिनुपर्छ । विद्यालयले पनि भौतिक तथा शैक्षिक व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउन सरोकारवाला सबैलाई परिचालन गर्न सक्नुपर्छ । शिक्षा ऐन तथा नियमावलीमा पनि विद्यालय व्यवस्थापनका लागि विभिन्न निकायहरूलाई जिम्मेवारी तोकेको छ । वि.व्य.स. तथा प्र.अ.ले आफ्नो दायित्वलाई पूरा गर्नमा सक्रियता देखाउन सकेमा विद्यालय व्यवस्थापनमा सुधार गर्न सहयोग पुग्छ ।

४.१.३ शिक्षक विद्यार्थी उपस्थिति, कक्षा सञ्चालन र वैकल्पिक व्यवस्थाको अवस्था

शिक्षण सिकाइ प्रक्रियाको प्रमुख स्थल विद्यालय नै हो । प्रभावकारी सिकाइलाई शिक्षक विद्यार्थीको उपस्थितिले प्रभाव पार्छ । शिक्षक विद्यार्थी नियमित उपस्थित हुन

नसकेमा कक्षा सञ्चालनमा अवरोध सिर्जना हुन सक्छ । अध्ययनको छनोटमा परेका ३ वटा विद्यालयका प्र.अ. हरूलाई न्युनतम कक्षा सञ्चालन हुने दिनको सम्बन्धमा सोधिएको प्रश्नमा १ जना प्र.अ.ले शिक्षा नियमावलीमा तोकिए बमोजिम नै कक्षा सञ्चालन हुने गरेको र २ जना प्र.अ. ले राजनैतिक बन्द हड्तालको प्रभावले गर्दा न्युनतम दिन कक्षा सञ्चालन हुन नसकिरहेको जवाफ दिएका छन् ।

शिक्षकको अनुपस्थितिमा छुट्टै व्यवस्था के गर्नु भएको छ भन्ने प्रश्नमा १ जना वि.व्य. स. अध्यक्षबाट अरु खाली भएका शिक्षकलाई सकेसम्म विषय मिल्ने गरी कक्षा लिन लगाउने र थप कक्षा लिने शिक्षकलाई विद्यालयको स्रोतबाट थप पारिश्रमिक दिने भन्ने निर्णय गरिएको र सोही अनुसार गर्ने गरिएको जवाफ दिएका छन् भने २ जना वि.व्य.स. अध्यक्षले प्र.अ.ले आवश्यकता अनुसार विशेष व्यवस्था गर्ने गरेको जवाफ दिए भने ३ जना प्र.अ.लाई सोही प्रश्न सोधिएकोमा १ जना प्र.अ. ले विद्यालय समयको सुरुमा नै खाली हुने घण्टी निर्क्योल गरी लिजरमा बस्नु हुने शिक्षकलाई समानुपातिक तबरले लिजर घण्टी व्यवस्थापन तालिका बनाइ थप जिम्मेवारी दिई सो अनुसार नै कक्षा सञ्चालन गर्ने गरिएको बताएका थिए भने २ जना प्र.अ.ले कहिलेकाँही विद्यार्थीलाई नै विभिन्न कार्य गरेर बस्ने निर्देशन दिने, कहिले त्यत्तिकै छोड्ने गरेको जवाफ दिएका थिए ।

समयमै कोर्ष पूरा हुन नसक्ने अवस्थामा कस्तो वैकल्पिक व्यवस्था छ भन्ने प्रश्नमा १ जना प्र.अ.ले त्यस्तो समस्या नपरेको र २ जना प्र.अ.ले ९ र १० कक्षाको लागि विशेष कोचिङ्ग कक्षा सञ्चालन गर्ने गरेको र अरु कक्षाको लागि खासै व्यवस्था नगरिएको जवाफ दिएका थिए । सोही प्रश्नमा ३ जना शिक्षकले कोर्ष समयमै पूरा हुने गरेकाले केही गर्नु नपरेको, ३ जना शिक्षकले कोर्ष नसकिने सम्भावना बढेमा पछिल्ला दिनमा अलि धेरै विषयवस्तु एकै दिनमा पढाउँदै अघि बढ्ने गरेको र ३ जना शिक्षकले पढाइ हुने अन्तिम दिनतिर २।४ दिन परीक्षा केन्द्रित तबरले बाँकी रहेका पाठलाई मोटामोटी रूपमा सामान्य जानकारी मात्र गराउने गरिएको जवाफ दिएका थिए ।

त्यसैगरी विद्यार्थीहरूको अनियमितताको कारण शिक्षण सिकाइ प्रक्रियामा कठिनाइको अवस्था देखिन्छ भने कमजोर विद्यार्थीका लागि आवश्यक ध्यान दिन नसक्दा उसको शैक्षिक स्तर वृद्धिमा ठोस कार्य हुन नसकेको पाइन्छ । समयमै कोर्ष पूरा नहुने

अवस्थालाई हेर्दा योजना निर्माणमा त्रुटिहरू भएको देखिन्छ। यस्तो अवस्थाले विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनको पक्ष कमजोर रहेको तथ्यलाई उजागर गर्छ।

राजनैतिक बन्द, हड्तालको प्रभाव विद्यालय क्षेत्रमा बारम्बार परिरहेको वर्तमान सन्र्दभमा नियमित पठन पाठनमा अवरोध सिर्जना भएको पाइन्छ भने विद्यालय खुलेको दिनमा पनि शिक्षकहरू विदामा बसेको अवस्थामा पठनपाठन सबै विद्यालयमा सुचारु नभएको पाइन्छ। प्र.अ. तथा वि.व्य.स.ले सुमधुर मानव सम्बन्ध कायम गरी मानव सम्बन्ध सिद्धान्त अनुसार दोहोरो सञ्चार कायम राख्दै शिक्षकहरूलाई थप कार्य गर्नका लागि उत्प्रेरित गर्दै अगाडि बढेमा शैक्षिक व्यवस्थापनमा सहयोग पुग्ने देखिन्छ।

४.१.४ समस्यामूलक तथा कमजोर विद्यार्थीको लागि विशेष व्यवस्था

विद्यालयमा विभिन्न स्तर र क्षमता भएका विद्यार्थीहरू अध्ययनको लागि आउने गर्दछन्। सबै व्यक्तिको सिकाइको गति समान हुँदैन। वैयक्तिक भिन्नताको आधारमा अलग अलग तरिकाले शिक्षण गर्नु चुनौतीपूर्ण भए तापनि सिकाइको गति मन्द भएका व्यक्तिलाई उपेक्षा गर्नु कदापि जायज हुन सक्दैन। विभिन्न समस्यामा परेका तथा सिकाइ प्रक्रियामा तुलनात्मक रूपमा कमजोर देखिएका विद्यार्थीको लागि विद्यालय प्रशासन तथा शिक्षकले विशेष कार्य सञ्चालन गर्नेतर्फ अग्रसर हुनुपर्छ। यसै सन्दर्भमा अध्ययन क्षेत्रका ३ जना प्र.अ. लाई कमजोर विद्यार्थीका लागि कस्तो व्यवस्था गरिएको छ भनी सोधिएको प्रश्नमा २ जना प्र.अ.बाट सम्बन्धित विद्यार्थीको अभिभावकलाई विद्यालयमा बोलाई शिक्षकहरू समेत बसी आपसमा छलफल गरी कमजोरीका कारण पत्ता लगाउने र सुधारका लागि परिवार तथा विद्यालयले बढी ध्यान दिने गरेको जवाफ पाइयो भने १ जना प्र.अ.बाट नियमित विद्यालय नआउने विद्यार्थीमा यस्तो समस्या बढी देखिने हुँदा नियमित विद्यालय आउन प्रेरित गर्ने गरेको जवाफ प्राप्त भयो।

यही विषयमा ९ जना शिक्षकहरूलाई सोधिएको प्रश्नमा ४ जना शिक्षकबाट कमजोर विद्यार्थीका अभिभावकसँग छलफल गरी सुधारका प्रयास गर्ने गरेको जवाफ प्राप्त भयो। ३ जना शिक्षकले शिक्षण सिकाइको क्रममा कमजोर विद्यार्थीलाई बढी जोड दिई शिक्षण गर्ने तथा गृहकार्य र कक्षा क्रियाकलापमा सक्रिय बनाइने गरिएको जवाफ दिए भने

२ जना शिक्षकले कमजोर विद्यार्थी विद्यालय नै कम आउने भएकाले समस्या समाधानमा झन जटिलता आउने गरेको बताए ।

यस सम्बन्धमा विद्यार्थीसँग गरिएको छलफलबाट भिन्न जवाफ पाइएको थियो । सबै विद्यार्थीलाई एकै ढङ्गले शिक्षण गर्ने गरिएको, पढाइमा बढी सक्रिय हुन सुझाव दिने गरिएको भए तापनि कमजोरलाई माथि उठाउन विद्यालयमा विशेष कार्य गर्ने नगरिएको धारणा विद्यार्थीहरूबाट प्राप्त भएको थियो ।

सबै विद्यार्थी समान क्षमता भएका हुँदैनन् । अध्ययन क्षेत्रका विद्यालयमा समस्यामूलक तथा कमजोर विद्यार्थीलाई सहयोग पुऱ्याउने उद्देश्यले थप कार्य सञ्चालन गर्ने कार्य प्रभावकारी नपाइनुले शैक्षिक व्यवस्थापनको कमजोरीलाई प्रष्ट्याउँछ ।

विद्यालयमा कमजोर विद्यार्थीका लागि विशेष व्यवस्था नगरिँदा शैक्षिक पक्ष कमजोर बन्न सक्छ । कमजोर विद्यार्थीलाई शिक्षण सिकाइ प्रक्रियामा उपेक्षा गरी अघि बढेमा ऊ झनझन कमजोर बन्दै शैक्षिक क्षतिको अवस्थामा बृद्धि हुन पुग्छ । मानव सम्बन्ध सिद्धान्त अनुसार प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी तथा अभिभावकबीच अन्तरक्रियाका साथ आपसी सम्बन्ध सुमधुर बनाएमा यस्तो समस्या समाधानमा सहयोग पुग्छ । विद्यार्थी-विद्यार्थी बीचमा पनि राम्रो मानवीय सम्बन्ध कायम राख्न सके कमजोर विद्यार्थीको लागि अन्य विद्यार्थीले सहयोग पुऱ्याउन सक्छन् । साथै कमजोर विद्यार्थीको लागि सिकाइप्रति उत्प्रेरणा बढाउने र सबै पक्षबीच दोहोरो सञ्चार गरी कमजोरीका कारण पहिचान गरी समस्या समाधानका उपाय अबलम्बन गर्न सकिन्छ, जसको लागि शिक्षक विद्यार्थीबीच असल मानव सम्बन्ध कायम राख्नुपर्ने देखिन्छ ।

४.१.५ पाठ्यक्रम, पाठ्यपुस्तक, शैक्षणिक सामग्रीको उपलब्धता तथा प्रयोगको अवस्था

विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापन अन्तर्गत विभिन्न शैक्षिक सामग्रीहरूको व्यवस्था तथा तिनीहरूको प्रयोगको अवस्थालाई विशेष ध्यान दिनुपर्छ । शिक्षण सिकाइ प्रक्रियालाई दिशानिर्देश गर्न पाठ्यक्रम तथा शिक्षक निर्देशिकाले आधार प्रदान गर्दछ भने सिकाइलाई प्रभावकारी र चिरस्थायी बनाउन शैक्षिक सामग्रीको अहम् भूमिका रहेको हुन्छ । त्यसैले विद्यालयमा यस्ता अत्यावश्यक सामग्रीहरूको उचित व्यवस्था गरिनुपर्छ । यद्यपि शैक्षिक सामग्री विद्यालयमा थुपारेर मात्र प्रभावकारी सिकाइ हुँदैन जसको लागि आवश्यकता अनुरूप उपयुक्त तरिकाले तिनीहरूको प्रयोग गर्नेतर्फ पनि उत्तिकै चनाखो हुनुपर्छ ।

आवश्यक पाठ्यपुस्तक, शैक्षिक सामग्रीको उपलब्धता र प्रयोग गराउन विद्यालय व्यवस्थापन समितिले योजनासहित कार्यान्वयन गर्न प्र.अ.लाई निर्देश गर्नुपर्छ । विद्यालयमा पाठ्यक्रम, पाठ्यपुस्तक, शिक्षक निर्देशिका, शैक्षिक सामग्रीको उपलब्धता र प्रयोगको अवस्थाको बारेमा ३ जना प्र.अ. र ९ जना शिक्षकहरूबाट प्रश्नावलीको माध्यमबाट तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको छ ।

पाठ्यक्रमको उपलब्धता र प्रयोगको सम्बन्धमा सोधिएको प्रश्नमा १ जना प्र.अ.ले केही मात्र पाठ्यक्रम भएको र कहिलेकाँही प्रयोगमा ल्याउने गरेको जवाफ दिएका थिए भने २ जना प्र.अ.ले पाठ्यक्रम नै विद्यालयमा नभएको जवाफ दिएका थिए । सोही प्रश्नमा सबै शिक्षकले नै पाठ्यक्रम विद्यालयमा नभएको जवाफ दिएका थिए । त्यस्तै शिक्षक निर्देशिकाको सम्बन्धमा सोधिएको प्रश्नमा १ जना प्र.अ.ले कुनै विषयको शिक्षक निर्देशिका भएको तर प्रयोग हुने नगरेको जवाफ दिएका थिए भने २ जना प्र.अ.ले शिक्षक निर्देशिका विद्यालयमा उपलब्ध नभएको जवाफ दिएका थिए । सोही प्रश्नमा ३ जना शिक्षकले शिक्षक निर्देशिकाको कहिलेकाँही प्रयोग गर्ने गरिएको र ६ जना शिक्षकले शिक्षक निर्देशिका नदेखेको जवाफ दिएका थिए । सन्दर्भ सामग्रीको बारेमा सोधिएको प्रश्नमा सबै प्र.अ.बाट नै केही सामग्री भएको र कहिलेकाही प्रयोग हुने गरेको जवाफ दिएका थिए भने सोही प्रश्नमा ७ जना शिक्षकले कहिलेकाही भएको सन्दर्भ सामग्रीको प्रयोग गर्ने गरेको र २ जना शिक्षकले सन्दर्भ सामग्री नै नभएको जवाफ दिएका थिए । त्यसरी नै शैक्षिक सामग्रीको सम्बन्धमा सोधिएको प्रश्नमा सबै प्र.अ. र शिक्षकबाट शैक्षिक सामग्री विद्यालयमा भएको र प्रयोगको सम्बन्धमा २ जनाले कहिलेकाँही प्रयोग हुने गरेको जवाफ दिएका थिए भने ५ जनाले सधैँ र २ जनाले शैक्षिक सामग्री प्रयोग गर्ने नगरेको जवाफ दिएका थिए ।

यस अध्ययनलाई विश्लेषण गर्दा विद्यालयको शिक्षण सिकाइ क्रियाकलाप पाठ्यपुस्तकमा नै बढी केन्द्रित भएको पाइन्छ । अन्य सामग्रीको अभावको कारणले पाठ्यपुस्तक ढिलो उपलब्ध भएको अवस्थामा शिक्षण सिकाइ नै अवरुद्ध हुने धारणा शिक्षकहरूले राखेका थिए । पाठ्यक्रम तथा शिक्षक निर्देशिकाको व्यवस्था गर्न प्र.अ.ले तत्परता देखाउनु पर्ने तथा मानव सम्बन्ध प्रगाढ बनाई शैक्षिक सामग्री निर्माण तथा सङ्कलन गर्न शिक्षक विद्यार्थीलाई उत्प्रेरित गर्नुपर्ने आवश्यकता देखिन्छ ।

४.१.६ कक्षा अवलोकन तथा निरीक्षणको अवस्था

विद्यालयको शैक्षिक अवस्था सुधार गर्न वि.व्य.स.ले कक्षा अवलोकन तथा निरीक्षणको व्यवस्था समय समयमा गर्नुपर्छ । विद्यालयमा कक्षा अवलोकन तथा निरीक्षणको अवस्थाको बारेमा ३ जना वि.व्य.स. अध्यक्ष, ९ जना शिक्षक, ३ जना प्र.अ. र २ जना स्रोतव्यक्तिलाई प्रश्नावली भराइ तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको छ । यस सम्बन्धमा सङ्कलित विवरणलाई निम्न अनुसार व्याख्या विश्लेषण गरिएको छ ।

विद्यालय व्यवस्थापन समितिका ३ जना अध्यक्षहरूलाई विद्यालयको भौतिक, शैक्षिक तथा आर्थिक पक्षको अवलोकन गर्ने र विद्यालय व्यवस्थापन तथा शैक्षिक पक्षको अवलोकन पश्चात् आवश्यक नियन्त्रण गर्ने प्रक्रियाको बारेमा सोधिएको प्रश्नमा २ जना अध्यक्षले कहिलेकाँही गर्ने गरेको र १ जना अध्यक्षले धेरैजसो गर्ने गरेको प्रतिक्रिया दिएका छन् ।

प्र.अ. तथा स्रोतव्यक्तिबाट कक्षा अवलोकन गरी पृष्ठपोषण प्रदान गर्ने अवस्थाको बारेमा ९ जना शिक्षकहरूलाई सोधिएको प्रश्नमा २ जना शिक्षकहरूले प्र.अ. तथा स्रोतव्यक्तिबाट कहिलेकाँही कक्षा अवलोकन हुने गरेको भए तापनि खासै सुभावहरू दिने प्रचलन नभएको जवाफ दिएका छन् भने ७ जना शिक्षकहरूले अहिलेसम्म कसैबाट पनि कक्षा अवलोकन नभएको प्रतिक्रिया दिएका छन् ।

शिक्षकहरूको कक्षा अवलोकन गर्ने प्रक्रियाको सम्बन्धमा ३ जना प्र.अ.हरूलाई सोधिएको प्रश्नमा नियमित रूपमा योजनाबद्ध ढङ्गले कक्षा अवलोकन नगरिए पनि अप्रत्यक्ष रूपमा कहिलेकाँही बाहिर बाहिरैबाट कक्षा सञ्चालन अवस्थाको बारेमा अध्ययन गर्ने गरेको जवाफ ३ जना प्र.अ.बाट पाइयो । त्यस्तै स्रोतव्यक्तिबाट विद्यालय तथा कक्षा अवलोकन गरी पृष्ठपोषण दिने अवस्थाको बारेमा सोधिएको प्रश्नमा नियमित रूपमा स्रोतव्यक्तिबाट विद्यालय अवलोकन नभए पनि स्रोतव्यक्तिहरू विद्यालयमा आएको अवसरमा समग्र विद्यालयको व्यवस्थापकीय पक्षको अध्ययन गरी निरीक्षण पुस्तिकामा केही सुझावहरू लेख्ने गरेको जवाफ ३ जना प्र.अ.हरूबाट प्राप्त भएको छ ।

अध्ययन क्षेत्रका २ जना स्रोतव्यक्तिहरूलाई विद्यालय निरीक्षण गरी पृष्ठपोषण दिने प्रक्रियाको बारेमा भराइएको प्रश्नावली अनुसार २ जना नै स्रोतव्यक्तिबाट विद्यालय निरीक्षणको लागि कहिलेकाँही मात्र जाने गरिएको र सो समयमा विद्यालय व्यवस्थापनको

बारेमा छलफल गरी समस्या पहिचान गर्ने र सुझावका लागि आवश्यक सुझाव दिने गरिएको भए तापनि सबै शिक्षकहरूको कक्षा अवलोकन गर्न भने नसकिरहेको जानकारी प्राप्त भएको छ ।

माथि विश्लेषण गरिएका विद्यालयको अवलोकन/निरीक्षणको अवस्थालाई हेर्दा निरीक्षण प्रणाली कमजोर रहेको देखिन्छ । प्रायः विद्यालय तथा कक्षा अवलोकनको अवस्था प्रयोगको दृष्टिले प्रभावकारी नभएको पाइयो । अवलोकन तथा निरीक्षणको अभावमा विद्यालय तथा शिक्षकहरूमा भएका समस्याको पहिचान गर्नमा कठिनाइ हुनुको साथै शिक्षण प्रक्रियामा आवश्यक सुधार गर्न उचित सल्लाह, सुझाव शिक्षकलाई दिन नसकिएको तथ्य छर्लङ्ग हुन्छ । अझ विद्यालय निरीक्षणको प्रमुख भूमिका वि.नि.हरूको रहने र नियमित रूपमा वि.नि.हरू सम्बन्धित क्षेत्रमा गई पेशागत सहयोगका लागि शिक्षकलाई पृष्ठपोषण दिने व्यवस्था शिक्षा नियमावलीमा भए तापनि विद्यालय निरीक्षणको उद्देश्यले वि.नि.हरू विद्यालयमा जाने नगरेको जानकारी शिक्षक तथा प्र.अ.हरूबाट पाइयो । यसले शैक्षिक व्यवस्थापनमा समेत प्रभाव पारेको देखिन्छ ।

विद्यालयको यस्तो समस्यालाई कम गर्न मानव सम्बन्ध सिद्धान्तअनुसार सबै शिक्षक, प्र.अ., स्रोतव्यक्ति तथा वि.नि.बीच अन्तरक्रिया गरी आपसी सम्बन्धलाई मजबुत बनाउँदै समस्या समाधानका लागि सहकार्य गर्नुपर्ने आवश्यकता देखिन्छ । जसको सहायताले विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापन समेत प्रभावकारी हुन सक्ने देखिन्छ ।

४.१.७ प्र.अ. तथा शिक्षकको कार्यमूल्याङ्कनको अवस्था

कुनै पनि संघसंस्थामा कार्यरत कर्मचारीहरूको काम गर्ने तौरतरिकाको मूल्याङ्कनलाई कार्य सम्पादन मूल्याङ्कन भनिन्छ । संघसंस्थामा रहने हरेक कर्मचारीको कार्य मूल्याङ्कन गरिनु पर्दछ । जसको माध्यमबाट कर्मचारीमा देखिएका कमजोरी सुधारका लागि पृष्ठपोषण प्रदान गर्न तथा कामको आधारमा दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था गर्न समेत सहयोग पुग्छ । विद्यालयमा पनि प्र.अ. तथा शिक्षकहरूको कार्य मूल्याङ्कन गरी त्यसको अभिलेख व्यवस्थित साथ राख्नुपर्छ । यस शोधकार्यका लागि अध्ययनमा परेका विद्यालयमा ३ जना वि.व्य.स. अध्यक्ष तथा ३ जना प्र.अ. लाई यस सम्बन्धमा भराइएको प्रश्नावलीबाट प्राप्त विवरणलाई अनुसूची २ र ४ मा समावेश गरिएको छ ।

प्र.अ.को कार्य मूल्याङ्कनका लागि केलाई आधार बनाउनु हुन्छ भनी अध्ययन क्षेत्रका ३ वटा विद्यालयका वि.व्य.स. अध्यक्षलाई सोधिएको प्रश्नमा सामान्यतया सबै पक्षलाई हेरे पनि प्रशासनिक क्षमता, विद्यालय सञ्चालनको अवस्था, विद्यालय समुदायबीचको सम्बन्धलाई प्रमुख आधारको रूपमा लिने गरेको जवाफ १ जना वि.व्य.स. अध्यक्षबाट प्राप्त भयो भने २ जना वि.व्य.स. अध्यक्षले प्र.अ.को कार्य मूल्याङ्कनको प्रमुख आधारको रूपमा आर्थिक पारदर्शिता, रिजल्टको अवस्था, नियमितता तथा शिक्षक विद्यार्थीसँगको सम्बन्धलाई लिने गरेको जवाफ दिएका छन् ।

यसरी नै शिक्षकको कार्य मूल्याङ्कनको आधारको सम्बन्धमा सोधिएको प्रश्नमा १ जना वि.व्य.स. अध्यक्षले शिक्षकको नियमितता तथा विद्यार्थी प्रतिक्रियालाई आधार मानी शिक्षकको कार्य मूल्याङ्कन गर्ने गरेको जवाफ दिएका थिए भने २ जना वि.व्य.स. अध्यक्षले कक्षा अवलोकन तथा विद्यार्थीको सिकाइ उपलब्धिलाई हेरेर शिक्षकको कार्य मूल्याङ्कन गर्ने गरेको जवाफ दिएका थिए । शिक्षकको कार्य मूल्याङ्कनको सम्बन्धमा ३ जना प्र.अ. लाई सोधिएको प्रश्नमा १ जना प्र.अ.ले कक्षा अवलोकन तथा विद्यार्थीको सिकाइ उपलब्धिको विश्लेषणबाट प्राप्त निष्कर्षलाई, १ जना प्र.अ.ले नियमितता, लगनशीलता, शैक्षिक गुणस्तर तथा शिक्षक विद्यार्थीबीचको व्यवहार र १ जना प्र.अ.ले प्रशासनिक सहयोग र अतिरिक्त कार्यको जिम्मेवारी बहन गरेको आधारमा शिक्षकको कार्य मूल्याङ्कन गर्ने गरेको जवाफ दिएका छन् ।

कुनै पनि संघसंस्था तथा सङ्गठनमा काम गर्ने व्यक्ति तथा कर्मचारीको वैयक्तिक विशेषताहरू, वर्तमान कार्यक्षमताहरू, भविष्यका सम्भावनाहरू आदि बारेमा समय समयमा निरन्तर निरीक्षण, अवलोकन र मूल्याङ्कन भैरहनु पर्छ । यस कार्यबाट उनीहरूलाई दण्डदिने, कार्यवाही गर्ने, सरुवा गर्ने, बढुवा गर्ने, घटुवा गर्ने जस्ता कार्यमा सघाउ पुग्छ । विद्यालयमा कार्यरत शिक्षक तथा कर्मचारीको नियमित मूल्याङ्कन गर्ने गरिएमा उनीहरूले आफ्नो हैसियत मूल्याङ्कन गर्ने, स्व मूल्याङ्कन गर्ने, आफ्नो कमजोरी पत्ता लगाउने, अरुसँग तुलना गर्ने तथा कमजोरी सुधार गर्ने अवसर प्राप्त गर्छन् । सामुदायिक विद्यालयमा कार्य सम्पादन मूल्याङ्कन गर्ने प्रचलन प्रभावकारी नभएको पाइयो । विद्यालयका सबै शिक्षकहरूको कार्यमूल्याङ्कन अर्थपूर्ण ढङ्गले हुने गरेको पाइएन । स्थायी शिक्षकहरूको

कार्य सम्पादन मूल्याङ्कन औपचारिकता पूरा गर्ने उद्देश्यले मात्र हुने गरेको र अन्य शिक्षकहरूको उद्देश्यपूर्ण तबरले कार्यमूल्याङ्कन नै हुन नसकिरहेको अवस्था पाइयो ।

मानव सम्बन्ध सिद्धान्तअनुसार कर्मचारीहरू समूहमा मिलेर बस्न चाहने तथा आदर सम्मान चाहने हुन्छन् । सङ्गठनले एकल नेतृत्वभन्दा मानवीय, प्रजातान्त्रिक र सहभागितापूर्ण नेतृत्वमा जोड दिनुपर्छ अभौतिक पुरस्कार, प्रशंसा, सत्कार र सम्मानले कामदारको अभिप्रेरणा बढ्छ । विद्यालयमा पनि शिक्षक कर्मचारीको कार्यमूल्याङ्कन निष्पक्ष तरिकाले गरी मूल्याङ्कनको आधारमा राम्रो काम गर्नेलाई पुरस्कार गरेमा व्यवस्थापन प्रभावकारी बन्न सक्ने देखिन्छ ।

४.१.८ विद्यार्थी मूल्याङ्कन र प्रगति विवरण व्यवस्थापनको अवस्था

यस अध्ययन कार्यको लागि छनोटमा परेका विद्यालयमा विद्यार्थी मूल्याङ्कन प्रणालीका सम्बन्ध प्र.अ. तथा शिक्षकहरूलाई प्रश्नावली भराउनुको साथै अभिभावक विद्यार्थीबीच छलफल समेत गरी तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको छ ।

विशेषतः विद्यालयमा सुधारात्मक र निर्णयात्मक दुई ढङ्गले विद्यार्थी मूल्याङ्कन गर्ने गरेको पाइयो । विद्यार्थी मूल्याङ्कनका आधारहरू सबै विद्यालयमा समान नै भएको पाइयो । यस सम्बन्धमा प्र.अ.हरूलाई भराइएको प्रश्नावली अनुसार तल्ला कक्षाहरूमा निरन्तर विद्यार्थी मूल्याङ्कनलाई बढी जोड दिने गरिएको जसमा हाजिरी, कक्षाकार्य, गृहकार्य, कक्षा क्रियाकलापमा संलग्नता जस्ता आधारहरूबाट मूल्याङ्कन गर्ने गरिएको र माथिल्लो कक्षाहरूमा आवधिक परीक्षालाई नै मूल्याङ्कनको प्रमुख आधारको रूपमा उपयोग गर्ने गरिएको जवाफ सबै प्र.अ.हरूबाट प्राप्त भयो । विद्यार्थी मूल्याङ्कनको सम्बन्धमा शिक्षकलाई भराइएको प्रश्नावली अनुसार सुधारात्मक मूल्याङ्कनको रूपमा कक्षा कार्य, गृहकार्य, एकाइ परीक्षाजस्ता क्रियाकलापहरू सञ्चालन गरी विद्यार्थीका कमीकमजोरीको अवगत गराई सुधारका लागि सुझावहरू प्रदान गरी सहयोग गर्ने गरिएको जवाफ प्राप्त भएको छ ।

विद्यार्थी प्रगतिको जानकारी गराउने प्रक्रियाको बारेमा सोधिएको प्रश्नमा तल्ला कक्षाहरूको विद्यार्थीको जानकारी बेलाबेलामा सम्बन्धित अभिभावकलाई पत्राचार गरी विद्यालयमा बोलाएर गराउने गरिएको जवाफ प्र.अ.हरूबाट आएको छ । साथै माथिल्लो

कक्षामा हरेक परीक्षा पश्चात् सबै विद्यार्थीलाई प्रगति विवरणको जानकारी गराउने गरिएको जवाफ दिएका थिए । विद्यार्थी प्रगतिको जानकारी गराउने सम्बन्धमा ९ जना शिक्षकलाई भराइएको प्रश्नावलीबाट प्राप्त विवरण अनुसार सबै शिक्षकहरूले प्रगति विवरण रिजल्ट प्रकाशन गरी सुनाउने गरे पनि अभिभावकहरूलाई घरघरमा पठाउने नगरिएको र केही अभिभावकहरू विद्यालयमै आएर हेर्ने गरेको अवस्था विद्यमान रहेको पाइन्छ ।

४.२ सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिले गरेका कार्यहरू

सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक विकासका लागि स्थानीय अभिभावक, शिक्षक, विद्यार्थी, विद्यालय व्यवस्थापन समिति सबैको साझा सहमति निर्माण गरेर तयार पारिएको शैक्षिक योजनाले मात्र अभिभावकको इच्छा, चाहना र अपेक्षा अनुसार विद्यार्थीहरूले शैक्षिक उपलब्धि प्राप्त गर्न सक्दछन् । विद्यालय सुधार योजनाको प्रभावकारी कार्यान्वयनसँगै विद्यालयको शैक्षिक उन्नति निर्धारण हुन्छ । यस अर्थमा सामुदायिक विद्यालयमा विद्यालय सुधार योजनाको प्रभावकारी रूपमा निर्माण र कार्यान्वयन गर्न गराउन विद्यालय व्यवस्थापन समितिको भूमिका रहन्छ ।

विद्यालय व्यवस्थापन समितिले भौतिक सुधारदेखि लिएर शिक्षक विद्यार्थीको नियमितता, उनीहरूको सिकाइ उपलब्धि अभिवृद्धि, विद्यार्थीमा आन्तरिक दक्षता लगायत सबै पक्षको सुधारलाई लक्षित गर्नुपर्छ । यसरी सरोकारवालालाई विद्यालयको सर्वाङ्गीण विकासको निम्ति योजना निर्माण गर्न, निर्मित योजनालाई कार्यान्वयन भइरहेको योजना कार्यक्रमको नियमित अनुगमन र मूल्याङ्कन गर्नु वि.व्य.स.को मूल काम हो। वि.व्य.स.ले आफ्नो विद्यालयको प्र.अ.लाई शैक्षिक व्यवस्थापन प्रभावकारी बनाउन वार्षिक कार्ययोजना समयमै बनाउन लगाएको तथा शिक्षकहरूलाई विषयगत वार्षिक, एकाइ तथा पाठयोजना निर्माण गर्न लगाएको देखिन्छ ।

बालबालिकाको सर्वाङ्गीण पक्षको विकासका लागि बाल क्लब तथा अतिरिक्त क्रियाकलाप समिति गठन गरी अतिरिक्त क्रियाकलापको योजना बनाई नियमित रूपमा अतिरिक्त क्रियाकलाप सञ्चालन गर्न लगाएको देखिन्छ । शिक्षकहरू पेसागत क्षमताको वृद्धिका लागि विद्यालयमा आएका विभिन्न तालिमहरूमा समानुपातिक ढङ्गले शिक्षकहरू

तालिममा पठाएको पाइयो । विद्यालयमा कम्प्युटर शिक्षालाई प्रभावकारी बनाउनका लागि केही कम्प्युटर व्यवस्था गर्नुका साथै एउटा विद्यालयमा प्रोजेक्टरको व्यवस्था गरेको पनि पाइयो । विद्यालयको सरोकारवालाई पक्षहरूको सम्बन्ध सुमधुर बनाउन बेलाबेलामा विद्यालयमा वि.व्य.स., स्रोतव्यक्ति, प्र.अ., शिक्षक, अभिभावक र विद्यार्थीहरूको संयुक्त भेला गराई अन्तरक्रिया गरेको पाइयो । प्रत्येक सामुदायिक विद्यालयमा आर्थिक समस्या भए तापनि विद्यालय व्यवस्थापन समितिले खानेपानीको व्यवस्था, शौचालय, खेलमैदान, विद्यालय कम्पाउण्ड घेराको अवस्था, पुस्तकालय तथा प्रयोगशाला र सन्दर्भ सामग्री तथा शैक्षिक सामग्रीको अधिकतम प्रयोगमा जोड दिएको देखिन्छ ।

४.३ सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनमा देखापरेका समस्याहरू

शैक्षिक व्यवस्थापनमा देखापरेका समस्याहरू केलाई ठान्नुहुन्छ ? भनी अध्ययन क्षेत्रका शिक्षक, प्र.अ., वि.व्य.स. अध्यक्ष तथा स्रोतव्यक्तिहरूलाई प्रश्न सोधिएको थियो । यस सम्बन्धमा संकलित विवरणलाई यहाँ व्याख्या गरिएको छ ।

विभिन्न पृष्ठभूमिका बालबालिकालाई एकै ठाउँमा राखी शिक्षण गर्नुपर्ने बाध्यता, आफ्ना छोराछोरीको पढाईको अवस्था, नियमितता, अनुशासन, अतिरिक्त क्रियाकलापमा सक्रियताको समन्बन्धमा अभिभावकहरू उदासीन रहने र परीक्षा परिणाममा चित्त नबुझेमा गुनासो पोख्न विद्यालयमा आउने अन्यथा विद्यालयको सम्पर्कमा आउन नचाहने मनोवृत्ति बहुसङ्ख्यक अभिभावकहरूमा हुनुलाई सम्बन्धित क्षेत्रका शिक्षकले शैक्षिक व्यवस्थापनको चुनौतिको रूपमा लिएको पाइन्छ । त्यसरी नै विद्यार्थीहरू जिज्ञासु, उत्सुक र सक्रिय बन्न नचाहने प्रवृत्ति शिक्षकहरूले परीक्षामुखी तवरले मात्र शिक्षण गर्ने अवस्था, विद्यालय सुपरिवेक्षणलाई नियमित बनाउन नसक्नुलाई शिक्षकहरूले थप समस्याको रूपमा लिएका छन् ।

यसै सन्दर्भमा अध्ययन क्षेत्रका ३ जना प्र.अ.हरूको विचारअनुसार विद्यालय व्यवस्थापनमा सबै अभिभावकहरूलाई संलग्न गराउन कठिन हुनु, प्र.अ.ले प्रशासनिक कार्यलाई बढी ध्यान दिनुपर्ने बाध्यात्मक अवस्था, राजनैतिक दबाबको कारण प्र.अ.ले स्वतन्त्र ढङ्गले काम गर्न नसक्ने अवस्था, शिक्षक सेवा आयोगले नियमित प्रतिस्पर्धा गराई शिक्षक छनौट गर्न नसक्नु, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षले स्थानीय स्तरमा विद्यालयका

लागि थप आर्थिक स्रोतको अभाव, राजनैतिक बन्द हड्तालको कारण विद्यालयको पठनपाठनमा आउने अवरोध, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीलाई व्यवस्थापकीय तालिमको अवसर सिर्जना गर्न नसक्नुलाई शैक्षिक व्यवस्थापनका समस्याको रूपमा लिएका छन् ।

यसैगरी बीचैमा कक्षा छाड्ने र कक्षा दोहोऱ्याउने दर उच्च हुनु, उचित व्यवस्थापन बिना नै अङ्ग्रेजी माध्यमबाट शिक्षण गर्ने लहर बढ्दै जानु, सामुदायिक विद्यालयप्रति अभिभावकको धारणा सकारात्मक हुन नसक्नु, विद्यार्थी अनुपातको आधारमा शिक्षक दरबन्दी मिलान गर्न नसक्नु, बढी अनुदान पाउने अभिप्रायले विद्यालयले विद्यार्थी सङ्ख्या बढी देखाएर तथ्याङ्क प्रस्तुत गर्ने जस्ता कुरालाई स्रोतव्यक्तिहरूले प्रमुख समस्याको रूपमा लिइएको पाइयो ।

यसरी विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनमा नीतिगत तहदेखि कार्यान्वयन तहसम्म विभिन्न समस्याहरू रहेको पाइन्छ । व्यवहारवादी सिद्धान्तको मर्म अनुरूप सङ्गठनले मानवीय शक्तिलाई समन्वय गरी मानव संशाधनको परिचालन गरिएको पाइँदैन । तसर्थ शैक्षिक व्यवस्थापनका यस्था समस्या कम गर्न राज्यले शिक्षा क्षेत्रमा संलग्न मानवीय शक्तिबीच समन्वय गर्ने, प्रभावकारी सञ्चार गर्ने र सरोकारवाला सबैलाई परिचालन गर्ने तर्फ ध्यान दिन आवश्यक देखिन्छ । साथै जिल्ला तथा विद्यालय तहमा भएका शिक्षासम्बद्ध व्यक्तिले शिक्षाको लक्ष्य प्राप्तिको लागि आफ्नो जिम्मेवारी पूरा गर्न योजनाबद्ध ढङ्गले अगाडि बढ्नुपर्ने देखिन्छ ।

सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापन सुधार गर्न विद्यालय प्रशासन र व्यवस्थापन समितिले उच्च भूमिका खेलेको हुन्छ । विशेषतः भौतिक पक्षमा आवश्यक सुधार गर्न, सुविधाजनक कक्षाकोठा व्यवस्थपन, शिक्षकको व्यवस्थापन गर्न, आवश्यक स्रोत साधन जुटाउन पहल गरे तापनि उपलब्ध स्रोत साधन पर्याप्त नहुनु मूल समस्या रहेको पाइयो । कतिपय व्यवस्थापन समितिमा सबै सदस्यहरू सक्रिय हुन नसक्नु, आर्थिक प्रलोभनमा फस्नु, शिक्षकको उपलब्धताका लागि जि.शि.का.मा पहल गर्न नसक्नु, अतिरिक्त कक्षा सञ्चालन गरी विद्यार्थीहरूको शैक्षिक सुधारमा मद्दत गर्न नसक्नु आदि समस्या देखापरेका छन् । यसरी विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनमा के कस्ता समस्याहरू देख्नु भएको छ भनी

सम्बन्धित अध्ययन क्षेत्रका वि.व्य.स. अध्यक्ष, शिक्षक, प्र.अ. तथा स्रोतव्यक्तिलाई सोधिएको अन्तर्वार्ता प्रश्नावलीबाट सङ्कलित धारणालाई निम्नानुसार व्याख्या गरिएको छ ।

वि.व्य.स. अध्यक्षको प्रतिक्रिया

विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनमा देखापरेका समस्याहरू के के हुन् भन्ने प्रश्नमा आर्थिक तथा भौतिक स्रोत साधनको अभाव, प्र.अ.को नेतृत्व क्षमतामा कमी, बढ्दो राजनीतिकरण प्रमुख समस्या भएको जवाफ २ जना वि.व्य.स. अध्यक्षबाट प्राप्त भयो भने १ जना वि.व्य.स. अध्यक्षले समुदाय र विद्यालयबीच तालमेल हुन नसक्नु, विद्यार्थीले समयमै पाठ्यपुस्तक नपाउनु र कोर्ष पूरा हुन नसक्नुलाई प्रमुख शैक्षिक समस्याको रूपमा लिएको पाइयो ।

शिक्षकहरूको प्रतिक्रिया

यसै विषयमा सम्बन्धित विद्यालयका ९ जना शिक्षकलाई सोधिएको प्रश्नबाट सङ्कलित विचार अनुसार ४ जना शिक्षकले नियमित अनुगमन तथा सुपरिवेक्षणको अभाव, शिक्षकको क्षमता अभिवृद्धिका कार्य हुन नसक्नु, स्पष्ट शिक्षा नीतिको अभाव, विविध क्षमता भएका विद्यार्थीलाई एकै ठाउँमा शिक्षण गर्नुपर्ने अवस्थालाई प्रमुख समस्याको रूपमा लिएको पाइयो भने ५ जना शिक्षकले विषयगत शिक्षकको व्यवस्था हुन नसक्नु, शैक्षिक सामग्रीको अपर्याप्तता, राजनैतिक हस्तक्षेप, अनेकौं प्रकृतिका शिक्षकहरू रहने प्रावधान, शिक्षकको पेसागत स्थायित्व हुन नसक्नुलाई प्रमुख समस्याको रूपमा लिएको पाइयो ।

प्रधानाध्यापकहरूको प्रतिक्रिया

यसै विषयमा अध्ययन क्षेत्रका ३ जना प्र.अ.लाई सोधिएको प्रश्नबाट प्राप्त जवाफ अनुसार २ जना प्र.अ. ले शैक्षिक व्यवस्थापनको प्रमुख समस्याको रूपमा सरकारको निस्क्रियता, अस्थिर राजनीति, कमजोर शैक्षिक नीति, शैक्षिक नीति नियमको प्रभावकारी कार्यान्वयन हुन नसक्नु तथा शिक्षकको पेशागत ग्यारेन्टी हुन नसक्नुलाई लिएको पाइयो भने १ जना प्र.अ.ले पर्याप्त शिक्षक दरबन्दी नहुनु, विद्यार्थी अनुशासनको कमी, पेशागत अभिवृद्धि सम्बन्धी कार्यक्रमको व्यवस्था नहुनु, सरोकारवालाहरू निस्क्रिय बन्नुलाई प्रमुख समस्याको रूपमा लिइएको पाइयो ।

स्रोतव्यक्तिहरूको प्रतिक्रिया

सम्बन्धित क्षेत्रका २ जना स्रोतव्यक्तिमध्ये १ जना स्रोतव्यक्तिले प्र.अ.मा नेतृत्व तथा व्यवस्थापकीय सीपको अभाव हुनु, अनुगमन तथा निरीक्षण प्रणाली प्रभावकारी हुन नसक्नु, परीक्षा व्यवस्थापन त्रुटिपूर्ण हुनु तथा नतिजा विश्लेषण गर्ने प्रचलन नहुनुलाई शैक्षिक व्यवस्थापनको मुख्य समस्याको रूपमा लिएको देखिन्छ भने १ जना स्रोतव्यक्तिका अनुसार, विद्यालय क्षेत्रमा अनावश्यक रूपमा बढ्दो राजनैतिक हस्तक्षेप, सरोकारवालाको भूमिका न्युन हुनु, नीतिगत अस्पष्टता, समस्या समाधानमा इच्छाशक्तिको अभाव तथा कार्यमूल्याङ्कन गर्ने परिपाटी प्रभावकारी हुन नसक्नु सामुदायिक विद्यालयका व्यवस्थापन क्षेत्रमा देखिएका समस्याहरू हुन भन्ने कुरा बताएका छन् ।

विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनको पक्षमा देखिएका यस्ता समस्याहरू हटाउन व्यवहारवादी सिद्धान्तको उपयोग गरी यस क्षेत्रमा रहेका सम्पूर्ण मानवीय शक्तिलाई समन्वय गर्ने, एकीकृत गर्ने, सञ्चार गर्ने र उद्देश्य परिपूर्तिका लागि मानव संशाधनको परिचालन गर्नेजस्ता कार्यमा जोड दिनुपर्ने देखिन्छ। कामदारका सामाजिक, मनोवैज्ञानिक एवं व्यवहारिक पक्षको अध्ययन गरी प्रभावकारिता र कार्यदक्षता अभिवृद्धि गर्नेतर्फ ध्यान दिँदै व्यवस्थापनलाई व्यवहारवादी विज्ञानका रूपमा लिएर अगाडि बढेमा तथा मानव सम्बन्ध सिद्धान्तअनुसार सरोकारवाला र शिक्षक, कर्मचारीबीच प्रगाढ मानव सम्बन्ध कायम राख्न सकेमा समस्या समाधानमा सहयोग पुग्न सक्ने हुँदा यसतर्फ सबैले चासो दिई सोअनुसार कार्य गर्नु गराउनु अत्यावश्यक रहेको देखिन्छ ।

यसरी विद्यालयमा पर्याप्त शैक्षिक सामग्रीको व्यवस्था हुन नसक्नु तथा भएका सामग्रीको पनि प्रयोग गर्ने प्रचलन नहुनु, योजनाबद्ध शिक्षण प्रक्रिया सञ्चालन हुन नसक्नु, परीक्षाफल विश्लेषण गर्ने प्रचलनको अभाव, विषयगत शिक्षकको अपर्याप्तता, अव्यवस्थित परीक्षा प्रणाली, अनावश्यक राजनीतिकरणले विद्यालयलाई नराम्ररी गाँज्नु, आर्थिक पारदर्शिताको अभाव जस्ता समस्याहरू विद्यालयमा रहेको पाइयो ।

४.४ सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनमा समस्या समाधानका उपायहरू

विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरूलाई कम गर्दै शिक्षाको गुणस्तर वृद्धिका लागि प्रभावकारी शैक्षिक व्यवस्थापन गर्ने उपायहरू के के हुन सक्छन् ? भन्ने सन्दर्भमा अध्ययन क्षेत्रमा परेका ३ वटा सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयका ३ जना

वि.व्य.स. अध्यक्ष, ९ जना शिक्षकहरू, ३ जना प्र.अ.हरू, २ जना स्रोतव्यक्तिहरू र अन्य सरोकारवालाहरूसँगको सामुहिक छलफलबाट सुझावहरू सङ्कलन गरिएको छ। अध्ययनको क्रममा नमुनाको रूपमा लिइएका जनसङ्ख्याबाट शैक्षिक व्यवस्थापनका उपायका सम्बन्धमा प्राप्त प्रतिक्रियालाई यहाँ व्याख्या र विश्लेषण गरिएको छ।

विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरूको प्रतिक्रिया

विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरूबाट प्रभावकारी शैक्षिक व्यवस्थापनका लागि आर्थिक तथा भौतिक स्रोत साधन जुटाउन सबैले लागि पर्नुपर्ने, प्र.अ.को नेतृत्व तथा व्यवस्थापकीय क्षमता अभिवृद्धि गर्नुपर्ने, विद्यालयलाई राजनीतिबाट अलग राखिनुपर्ने, अभिभावकले पनि विद्यालयको विकासको लागि सहयोग बढाउनुपर्ने प्रतिक्रिया प्राप्त भएको छ। त्यसरी नै वि.व्य.स., प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी तथा अभिभावकबीच समय-समयमा अन्तरक्रिया चलाउनुपर्ने, सरकारले समयमै पाठ्यपुस्तक उपलब्ध गराउनुपर्ने र व्यवस्थापन समितिको क्षमता अभिवृद्धि गर्ने तालिम समय समयमा सञ्चालन हुनुपर्ने जस्ता सुझावहरू दिएका छन्।

शिक्षकहरूबाट प्राप्त प्रतिक्रिया

शिक्षकहरूले यो समस्या समाधानका उपायका रूपमा अवलोकन तथा निरीक्षणको जिम्मेवारी पाएका व्यक्ति तथा निकायले नियमित रूपमा आफ्नो भूमिका निर्वाह गर्नुपर्ने, पर्याप्त मात्रामा विषयगत दरबन्दी उपलब्ध गराउनुपर्ने, शिक्षकको क्षमता अभिवृद्धिको लागि समय समयमा तालिम तथा अन्तरक्रिया सञ्चालन गर्नुपर्ने, स्पष्ट शिक्षा नीतिको व्यवस्था गरी प्रभावकारी ढङ्गले कार्यान्वयन गरिनुपर्ने राय प्रकट गरेका छन्। यसका साथै शिक्षकलाई स्थायी बनाइ पेशागत अन्योलता हटाउनु पर्ने, कामको उचित मूल्याङ्कन गरी पुरस्कृत गर्दै उत्प्रेरणा बढाउनु पर्ने, विद्यालयका विभिन्न गतिविधिहरूमा हुने अनावश्यक राजनैतिक चलखेल अन्त्य गरिनुपर्ने, बाल मनोविज्ञान बुझी बालमैत्री तबरले शिक्षकले शिक्षण गर्नुपर्ने तथा शिक्षकलाई अध्यापनको अतिरिक्त अनुसन्धानमुखी पनि बनाउनुपर्ने सुझावहरूलाई समस्या समाधानको उपायको रूपमा प्रस्तुत गरेका छन्।

प्रधानाध्यापकहरूबाट प्राप्त प्रतिक्रिया

यसैगरी प्र.अ.ले दिएका सुझावहरूमा शैक्षिक क्षेत्रमा देखिएका समस्या समाधानमा सरकार क्रियाशील हुनुपर्ने, आर्थिक लगानी शिक्षा क्षेत्रमा बढाउनुपर्ने, व्यवहारिक शिक्षाको व्यवस्था गर्नुपर्ने, शैक्षिक प्रणाली समय सापेक्ष बनाउनुपर्ने, शिक्षा क्षेत्रको राजनैतिक भागवण्डाको प्रचलन अन्त्य गरिनुपर्ने, विद्यालयमा प्रशासनिक कर्मचारीको व्यवस्था राज्यले गर्नुपर्ने, शिक्षा क्षेत्रलाई राज्यले उपेक्षा गर्ने प्रचलनको तत्काल अन्त्य हुनुपर्ने, विद्यालय व्यवस्थापनको जिम्मेवारीमा देखिएको अन्योलता हटाउनुपर्ने, समुदायले विद्यालयलाई रचनात्मक सहयोग गर्नुपर्ने जस्ता रहेका छन्। यसका साथै सरोकारवाला सबैको मनोवृत्तिमा सकारात्मक परिवर्तन आउनुपर्ने, शिक्षक शिक्षिकाबीचमा राम्रो सम्बन्ध कायम राख्नुपर्ने, पेशागत स्थायित्वको व्यवस्था गरिनुपर्ने र सानातिना मनमुटावलाई त्यागेर विद्यालयको हितको लागि सबैले लागिपर्नु आवश्यक भएको सुझावहरू दिएका छन्।

स्रोतव्यक्तिहरूबाट प्राप्त प्रतिक्रिया

स्रोतव्यक्तिहरूबाट शैक्षिक व्यवस्थापन सुधारका लागि शिक्षा क्षेत्रमा योग्य र क्षमतावान व्यक्तिको छनोट गरिनुपर्ने र त्यसकै आधारमा जिम्मेवारी दिइनुपर्ने, पेशागत स्थायित्व र पदोन्नतिको व्यवस्था हुनुपर्ने, स्थानीय निकाय तथा समुदायले विद्यालयको उन्नतिको लागि सहयोग गर्नुपर्ने, स्रोत साधनको व्यवस्थाको लागि सरकारकै मात्र मुख नताकी स्रोत साधन जुटाउने र उचित रूपमा परिचालन गर्ने सवालमा स्थानीय सरोकारवालाहरू सक्रिय हुनुपर्ने, शिक्षकहरूले पुरातन सोचाइ त्यागी आफूलाई समयसापेक्ष अद्यावधिक गर्दै जानुपर्ने, अनुसन्धानमुखी तथा रचनात्मक कार्यमा शिक्षक बढी चनाखो हुनुपर्ने जस्ता सुझावहरू दिएका छन्।

शैक्षिक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्या समाधानका लागि माथि उल्लेखित सबै व्यक्तिहरूले शिक्षामाथिको राजनैतिक हस्तक्षेप अन्त्य गरिनुपर्ने, स्पष्ट शैक्षिक नीतिको निर्माण र कार्यान्वयन गरिनुपर्ने, व्यवस्थापकीय तालिमको व्यवस्था गरिनुपर्ने तथा सबैले आ-आफ्नो क्षेत्रबाट रचनात्मक सहयोग पुऱ्याउनु पर्ने आवश्यकता माथि जोड दिएको पाइन्छ।

अतः व्यवहारवादी सिद्धान्तअनुसार सहभागितामूलक व्यवस्थापनका लागि शिक्षक, प्र.अ., अभिभावक, वि.व्य.स. सबैलाई व्यवस्थापन सम्बन्धी निर्णय प्रक्रियामा सहभागी गराइ विद्यालयको लक्ष्य र कार्य गर्ने व्यक्तिहरूको लक्ष्यबीच सन्तुलन कायम गरी एकीकृत ढङ्गले काम गरी शैक्षिक व्यवस्थापनका समस्या कम गर्नेतर्फ लागि पर्न सकिन्छ। त्यस्तै व्यवस्थापनको क्षेत्रमा भूमिका निर्वाह गर्ने सबै पक्षलाई मानव सम्बन्ध सिद्धान्त अनुसार अभिप्रेरणा, उत्साह र सकारात्मक मनोवृत्तिको विकास गरी प्रभावकारी सञ्चार प्रवाहको माध्यमद्वारा अस्पष्ट कुरालाई प्रस्ट पार्दै विद्यालयीय गतिविधिमा सबैको सक्रियता बढाएर शैक्षिक व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउन सकिन्छ।

विद्यालयमा शैक्षिक व्यवस्थापनको पक्षलाई वेवास्ता गरिएमा शैक्षिक सुधार गर्न सकिन्न। शैक्षिक व्यवस्थापनमा देखिएका कमजोरीहरूको विश्लेषण गरी तिनीहरूको सुधारका लागि प्रष्ट योजना बनाइ सम्बन्धित सबै पक्षले आ-आफ्नो क्षेत्रबाट सहयोग पुऱ्याइ आफ्ना दायित्वहरू पूरा गर्ने तर्फ क्रियाशील हुन सकेमा शैक्षिक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरू समाधान हुन सक्ने देखिन्छ।

परिच्छेद पाँच : निष्कर्ष र सुझावहरू

यस परिच्छेदमा अघिल्लो परिच्छेदमा गरिएको तथ्याङ्कको विश्लेषण तथा व्याख्याबाट प्राप्त जानकारीहरूको आधारमा निष्कर्ष र सुझावहरू दिने कार्य गरिएको छ ।

५.१ निष्कर्ष

शिक्षाको राष्ट्रिय लक्ष्य प्राप्तिको लागि पाठ्यक्रमले निर्दिष्ट गरेका उद्देश्य अनुरूपका व्यवहारहरू विद्यार्थीमा विकसित गराउन विद्यालय व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउनु नितान्त जरुरी छ । शैक्षिक नीति कार्यान्वयनको प्रमुख स्थल नै विद्यालय भएकोले यसलाई व्यवस्थित बनाउनु अत्यावश्यक छ । यस शोध अध्ययनको क्रममा विभिन्न पक्षहरूमाथि गरिएको अध्ययन तथा विश्लेषणबाट निकालिएका निष्कर्षहरू निम्नानुसार रहेका छन् ।

विद्यालयको उचित व्यवस्थापनको लागि राज्यले पर्याप्त मात्रामा मानव संशाधनको व्यवस्था गर्न नसकेको देखिन्छ ।

परम्परागत शिक्षण शैलीलाई क्रमशः घटाउँदै व्यवहारिक तथा अनुसन्धानमुखी शिक्षण प्रक्रिया विकसित गर्नेतर्फ राज्यले ध्यान दिन नसकेको तथा विद्यालय अनुगमन तथा निरीक्षणको व्यवस्थालाई प्रभावकारी बनाउन नसकिरहेको अवस्था देख्न सकिन्छ ।

स्पष्ट शिक्षानीतिको अभाव तथा बनाइएका नीति नियमको व्यवहारिक पक्ष कमजोर भएकोले शिक्षा क्षेत्रमा विकृतिहरू सृजना भएका छन् ।

शैक्षिक व्यवस्थापनको स्पष्ट खाकाको अभावमा विद्यालय व्यवस्थापनमा कसको दायित्व कति र कसले कस्तो भूमिका निर्वाह गर्ने भन्ने कुरा अन्योलग्रस्त रहेको छ । राज्यले समयसापेक्ष शिक्षा प्रणाली लागू गर्न नसक्दा शिक्षित बेरोजगारीको भीड बढिरहेको छ । व्यवहारिक र जीवनयोपयोगी सीपको विकास गराउने शिक्षाको व्यवस्था हुन नसक्दा समग्र शैक्षिक व्यवस्थापन नै कमजोर बनिरहेको अवस्था छ । परीक्षाप्रणाली व्यवस्थित हुन नसक्दा शिक्षाको गुणात्मक स्तर दिनप्रतिदिन खस्कँदै गइरहेको छ ।

विद्यार्थीले समयमै पाठ्यपुस्तक नपाउने तथा शिक्षकले पनि पाठ्यपुस्तकलाई नै शिक्षणको प्रमुख माध्यम बनाउने प्रचलनले शिक्षण सिकाइमा समस्या सृजना भएको छ ।

विद्यालय व्यवस्थापन समितिको गठन तथा शिक्षक छनोट प्रक्रियामा गरिने राजनीतिकरणले व्यवस्थापन प्रक्रियामा सबैको चासो नभएको पाइयो ।

वार्षिक योजना, एकाइ योजना तथा दैनिक पाठयोजना सबैले बनाएको पाइँदैन भने विद्यालयमा पाठ्यक्रम, शिक्षक निर्देशिका, सन्दर्भ सामग्री लगायत शैक्षिक सामग्रीहरू पर्याप्त मात्रामा उपलब्ध नभएको अवस्था छ ।

विद्यालय एउटा औपचारिक सङ्गठन भए तापनि सङ्गठन भित्रका सबै सदस्यहरूलाई सङ्गठनको साझा लक्ष्य प्राप्तितर्फ उन्मुख गराउने क्रियाकलापमा संलग्न गराउनेतर्फ ध्यान नदिएको पाइयो । त्यसरी नै मानव सम्बन्ध सुमधुर बनाइ कार्यप्रति उत्प्रेरित गराउने कार्यमा आवश्यक ध्यान दिन नसकेको र पर्याप्त भौतिक साधनको व्यवस्था विद्यालयमा हुन नसकेको अवस्था पाइन्छ ।

विभिन्न कारणबाट हुने बन्द हड्तालको प्रभाव विद्यालयमा परी पठनपाठनमा बाधा पर्नु, कक्षा सञ्चालनको अतिरिक्त व्यवस्था गर्न नसक्नु, कमजोर विद्यार्थीका लागि विशेष व्यवस्था गर्नेतर्फ चासो नदिनु, विद्यार्थी परामर्श सेवा विद्यालयमा उपलब्ध नहुनु, आफ्नो जिम्मेवारीलाई सबैले सक्रियता साथ पूरा गर्न नसक्नु, जस्ता समस्याहरू सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयहरूमा देखिएका छन् । वि.व्य.स.ले आवश्यक स्रोत जुटाउन र सही तरिकाले प्रयोग गर्न नसकेको अवस्था पाइयो ।

शिक्षण सिकाई प्रक्रियामा प्रभाव पार्ने भौतिक पूर्वाधारको अवस्था सन्तोषजनक नभएको पाइयो । खानेपानीको व्यवस्था, शौचालय, खेलमैदान, विद्यालय कम्पाउण्ड घेराको अवस्था, पुस्तकालय तथा प्रयोगशाला सन्दर्भसामग्री तथा शैक्षिक सामग्री प्रयोगको अवस्था कमजोर देखिन्छ ।

परीक्षाफल विश्लेषण गरी त्यसमा देखिएका समस्या समाधानका कार्यहरू सञ्चालन गर्ने गरिएको पाइँदैन । विद्यार्थी सङ्ख्या घट्ने डरले नतिजा प्रकाशनमा बढी लचकता अपनाउने गरिएको तथा परीक्षालाई मात्रै मूल्याङ्कनको प्रमुख आधारको रूपमा लिने गरिएको पाइयो ।

वि.व्य.स. तथा प्र.अ. हरूले राजनैतिक दबाबको कारण स्वतन्त्र ढङ्गले काम गर्न नसक्ने अवस्था, अभिभावकहरूमा विद्यालयलाई सहयोग पुऱ्याउने सवालमा देखिएको निस्क्रियता, विद्यार्थीमा जसरी भए पनि परीक्षा उत्तीर्ण हुने दाउ, प्र.अ.ले प्रशासनिक कार्यमा बढी खट्नुपर्ने हुँदा शैक्षिक सुधारका लागि पर्याप्त समय दिन नसक्ने अवस्था, विद्यालयले वास्तविक शैक्षिक तथ्याङ्क समयमै नभर्ने प्रचलन, शिक्षकहरूद्वारा परीक्षामुखी शिक्षण गर्ने परिपाटी तथा राज्यको अस्पष्ट र कमजोर शिक्षा नीति विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनको चुनौतिको रूपमा रहेका छन् ।

समग्रमा विद्यालय व्यवस्थापनको क्षेत्रमा नीतिगत अस्पष्टता, शिक्षा क्षेत्रमा पर्याप्त लगानीको अभाव, आवश्यक मात्रामा शिक्षक दरबन्दीको व्यवस्था हुन नसक्नु, विद्यालयमा छुट्टै प्रशासनिक कर्मचारीको व्यवस्था गर्न नसक्नु, नियमित रूपमा विद्यालयको अनुगमन हुन नसक्नु, पाठ्यपुस्तकको व्यवस्था समयमै गर्न नसक्नु, विद्यालय व्यवस्थापनमा समुदायलाई परिचालन गर्न नसक्नु, अनावश्यक राजनैतिक चलखेलबाट विद्यालय मुक्त हुन नसक्नु, बालमनोविज्ञान बुझेर शिक्षकले शिक्षण गर्ने प्रचलन नहुनु, शैक्षिक समस्यका बारेमा शिक्षकले कार्यमूलक अनुसन्धान गरी शिक्षण प्रक्रिया सुधार गर्ने तर्फ उत्सुकता नदेखाउनु, कार्यमूल्याङ्कन गर्ने परिपाटीलाई प्रभावकारी बनाउन नसक्नु जस्ता प्रमुख समस्याहरू विद्यालयमा रहेको पाइयो ।

५.२ सुझाव

सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनको बारेमा गरिएको यस अध्ययनबाट प्राप्त निष्कर्षको आधारमा सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापन सुधारका लागि निम्नानुसारका सुझावहरू प्रस्तुत गरिएको छ ।

५.२.१ नीतिगत तह

राज्यले समयसापेक्ष प्रभावकारी शैक्षिक नीति तर्जुमा गरी प्रभावकारी कार्यान्वयनको व्यवस्था मिलाउनुपर्छ । नीति निर्माणको लागि शिक्षकहरूबाट समेत राय सङ्कलन गरी पाठ्यक्रम पाठ्यपुस्तक तयार पार्ने सम्बन्धमा विशेषज्ञहरूबाट अन्तिम रूप दिनुपर्छ । प्र.अ.ले प्रशासनिक कार्यमा बढी अल्मलिनुपर्ने समस्या समाधानको लागि छुट्टै प्रशासनिक कर्मचारीको व्यवस्था सरकारले गर्नुपर्छ । अनेकौं प्रकृतिका शिक्षक रहने व्यवस्था अन्त्य गर्न

नियमित रूपमा शिक्षकलाई स्थायी ढङ्गले पदस्थापन गराई शिक्षक शिक्षक बीच नै हुने विभेदपूर्ण व्यवहारको अन्त्य गरिनुको साथै कार्यमूल्याङ्कन प्रणाली वैज्ञानिक बनाइ पदोन्नतिको व्यवस्था गरी शिक्षकको मनोवल बढाउने कार्यतर्फ राज्यले विशेष ध्यान दिनु आवश्यक देखिन्छ। शैक्षिक व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउन सम्पूर्ण शैक्षिक निकायहरूलाई क्रियाशील बनाउने र अनुगमन तथा निरीक्षण प्रणालीलाई चुस्त दुरुस्त बनाउनेतर्फ ध्यान दिनु जरुरी देखिन्छ। समाज र राष्ट्रको लागि आवश्यक पर्ने तथा विश्व परिवेश सुहाउँदो दक्ष जनशक्ति निर्माण गर्न सक्ने गरी समग्र शैक्षिक प्रणालीमै परिवर्तन ल्याउने खालको शैक्षिक नीति निर्माण गर्नेतर्फ सम्बन्धित सबै पक्षको ध्यान जानु आवश्यक देखिन्छ। विद्यालयको उचित व्यवस्थापनको लागि राज्यले पर्याप्त मात्रामा मानव संशाधनको व्यवस्था गर्नुपर्ने देखिन्छ।

जिल्ला शिक्षा कार्यालयले विद्यालय स्तरमा देखिएका समस्यालाई माथिल्ला निकायहरूमा पठाउने तथा प्रचलित ऐन नियममा भएका प्रावधानहरू कार्यान्वयन गराउन विद्यालयको नियमित अनुगमन सुपरिवेक्षण गर्नु उपयुक्त हुने देखिन्छ। विद्यालय निरीक्षक तथा स्रोतव्यक्तिहरूले आफ्नो क्षेत्रका विद्यालय अवलोकन तथा निरीक्षणको योजना बनाइ सोअनुसार कार्य गर्ने तथा शिक्षकहरूको पेशागत क्षमता अभिवृद्धिका लागि सक्रिय भूमिका निर्वाह गुर्नपर्ने देखिन्छ।

प्र.अ.ले आफ्नो विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउन वार्षिक कार्ययोजना समयमै बनाई सोअनुसार कार्य गर्ने गराउने तथा शिक्षकहरूलाई विषयगत वार्षिक, एकाइ तथा पाठयोजना निर्माण गर्न प्रेरित गर्ने तथा अतिरिक्त क्रियाकलापको समेत योजना बनाइ नियमित रूपमा अतिरिक्त क्रियाकलाप सञ्चालन गरी बालबालिकाको सर्वाङ्गीण पक्षको विकासमा नेतृत्वदायी भूमिका निर्वाह गर्नुपर्छ। वि.व्य.स.ले विद्यालय सञ्चालनका लागि आवश्यकता अनुसार थप नीति नियमहरू बनाइ त्यसको कार्यान्वयन गराउने तथा प्र.अ. र शिक्षकहरूको कार्य मूल्याङ्कन गर्ने स्पष्ट आधार निर्माण गरी नियमित कार्य मूल्याङ्कन गर्ने र शैक्षिक व्यवस्थापनका लागि थप स्रोत व्यवस्थापनको लागि योजना निर्माण गरी अगाडि बढ्नुपर्ने देखिन्छ।

त्यसैगरी वि.व्य.स.का अध्यक्ष तथा सदस्यहरूलाई समयावधिभर निश्चित सुविधा तोक्नुपर्ने देखिन्छ। जसले गर्दा आर्थिक कारोबारमा पारदर्शिता कायम गराउने र विद्यालयका शैक्षिक समस्याहरू समाधान गर्न सहयोग पुग्दछ।

५.२.२ अभ्यास तह

विद्यालय व्यवस्थापन समितिले आफ्ना जिम्मेवारीहरू पूरा गर्नेतर्फ अग्रसर रहनुपर्छ साथै विद्यालय माथि अनावश्यक हस्तक्षेप गरिनु हुँदैन। अभिभावक र शिक्षकबीच सम्बन्ध विस्तारको लागि आवश्यक पहल गर्नुपर्छ। आवश्यकता अनुसार शैक्षिक तथा प्रशासनिक अधिकार प्र.अ.लाई समेत प्रत्यायोजन गरी व्यवस्थापनका लागि सहयोगात्मक भूमिका निर्वाह गर्नुपर्छ।

प्रधानाध्यापक विद्यालय व्यवस्थापनको प्रमुख केन्द्र भएकोले ऐन नियमका प्रावधान तथा माथिल्ला निकायहरूबाट प्राप्त नीति नियमको जानकारी वि.व्य.स., शिक्षक, विद्यार्थी तथा अभिभावकलाई अवगत गराई तिनीहरूको कार्यान्वयन गराउन कटिबद्ध हुनुको साथै विद्यालयीय समस्या समाधानका लागि सबैबाट सहयोग लिनेतर्फ प्रयासरत रहनुपर्छ। राजनैतिक दबाबको आधारमा नभई ऐननियमभित्र रही स्वतन्त्र ढङ्गले निर्णय लिने तथा विद्यालय सञ्चालन गर्ने कुरामा सचेत रहनुपर्छ। निर्णय प्रक्रियालाई सहभागीमूलक बनाउने र शिक्षक विद्यार्थी तथा अभिभावकहरूबीच सुमधुर मानव सम्बन्ध कायम राखी अगाडि बढ्नु सान्दर्भिक हुने देखिन्छ।

शिक्षक, विद्यार्थी तथा अभिभावकबीच शैक्षिक व्यवस्थापनका विभिन्न पक्षहरूमा अन्तरक्रिया सञ्चालन गर्ने तथा विद्यालय सञ्चालनका लागि आवश्यकताअनुसार विभिन्न समितिहरू निर्माण गरी जिम्मेवारी बाँडफाँड गर्नुपर्छ। प्रधानाध्यापकले शिक्षकहरूको कक्षा अवलोकन गरी पृष्ठपोषण निरन्तर रूपमा दिनुपर्छ। पूर्वाग्रही भावना त्यागेर निश्पक्ष तवरले शिक्षकहरूको कार्यमूल्याङ्कन गर्नुपर्छ। शिक्षकले सिकाइ प्रक्रियाका समस्याहरूको पहिचान गर्ने तथा समस्या समाधानका उपायहरूको खोजी गर्ने कार्य गर्नुपर्छ। त्रासरहित वातावरणमा शिक्षण गर्ने तथा विद्यार्थीको क्षमता अनुरूप सिकाइ प्रक्रिया अगाडि बढाउनुपर्छ। कमजोर विद्यार्थीलाई विशेष ध्यान दिने तथा विद्यार्थी असफलताको सम्बन्धमा कार्यमूलक अनुसन्धान गर्नेतर्फ सक्रियता देखाउनुपर्छ।

विद्यालय व्यवस्थापनमा स्रोतव्यक्ति तथा विद्यालय निरीक्षकहरूको पनि महत्वपूर्ण भूमिका रहने हुँदा आफ्नो जिम्मेवारीलाई पूरा गर्नेतर्फ सचेत भइरहनुपर्छ। नियमित रूपमा विद्यालयको निरीक्षण तथा कक्षा अवलोकन गरी आवश्यक पृष्ठपोषण प्रदान गर्नुपर्छ। आवश्यकता अनुसार नमुना कक्षा शिक्षण गरी शिक्षकहरूको पेशागत क्षमता अभिवृद्धिमा सहयोग पुऱ्याउनुपर्छ। शिक्षकहरूको पेशागत समस्या पहिचान गरी बेला बेलामा अनुभव आदानप्रदान गर्ने अन्तरक्रिया, समूह छलफल तथा आवश्यक तालिमको लागि पहल गर्नुपर्छ।

५.२.३ अनुसन्धान तह

शिक्षाको उचित विकास विना राष्ट्रको विकास सम्भव छैन। नेपालको सन्दर्भमा शिक्षाको विकास समयसापेक्ष हुन नसकेको आभास प्राप्त हुन्छ। सङ्ख्यात्मक हिसाबले शिक्षाको अवस्था सन्तोषजनक भएतापनि शिक्षाको स्तरीयतामाथि उठेका प्रश्नहरूको भरपर्दो जवाफ दिन नसकिरहेको अवस्था छ। शिक्षाको गुणस्तरका लागि शैक्षिक व्यवस्थापन प्रभावकारी हुनु नितान्त जरुरी छ। शिक्षाको विकास कुनै एउटा पक्षको प्रयासबाट मात्र सम्भव छैन। विद्यालय व्यवस्थापन प्रभावकारी भएर मात्रै समय सापेक्ष शिक्षाको अवसर प्राप्त हुन सक्दैन। शिक्षक, प्रधानाध्यापक, विद्यालय व्यवस्थापन समिति, शिक्षक अभिभावक संघ, स्रोतव्यक्ति, विद्यालय निरीक्षक, अभिभावक, विद्यार्थी, जिल्ला शिक्षा अधिकारीको भूमिका समेत विद्यालय व्यवस्थापनमा कस्तो रहेको छ भनी अध्ययन अनुसन्धान गर्नु उपयुक्त हुन्छ।

सामुदायिक विद्यालयको मानव संशाधन व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्था, सामुदायिक विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिको भूमिका, सामुदायिक विद्यालयको पुस्तकालय व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्था र शिक्षण सिकाइमा यसको प्रभाव, समाहित शिक्षाको सान्दर्भिकता र चुनौति, शैक्षिक विकासमा स्रोतव्यक्ति/विद्यालय निरीक्षक/जिल्ला शिक्षा अधिकारी/सरोकारवालाहरूको भूमिका, निरन्तर विद्यार्थी मूल्याङ्कन कार्यान्वयनको अवस्था र यसमा देखिएका कठिनाइहरू तथा विद्यार्थी असफलताका कारण र समाधानका उपाय जस्ता विषयहरूमा अनुसन्धान गर्न सकेमा सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापन प्रभावकारी बनाउन धेरै हदसम्म सहयोग पुग्न सक्ने छ।

सन्दर्भग्रन्थसूची

अधिकारी, दीपकराज, (२०६२), *माध्यमिक विद्यालयको शैक्षिक सुधारको व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकको भूमिका* (अप्रकाशित स्नातकोत्तर शोधपत्र), त्रिभुवन विश्वविद्यालय, काठमाडौं ।

अधिकारी, विष्णुप्रसाद, (२०६४/२०६५), **शिक्षा,** *सेवा प्राविधिक सहायक दर्पण,* काठमाडौं : आशिष पुस्तक भण्डार ।

कोइराला, विद्यानाथ र श्रेष्ठ, चन्द्रबहादुर, (२०६३), *शैक्षिक व्यवस्थापन र सङ्गठनात्मक व्यवहार,* काठमाडौं : विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।

कोइराला, विद्यानाथ र साथीहरू, (२०६४) *शैक्षिक प्रशासन र सुपरिवेक्षण,* काठमाडौं : क्युष्ट पब्लिकेशन ।

खनाल, हरिबोला, (२०६५), **शिक्षा***, शैक्षिक पत्रिका,* भक्तपुर : नेपाल सरकार, शिक्षा तथा खेलकुद मन्त्रालय, पाठ्यक्रम विकास केन्द्र, सानोठिमी ।

गड्तौला, षडराज (२०७३), *सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक विकासमा व्यवस्थापन समिति* (अप्रकाशित स्नातक शोधपत्र), कनकाई बहुमुखी क्याम्पस, सुरुङ्गा, झापा ।

गौतम, रोहित, (२०६७), *सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयको व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकको भूमिका* (अप्रकाशित स्नातक शोधपत्र), धनकुटा बहुमुखी क्याम्पस, धनकुटा ।

तिम्सिना, सिद्धिप्रसाद, (२०६९), *सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापन,* (अप्रकाशित स्नातक शोधपत्र), कनकाई बहुमुखी क्याम्पस, सुरुङ्गा, झापा ।

निरौला, होमनाथ, (२०६५), *इलाम जिल्लाको संस्थागत र सामुदायिक माध्यमिक विद्यायहरूको शैक्षिक व्यवस्थापन प्रक्रियाबाट शैक्षिक उपलब्धिमा पारेका प्रभाव एक अध्ययन* (अप्रकाशित स्नातकोत्तर शोधपत्र), महेन्द्ररत्न क्याम्पस, ताहाचल ।

बस्नेत, अशोक, (२०६४), *मोरङ जिल्लाको इन्द्रपुर स्रोतकेन्द्रका सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालयको व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकको भूमिका* (अप्रकाशित स्नातकोत्तर शोधपत्र), सुकुना बहुमुखी क्याम्पस, इन्द्रपुर ।

भट्टराई, ईश्वरीप्रसाद, (२०६१), *विद्यालयीय शिक्षा सुधारमा प्रधानाध्यापक, शिक्षक तथा समाजसेवीको भूमिकाको अध्ययन* (अप्रकाशित स्नातकोत्तर शोधपत्र), विश्वविद्यालय क्याम्पस, कीर्तिपुर ।

भण्डारी, श्रीनिवास, (२०६७), *समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरित माध्यमिक विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन* (अप्रकाशित स्नातकोत्तर शोधपत्र), धनकुटा बहुमुखी क्याम्पस, धनकुटा ।

शर्मा, गोपीनाथ, (२०५९), *नेपालमा शिक्षा आयोगका प्रतिवेदनहरू,* काठमाडौं : मकालु बुक्स एण्ड पब्लिसर्स ।

शर्मा, टीकाराम, (२०६४), *सामुदायिक व्यवस्थापनमा सञ्चालन भएका विद्यालयको व्यवस्थापकीय प्रभाव एक अध्ययन* (अप्रकाशित स्नातकोत्तर शोधपत्र), महेन्द्ररत्न क्याम्पस, ताहाचल ।

सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापन प्रक्रिया

विद्यालय अवलोकन रुजुसूची

अनुसूची : १

विद्यालयको नाम	भवन			कक्षा सञ्चालन कोठा			भ्यान्टिलेसन	
	उत्तम	मध्यम	निम्न	उत्तम	मध्यम	निम्न	मध्यम	निम्न
श्री ल.ना.मा.वि	✓			✓				✓
श्री मोती मा.वि		✓			✓		✓	
श्री भानु मा.वि		✓			✓			✓

विद्यालयको नाम	खानेपानी व्यवस्थापन			फूलबारी निर्माण			छैन
	उत्तम	मध्यम	निम्न	उत्तम	मध्यम	निम्न	
श्री ल.ना.मा.वि		✓			✓		
श्री मोती मा.वि		✓					✓
श्री भानु मा.वि			✓				✓

विद्यालयको नाम	पुस्तकालय			शैक्षिक सामग्रीको व्यवस्था		
	उत्तम	मध्यम	निम्न	उत्तम	मध्यम	निम्न
श्री ल.ना.मा.वि		✓				✓
श्री मोती मा.वि		✓				✓
श्री भानु मा.वि			✓			✓

विद्यालयको नाम	प्रयोगशाला			कार्यालय सजावट तथा व्यवस्थापन		
	उत्तम	मध्यम	निम्न	उत्तम	मध्यम	निम्न
श्री ल.ना.मा.वि			✓		✓	
श्री मोती मा.वि			✓		✓	
श्री भानु मा.वि			✓			✓

सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापन प्रक्रिया

अनुसूची : २

वि.व्य.स. अध्यक्षको लागि सोधिएका प्रश्नावलीको नमुना

अध्यक्षको नामः **शैक्षिक योग्यता**

विद्यालयको नामः **अनुभव**

१. विद्यालयको विकासको लागि के कति समय दिँदै आउनु भएको छ ?

२. विद्यालयको भौतिक, शैक्षिक तथा आर्थिक अवस्थाको अवलोकन नियमित गर्नुहुन्छ ?

३. प्र.अ. तथा शिक्षकबीच तपाईको सम्बन्ध के कस्तो रहेको छ ?

४. विद्यालयमा पठनपाठन सुचारु भए नभएको सम्बन्धमा कतिको अवलोकन गर्नु भएको छ ?

५. प्र.अ. तथा शिक्षकको कार्य मूल्याङ्कन के को आधारमा गर्नुहुन्छ ?

६. शिक्षकको अनुपस्थिति भएको अवस्थामा पठनपाठन सुचारु गर्ने केही नयाँ व्यवस्था पनि गर्नुभएको छ ?

७. विद्यालयको कुन पक्षमा बढी कमजोरीको महसुस गर्नुभएको छ ?

८. वि.व्य.स. बैठकमा कस्ता खालका निर्णयहरू गराउनु हुन्छ ?

९. वि.व्य.स. बाट पारित निर्णयहरू कार्यान्वयनको अवस्था कस्तो छ ?

१०. नयाँ शिक्षक नियुक्तिको समयमा कुनै दबाब आएको महसुस गर्नु भएको छ ? छ भने कुन क्षेत्रबाट बढी आएको छ ?

११. विद्यालयको वार्षिक लेखापरीक्षण नियमित गराउँदै आउनुभएको छ ?

१२. शैक्षिक गुणस्तर अभिवृद्धिको लागि विद्यालय व्यवस्थापन सम्बन्धी कुनै तालिम तथा गोष्ठीमा सहभागी हुने अवसर पाउनु भएको छ ?

१३. विद्यालय व्यवस्थापनको लागि गाउँ शिक्षा समितिबाट के कस्तो सहयोग पाउनु भएको छ ?

१४. विद्यालय व्यवस्थापन समिति समक्ष विद्यार्थीबाट पनि कुनै गुनासा आउँछन् कि ?

१५. पठनपाठन प्रक्रियामा शिक्षक विद्यार्थीले कुनै कठिनाइको सामना गर्नु परेको महसुस गर्नु भएको छ ? छ भने कस्तो कठिनाइ देख्नुहुन्छ ?

१६. विद्यालय व्यवस्थापनका प्रमुख चुनौति केलाई ठान्नु हुन्छ ?

१७. विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनका समस्या समाधानका लागि के सुझाव दिन चाहनुहुन्छ ?

१८. अन्त्यमा विद्यालय व्यवस्थापनको सम्बन्धमा भन्न मन लागेको केही कुरा छ कि ?

सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापन प्रक्रिया

अनुसूची : ३

स्रोतव्यक्तिको लागि सोधिएका प्रश्नावलीको नमुना

स्रोतव्यक्तिको नामः **शैक्षिक योग्यता**

स्रोत केन्द्रको नामः **अनुभव वर्ष**

१. तपाईको स्रोत केन्द्रभित्र कतिओटा सामुदायिक मा.वि.हरू रहेका छन् ?

२. विद्यालयको सुपरिवेक्षण कति समयको अन्तरालमा गर्नुहुन्छ ?

३. विद्यालय सुपरीवेक्षणको क्रममा कक्षा अवलोकन पनि गर्नुहुन्छ ?

४. विद्यालय तथा कक्षा अवलोकन पश्चात केकस्ता सुझावहरू दिने गर्नुभएको छ ?

५. प्र.अ. तथा शिक्षकहरूबाट कुनै गुनासाहरू पनि आउँछन् कि ?

६. तपाईको स्रोत केन्द्रअन्तर्गतका विद्यालयमा के कस्ता समस्याहरू पाउनु भएको छ ?

७. शैक्षिक व्यवस्थापनको प्रमुख चुनौति केलाई ठान्नुहुन्छ ?

८. विद्यालय व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउन सम्बन्धित विद्यालयलाई के कस्तो सहयोग पुऱ्याउँदै आउनु भएको छ ?

९. सामुदायिक विद्यालयको व्यवस्थापन कमजोर बन्दै गएका आवाजहरू उठिरहेका छन् यसमा तपाई कतिको सहमत हुनुहुन्छ ?

१०. विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्या समाधानका उपायहरू के के हुन सक्छन् ?

११. अन्त्यमा विद्यालय व्यवस्थापनको सम्बन्धमा तपाईलाई भन्नैपर्ने जस्तो लाग्ने केही कुरा भए बताइदिनुहोस् न ।

सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापन प्रक्रिया

अनुसूची : ४

प्र.अ.को लागि सोधिएका प्रश्नावलीको नमुना

प्र.अ.को नामः शैक्षिक योग्यता :

विद्यालयको नामः अनुभव वर्ष :

तह/श्रेणीः

१. तपाईको विद्यालयमा वार्षिक कार्यपात्रो निर्माण र यसको प्रयोगको अवस्था कस्तो छ ?

२. एकाइ योजना तथा दैनिक पाठयोजना निर्माण गर्ने, गराउने गर्नुभएको छ ?

३. विद्यालय सुधार योजना निर्माण र कार्यान्वयनको अवस्था के कस्तो छ ?

४. निजी स्रोतमा पनि शिक्षकहरू राख्नु भएको छ कि ? राख्नु भएको भए कति जना ?

५. विद्यालयमा विषयगत शिक्षकहरूको उपलब्धता पर्याप्त छ ?

६. पाठ्यपुस्तक बाहेक अन्य सन्दर्भ सामग्रीको उपलब्धता र प्रयोगको अवस्था के कस्तो छ ?

७. शिक्षा नियमावलीले निर्धारण गरे बमोजिम नै विद्यालयमा पढाइ हुने गरेको छ ?

८. शिक्षकहरूको कक्षा अवलोकन कस्तो प्रक्रियाबाट गर्दै आउनु भएको छ ?

९. कक्षा अवलोकन पश्चात सुधारका लागि सुझाव पनि दिनु हुन्छ कि ?

१०. विद्यार्थीले समयमै पाठ्यपुस्तक पाउने गरेका छन् ?

११. तपाईको विद्यालयमा पुस्तकालयको सुविधा पनि उपलब्ध छ ?

१२. शिक्षकको विदा स्वीकृत गर्नको लागि कस्तो प्रक्रिया अपनाउनु हुन्छ ?

१३. शिक्षकहरू अनुपस्थित भएको अवस्थामा पठनपाठन सञ्चालनका लागि कस्तो व्यवस्था गर्नुहुन्छ ?

१४. समयमै कोर्ष पूरा हुन नसक्ने अवस्थामा केही वैकल्पिक व्यवस्था पनि छ कि ?

१५. वि.व्य.स. को बैठकमा कस्ता प्रस्तावमाथि बढी छलफल हुने गरेको छ ?

१६. विद्यालयको शैक्षिक विकासको लागि वि.व्य.स. तथा अभिभावकबाट कस्तो सहयोग पाउनुहुन्छ ?

१७. तपाई आफू साप्ताहिक रूपमा कति पिरियड अध्यापन गर्नुहुन्छ ?

१८. विद्यार्थी मूल्याङ्कनका लागि के के साधनहरू उपयोग गर्नुहुन्छ ?

१९. विद्यार्थी प्रगति विवरणको जानकारी गराउने प्रक्रिया कस्तो छ ?

२०.शिक्षक स्टाफ बैठकमा कस्ता विषयलाई प्राथमिकता दिनुहुन्छ ?

२१. शैक्षिक विकासको लागि शिक्षकहरूबाट कतिको सहयोग पाउनुहुन्छ ?

२२. विद्यालयमा अतिरिक्त क्रियाकलाप सञ्चालन कार्यान्वयनको अवस्था कस्तो छ ?

२३. शिक्षक तथा विद्यार्थीको औसत उपस्थिति दर कस्तो छ ?

२४. विद्यालय व्यवस्थानपनमा माथिल्ला निकायहरूबाट पाएको सहयोगबाट सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?

२५. कति विषयसम्म अनुत्तीर्ण भएका विद्यार्थीलाई कक्षा चढाउने गर्नुभएको छ ?

२६. कमजोर विद्यार्थीका लागि विशेष कार्यक्रम पनि छ कि ?

२७.प्रशासनिक कार्यसञ्चालनको लागि छुट्टै कर्मचारीको व्यवस्था पनि छ कि ?

२८. विद्यालयको प्रशासनिक र शिक्षण सिकाइमध्ये कुन कार्यलाई बढी जोड दिनुहुन्छ ?

२९.विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनमा भोग्नु परेका प्रमुख समस्याहरू तथा चुनौतिहरू के के हुन् ?

३०.शैक्षिक व्यवस्थापन सुधारका लागि कुन कुन क्षेत्रबाट कस्तो सहयोगको अपेक्षा गर्नुहुन्छ ?

३१. तपाईको विचारमा शैक्षिक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्या समाधानका प्रमुख उपायहरू के के हुन सक्छन् ?

३२. शैक्षिक व्यवस्थापनको सम्बन्धमा के कस्ता सुझाव दिन चाहनुहुन्छ ?

३३. अन्त्यमा विद्यालय व्यवस्थापनको सम्बन्धमा तपाईलाई भन्न मन लागेका केही कुरा भए बताइदिनुहोस् न ।

सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापन प्रक्रिया

अनुसूची : ५

शिक्षकका लागि सोधिएका प्रश्नावलीको नमुना

शिक्षकको नाम: **शैक्षिक योग्यता :**

विद्यालयको नाम: **अनुभव वर्ष :**

तह/श्रेणी:

१. शिक्षण कार्यमा तपाईले कुनै कठिनाइहरू महसुस गर्नु भएको छ ?

२. प्रभावकारी कक्षा शिक्षणका लागि कस्तो रणनीति अपनाउनु हुन्छ ?

३. कमजोर विद्यार्थीको सहयोगका लागि कुनै विशेष कार्य पनि सञ्चालन गर्नु भएको छ ?

४. समयमै कोर्ष पूरा हुन नसक्ने भएमा त्यसको लागि के व्यवस्था गर्नुहुन्छ ?

५. आफ्नो विषयको वार्षिक कार्ययोजना बनाउने गर्नुभएको छ ?

६. एकाइ योजना र पाठयोजनाको निर्माण गर्ने गर्नु भएको छ ?

७. प्र.अ.सँग तपाईको आपसी सम्बन्ध कस्तो रहेको छ ?

८. शिक्षण कार्यको अलवा विद्यालयबाट कुनै थप जिम्मेवारी पनि पाउनु भएको छ कि ?

९. तपाईको विद्यालयको वार्षिक कार्यपात्रो निर्माण र कार्यान्वयनको अवस्था कस्तो रहेको छ ?

१०. शिक्षक स्टाफ बैठकमा कस्ता विषयहरूमा बढी छलफल हुने गर्छ ?

११. प्र.अ., स्रोतव्यक्ति तथा वि.नि.बाट कक्षा अवलोकन कतिको हुने गर्छ ?

१२. कक्षा अवलोकन पश्चात अवलोकनकर्ताले पृष्ठपोषण पनि प्रदान गर्ने गरिएको छ ?

१३. पेशागत सहयोगका लागि के कस्ता अवसरहरू पाउनु भएको छ ?

१४. विद्यार्थी मूल्याङ्कनका लागि के कस्तो आधारहरू लिनु हुन्छ ?

१५. शिक्षण कार्यमा मनोबल बढाउन वि.व्य.स. तथा विद्यालय प्रशासनबाट कुनै प्रभावकारी कार्य हुने गरेको छ ?

१६. विद्यार्थी प्रगति विवरणको जानकारी विद्यार्थी तथा अभिभावकलाई पनि गराउनु हुन्छ ?

१७. शैक्षिक व्यवस्थापनमा तपाईले कस्तो सहयोगात्मक भूमिका निर्वाह गर्दै आउनु भएको छ ?

१८. तपाईले अध्यापन गर्ने विषयको शैक्षिक उपलब्धिबाट आफू कतिको सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?

१९. विद्यार्थीले बीचैमा विद्यालय छाड्नु तथा असफलता हुनुको प्रमुख कारण केलाई ठान्नुहुन्छ ?

२०. सामुदायिक माध्यमिक विद्यालय शैक्षिक व्यवस्थापनको प्रमुख समस्या र चुनौति के के हुन जस्तो लाग्छ ?

२१. तपाईको विचारमा शैक्षिक व्यवस्थापनका समस्यालाई कम गर्ने प्रमुख उपाय के के हुन सक्छन् ?

सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापन प्रक्रिया

अनुसूची : ६

(लक्षित समुह छलफलको शीर्षक र सहभागीहरू)

शीर्षकः सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनमा देखापरेका समस्याहरू र समाधानका उपायहरू

सहभागीहरूः

विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरुः

१. वेनुप्रसादअधिकारी (श्री लक्ष्मीनारायण मा.वि.)

२. विष्णुप्रसाद चिमरिया (श्री मोती मा.वि.)

३. विशादेवी फुँयल (श्री भानु मा.वि.)

प्रधानाध्यापकहरुः

१. खगेन्द्रबहादुर दाहाल (श्री लक्ष्मीनारायण मा.वि.)

२. खगेन्द्रप्रसाद अधिकारी (श्री मोती मा.वि.)

३. तेजनाथ भट्टराई (श्री भानु मा.वि.)

शिक्षकहरु

१. प्रेम राई (श्री लक्ष्मीनारायण मा.वि.)

२. देवीप्रसाद अधिकारी (श्री मोती मा.वि.)

३. गणेश चौलागाई (श्री भानु मा.वि.)