परिच्छेद एक : परिचय

१.१. अध्ययनको पृष्ठभूमिः

मानव सभ्यताको विकाससँगसँगै मानवीय विकासका सबै पाटामा दिनानुदिन सुधार र परिवर्तन हुँदै आएको छ । मानवीय ज्ञान, सीप र कलाको सम्पूर्ण पक्षमा विशिष्टिकरण भएको पाइन्छ । यसको प्रमुख कारण चाहिँ शिक्षा नै हो ।

शिक्षाले मानिसको सर्वाङ्गीण पक्षको विकास गरी मानवीय कल्याण, कर्तव्य र अधिकारको ढोका खोलिदिन्छ । मानवअधिकारको चेतना, देश र समाज निर्माणको मूलमन्त्र, विकासको मेरुदण्ड, उत्पादनशील, अनुशासित, दक्ष, योग्य र प्राविधिक नागरिक र जनशक्ति उत्पादनको मूल स्रोत, सूचना र प्रविधिको औजार नै शिक्षा हो ।

बद्लिंदो विश्वमा बाँच्नको लागि व्यवहारोपयोगी, समयसापेक्ष, गुणस्तरीय र रोजगारमूलक विश्वबजारमा प्रतिस्पर्धा गर्नसक्ने जनशक्ति उत्पादन गर्ने शिक्षा आजको आवश्यकता भएको छ । राष्ट्रको भौतिक समृद्धि र मानवको आत्मिक उन्नयन, वैज्ञानिक चिन्तन र मानसिक परिष्कारमा शिक्षा अनिवार्य, अपरिहार्य र महत्त्वपूर्ण तत्व बनेको छ । शिक्षा आज मानवीय आत्मिक मूल्यको सर्वाधिक महत्त्व र चासोको विषय बनेको छ । शिक्षालाई समयसामयिक, जीवनोपयोगी व्यवहारिक बनाउनको लागि नीति निर्माण, योजना निर्माण, गुणस्तर कायम, सुनिश्चितता प्रदान, पहुँचको सहज व्यवस्थापनमा जनसहभागिता जुटाउन, समुदाय र सरोकारवालाको उत्तरदायित्व बोध गराई अपनत्त्वको भावना अभिबृद्धि गर्न विद्यालयको प्रधानाध्यापकको ठूलो हात रहेको छ ।

बालबालिकाको लागि औपचारिक शिक्षाको शुरुवात विद्यालयबाट हुन्छ । विद्यालयको वातावरणलाई सौहार्दपूर्ण बनाउने, अध्ययन, अध्यापन कार्यलाई उद्देश्यमूलक र प्रभावकारी बनाई गुणस्तरीय शिक्षा हासिल गराउने विद्यालय नै हो । विद्यालय समुदाय बीचको घनिष्ट सम्बन्ध बिस्तार गर्ने विद्यालयको भावी योजना निर्माण र व्यवस्थापनमा सुदृढिकरण ल्याउने, सफल योजना र व्यवस्थापन कार्यान्वयन गरी समयसापेक्ष गतिलो नमूनायोग्य विद्यालय बनाउने जिम्मेवारी प्रधानाध्यापकको

काँधमा छ । विश्वको शिक्षा क्षेत्रमा प्र.अ.लाई एक उदाहरणीय व्यवस्थापक मानिन्छ भने नेपालमा शैक्षिक कार्यक्रमको मूख्य परिचालक प्र.अ.लाई मानिएको छ ।

(काफ्ले र अन्य २०६३) का अनुसार विद्यालयका प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय भूमिका कार्यान्वयन गर्ने क्रममा शैक्षिक नेता, योजनाकार व्यवस्थापक, सल्लाहकार, निर्देशक नियन्त्रक, मूल्याङ्कनकर्ता, प्रशासक, रणनीतिकार परिचालक संयोजकको भूमिका निर्वाह गर्नुपर्ने देखिन्छ । यसका लागि प्र.अ.मा योजना र व्यवस्थापन सम्बन्धी ज्ञान, सीप र अभिवृत्तिको अत्यन्त आवश्यकता देखिन्छ । शैक्षिक योजनाकार प्रशासक र व्यवस्थापकको रुपमा चिनिने प्रधानाध्यापकहरुले विद्यालयको शैक्षिक योजना बनाई विद्यालयमा ती योजनाको व्यवस्थापन गरी समन्वयकर्ताको रुपमा संघ संस्थाको सहयोग जुटाउन र सबैको ध्यान विद्यालयतिर फर्काउन समेत विभिन्न कार्य प्र.अ.ले गर्नुपर्दछ । शैक्षिक समस्याको पहिचान, समाज र समुदायको चाहाना अनुसारका समस्याको समाधानको उपायको खोजी, शैक्षिक नीति निर्माण र रणनीतिको विकास, अनावश्यक स्रोतसाधनको प्रक्षेपण, स्रोतहरुको बाँडफाँड र परिचालन जनसहभागिता र प्रचलित प्रणालीभित्र समन्वयको विकास योजना र व्यवस्थित परिचालन, शैक्षिक प्रणाली बाहिरका स्थानीय निकायहरु बीचको सम्पर्क र सम्बन्ध विकास कार्यक्रम सञ्चालन, मूल्याङ्कन, अनुगमन, तालिम तथा अभिमुखीकरणको व्यवस्थापन र सुपरीवेक्षण गर्ने जस्ता जिम्मेवारी प्रधानाध्यापकको हुन्छ ।

विद्यालयमा प्र.अ.ले शैक्षिक योजना र व्यवस्थापन निम्नानुसार गर्नुपर्ने देखिन्छ । योजना बनाउने, संगठित गर्ने निर्देशन गर्ने, समन्वय गर्ने, अभिलेख राख्ने, नियन्त्रण गर्ने, बजेट बनाउने र कार्यान्वयन गर्ने जस्ता प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय भूमिका र यसको कार्यान्वयन पक्षमा भएका प्रयासहरुलाई हेर्दा नेपालको शैक्षिक इतिहासलाई फर्केर हेर्नुपर्ने हुन्छ, (काफ्ले र अन्य, २०६३) ।

राणाकालीन कुलीन वर्ग, उच्च शासक वर्ग र राणा सन्ततीलाई अंग्रेजी शिक्षा प्रदान गर्ने उद्देश्यले जंगबहादुरले बेलायत भ्रमणबाट फर्केपछि अंग्रेजी शिक्षाको महत्त्वबाट प्रभावित भई वि.सं. १९९० मा पहिलो पटक थापाथली दरबारको एउटा कोठामा अंग्रेजी पाठशाला खोले र आफूसँगै ल्याएका मिस्टर रोस (सुपरीवेक्षक) र मि.

क्यानिङ (हेडमास्टर को रुपमा नियुक्त गरे । गुरुकूल शिक्षा प्रणाली, बौद्ध शिक्षा प्रणालीहरुले मठमन्दिर र बौद्धविहार र चैत्यमा प्रदान गरिएका प्राचीन धार्मिक र आदर्शवादी शिक्षामा पनि प्रधान गुरु नियुक्त भएका थिए। "विद्यादानम् सर्वदानम् प्रधानम्" र "सत्यमेव जयते सत्यवद् धर्मचर" चिन्तनमा प्राचीन शिक्षा आश्रित भएकोले गुरु नै जीवन, दर्शन, चिन्तन र व्यवहारका मूल निर्देशक र नियन्त्रक हुन्थे ।

राणाकालीन भाषापाठशाला, आधारपाठशाला, श्रेस्तापाठशाला हुंदै २००७ सालको राजनैतिक परिवर्तनले स्थापना गरेको प्रजातन्त्रको जनजागरण र चेतनाको कारण शैक्षिक योजनाबिना नै च्याउ झैं उम्रेका विद्यालयको गुणात्मक विकासको सट्टा संख्यात्मक विकासलाई व्यवस्थित गर्न पनि विद्यालय निरीक्षक र कुशल प्र.अ.को महत्त्वपूर्ण भूमिका अपरिहार्य भयो । वि.सं. २००९ सालमा गठित 'नेपाल शिक्षा बोर्ड' ले प्रस्तुत गरेको पहिलो शैक्षिक प्रतिवेदन "नेपालमा शिक्षा" ले पनि विद्यालयको व्यवस्थापन र अनुगमनको कुरालाई महत्त्व दियो ।

'नेपाल राष्ट्रिय शिक्षा आयोग २०११' ले विद्यालयको एकरुपतामा जोड दियो भने वि.सं. २०१७ सालको राजनैतिक परिवर्तनपछि देखिएको आक्रोशलाई थाम्न राजा महेन्द्रले 'सर्वाङ्गीण राष्ट्रिय शिक्षा समिति २०१८' गठन गरी शिक्षाप्रतिको चासोलाई देखाए । तत्पश्चात वि.सं. २०१९, २०२४, र २०२६ का प्रतिवेदन र सल्लाहकार समितिको सुझाव अनुरुप विद्यालयीय योजना र व्यवस्थापनलाई सुदृढ बनाउन 'राष्ट्रिय शिक्षा पद्धति योजना २०२८-२०३२' महत्त्वपूर्ण शैक्षिक योजनाको रुपमा देखापऱ्यो । वि.सं. २०२८ को रा.शि.प.ले ३ प्रकारका विद्यालय निरीक्षकको व्यवस्था गरी वि.सं. २०३० सालदेखि प्रा.वि.नि. मा.वि.नि. तथा जेष्ठ अनुभवी कार्यरत शिक्षकहरुबाट परीक्षाको आधारमा प्र.अ. नियुक्ति गर्ने व्यवस्था लागू गऱ्यो (पौडेल, २०५८) ।

वि.सं. १९१० को दरबार स्कूलको स्थापनापछि वि.सं. १९९६ को 'शिक्षाको इस्तिहार' श्री ३ महाराज जुद्धशमशेरले जारी गरी अंग्रेजी र संस्कृत विद्यालयलाई सुचारु र व्यवस्थित गर्न हेडमास्टरको कामलाई महत्त्व दिए । वि.सं. १९९८ सालमा सर्वप्रथम विद्यालय निरीक्षकबाट प्र.अ.को कामको अनुगमन गर्ने कार्य सूर्यप्रसाद ढुङ्गेलबाट भएको देखिन्छ, (शर्मा एण्ड शर्मा २०५६-६४) ।

विद्यालयको योजना तथा व्यवस्थापन पक्षलाई सुदृढ बनाउन वि.सं. २०३७।३८ को सेती परियोजना, पाठ्यक्रम कार्यान्वयन योजना २०३८, प्राथमिक शिक्षा परियोजना २०४२, आधारभूत तथा प्राथमिक शिक्षा योजना माध्यमिक शिक्षा विकास (सेडु), (सबैका लागि शिक्षा सन् २००१-२०१५) र विद्यालय क्षेत्र सुधार कार्यक्रम २००९-२०११ जस्ता कार्यक्रम र शैक्षिक योजनाहरुले विद्यालयका प्र.अ.को कार्यशैली क्षमता बृद्धि गर्न व्यवस्थापन तालिम, गोष्ठी, नियुक्ति प्रक्रिया (चार वर्षे योजना र वि.व्य.स. बाट प्र.अ. छनौट) र नियुक्तिका गतिविधिलाई सुनिश्चितता प्रदान गरेको देखिन्छ, (सिन्हा, २०६३, शिक्षक मासिक आषाढ २०६७, काफ्ले र अन्य, २०६२।०६३) ।

'राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन (२०४९)', 'उच्चस्तरीय राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन (२०५५)', 'शिक्षाको उच्च शाही कार्यदल (२०५८)', 'माध्यमिक शिक्षा प्रस्तावित योजना सन् १९९७-२०११ विद्यालय सुधार योजना मार्फत विद्यालय व्यवस्थापन गर्ने कुरामा जोड दिएको छ । विद्यालय क्षेत्र सुधार कार्यक्रमले विद्यालय योजना र व्यवस्थापनमा स्रोतव्यक्ति विद्यालय निरीक्षक र प्रधानाध्यापकहरुको व्यवस्थापकीय क्षमता अभिवृद्धि गर्न एक महिने (३० दिने) व्यवस्थापन तालिम सञ्चालन गरेर विद्यालय व्यवस्थापनमा महत्त्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गरेको छ ।

यसै सन्दर्भमा नेपालका सामुदायिक विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायमा नै हस्तान्तरण गरी समुदायको विद्यालयप्रति अपनत्व भावना जगाउने उद्देश्यले निर्माण भएको 'समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण निर्देशिका (२०५९)' ले त प्र.अ.को व्यवस्थापकीय कार्यलाई अझ गहन र महत्त्वपूर्ण बनाएको देखिन्छ ।

विश्वको शैक्षिक इतिहासलाई हेर्दा गाउँ वा समाजलाई शिक्षाको व्यवस्थापन गर्ने अवधारणाको विकास सर्वप्रथम स्वीडेनबाट शुरु भएको देखिन्छ, (शर्मा एण्ड शर्मा २०६३) । त्यसपछि समुदायलाई शैक्षिक व्यवस्थापनको जिम्मेवारी दिने प्रचलन अमेरीका, श्रीलङ्का, भारत र नेपालमा पनि भित्रिएको छ । २०६२/६३ मा नेपाल सरकारले ८ हजार विद्यालयलाई समुदायमा व्यवस्थापन गर्ने लक्ष्य अनुसार पाँचथर जिल्लाको शैक्षिक क्रियाकलापमा सुचारुरुपले सञ्चालन गर्न, शैक्षिक गतिविधिहरुलाई नियमित, अनुशासित, सुव्यवस्थित बनाई विद्यालयहरुलाई समुदायको व्यवस्थापनमा

जिम्मा लगाई उनीहरुको शैक्षिक गतिविधिको अनुगमन र सुपरीवेक्षक जिल्ला शिक्षा कार्यालयले गर्ने सिलसिलामा २०६७ असार मसान्तभित्र यस जिल्लाले पनि ११२ वटा विद्यालयका १४८ वटा तहलाई विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित गरी १८ वटा स्रोत केन्द्रहरुबाट काम भईरहेको छ । परिवर्तित सन्दर्भमा माथिल्लो निकायबाट प्राप्त नीति नियम लागू गर्दै स्थानीय सरोकारवाला, संघ संस्था र समुदायसँग समन्वय र सम्झौता गरी सम्बन्ध सुमधुर बनाउँदै विद्यालयको संस्थागत विकासको जिम्मेवारी स्रोतव्यक्ति, विद्यालय निरीक्षक मार्फत प्र.अ.लाई सुम्पिएको छ (जि.शि.का. पाँचथर २०६६) ।

हाल आएर विद्यालय क्षेत्र सुधार कार्यक्रम अन्तर्गत तीन भागमा सञ्चालित टिपिडी मोड्यूल तालिम, (प्रथम पटक १० दिने, दोश्रोपटक १० दिने र अन्तिम पटक १० दिने गरी ५ वर्षमा ३० दिन पुऱ्याउने) र प्र.अ.हरुलाई आवश्यकताको आधारमा व्यवस्थापन तालिम ३० दिन गराउने नीतिपनि समुदायद्वारा व्यवस्थित ६ वटा विद्यालयका प्र.अ.हरुको व्यवस्थापकीय भूमिकाको कार्यान्वयन पक्षको तुलनात्मक भिन्नतालाई अध्ययन गर्ने प्रयास गरिएको छ ।

१.२. समस्याको कथनः

विद्यालयको नियमित रेखदेख सञ्चालन र सुदृढ व्यवस्थापनको थप जिम्मेवारी प्र.अ.को काँधमा आइपुगेको छ । समुदायद्वारा व्यवस्थित भएपछि आजको परिवेशमा प्र.अ.मा हुनुपर्ने योजना निर्माण गर्ने सीप, योजनाको उचित व्यवस्थापन र कार्यान्वयन गर्ने क्षमता समुदाय र विद्यालय बीचको सम्बन्ध गाढा बनाउने कार्यक्रम र त्यसको कार्यान्वयन विगतका कार्यका समीक्षा र आगामी योजनामा त्यसको प्रभावकारीताको विश्लेषण शिक्षक स्टाफ र विद्यार्थी र अभिभावकहरुको चाहाना अनुसारका शैक्षिक कार्यक्रम र गतिविधि सञ्चालनको सीप बजेट निर्माण र त्यसको आर्थिक पारदर्शिता र भरपर्दो विश्वास निर्माणको अवस्था जस्ता व्यवस्थापन, सञ्चालन, नेतृत्व र समन्वयकर्ताको कला प्र.अ.मा हुनुपर्ने भएकोले खासगरी समुदायद्वारा व्यवस्थित भएपछि पनि विद्यालयको सम्पूर्ण जिम्मेवारी प्र.अ.ले नै लिनुपर्ने देखिन्छ ।

यसै सन्दर्भमा शिक्षकका छाता संगठनहरू शिक्षक यूनियन र शैक्षिक गणतान्त्रिक मञ्च, शिक्षक संघ संगठनले शिक्षकहरूको पेशागत हक अधिकार र वृत्तिविकासमा बाधा पुग्ने भनी समुदायद्वारा विद्यालय व्यवस्थित गर्ने कुराको विरोध गरिरहेका छन् । एकातिर शिक्षकहरूले समुदायद्वारा विद्यालयलाई व्यवस्थित गर्दा आफू असुरक्षित हुने भनी विरोध गर्नु र अर्कोतिर विद्यालय प्र.अ.हरूकै सहमतिमा विद्यालय व्यवस्थापनको रकम लिएर समुदायद्वारा व्यवस्थित भइ सञ्चालन भइरहेको स्थितिमा शिक्षकले पनि केवल हक अधिकारको कुरा मात्र नगरी शैक्षिक गुणस्तर बृद्धिको लागि समुदायद्वारा व्यवस्थित हुँदा राम्रो हुने की नहुने भन्ने विषयमा बहस भइ रहेको बर्तमान परिपेक्ष्यमा प्र.अ., शिक्षकहरूको भनाइ ठिक वा सरकारी नीति जायज हो ?

समुदायद्वारा व्यवस्थित हुँदा र नहुँदाको अवस्थामा प्र.अ.को कार्यमा देखा परेका भिन्नताहरू के के हुन? शिक्षकहरूले भने झै समुदायद्वारा व्यवस्थित हुँदा उनीयहरूका पेशागत हक अधिकार सुरक्षित रहन्छन् वा रहन्नन्? शिक्षक र समुदाय बीचको सम्बन्धमा के कस्ता असरहरू देखापरेका छन्? जस्ता जिज्ञासाहरूको निराकरणको निमित्त प्र.अ.का व्यवस्थापकीय कार्यको तुलना गर्ने अभिप्रायले यो शीर्षक छनौट गरिएको हो ।

१.३. अध्ययनको औचित्यः

हरेक तहका प्र.अ.हरुमा हालमा रहेका योग्यता भन्दा एक तह माथिको (प्रा.वि./आधारभूत तहमा वि.एड र मा.वि. मा एम.एड.) योग्यता भएको शिक्षकलाई मात्र प्र.अ.बनाउनुपर्ने सुझाबबाट प्रष्ट हुन्छ कि विद्यालयको व्यवस्थापनमा प्र.अ.को भूमिका उच्च स्थानमा रहेको छ । हाल आएर विद्यालयमा कार्यरत रहेका योग्यता प्राप्त शिक्षकहरुले ४।५ वर्षे कार्ययोजना निर्माण गरी उक्त प्रस्तावित योजना वि.व्य.स.मा पेश गरेपछि सबैभन्दा प्रभावकारी कार्ययोजना निर्माण गरी पेश गर्ने शिक्षकलाई एकपटकमा वि.व्य.स.ले ४ वर्षको लागि प्र.अ. पदमा नियुक्ति गर्न पाउने शिक्षा (नियमावली २०५९ को केही नेपाल ऐन संशोधन गर्न बनेको विधेयक २०६३ र

छैटौं संशोधन ६७) को व्यवस्थाले पनि प्र.अ. विद्यालयको योजनाकार र व्यवस्थापक दुवै भएको कुरालाई स्वीकार गरेको छ ।

विद्यालय प्र.अ.को छनौटका लागि वस्तुगत र विवेकपूर्ण आधार निर्माण गरी शैक्षिक योग्यता, तालिम, कार्यानुभव, कार्यकुशलता व्यवस्थापन गर्ने तथा समन्वयकारी भूमिका निर्वाह गर्नसक्ने क्षमतालाई लिएर प्र.अ.लाई शिक्षकको कार्य सम्पादन गर्ने क्षमतालाई लिएर प्र.अ.लाई शिक्षकको कार्य सम्पादन गर्ने अधिकार, विशेष भत्ता, व्यवस्थापकीय तालिम, जोखिम बहनको सुविधा प्रदान गरिनुपर्दछ ।

यसो भएमा प्र.अ.ले एक शैक्षिक सुपरीवेक्षकको भूमिका निर्वाह गर्नसक्दछ । यसबाट यो अवगत हुन्छ कि विद्यालय प्र.अ.को नियुक्ति, कार्यक्षेत्र र अधिकार अझै पनि (समुदायद्वारा व्यवस्थित गरेको र नगरेको अवस्थामा) स्पष्ट रुपमा उल्लेख नभएको अवस्था छ । यसै कुरालाई मनन गरी शैक्षिक समस्याको रुपमा रहेका समुदायद्वारा व्यवस्थित नहुँदा र हुँदाको अवस्थामा सामुदायिक विद्यालयका प्र.अ.ले प्राप्त गरेका व्यवस्थापकीय भूमिकाको कार्यान्वयन पक्षको अध्ययन र समुदायद्वारा व्यवस्थित हुँदाको अवस्थामा प्र.अ.ले गरेका थप व्यवस्थापकीय भूमिकाको कार्यान्वयन पक्षको तुलनात्मक अध्ययन गर्न र समुदायद्वारा व्यवस्थित विद्यालयको व्यवस्थापन सुदृढ बनाउन प्र.अ.को कार्यलाई प्रभावकारी बनाउन थप सुझाव दिन समेत सजिलो होस् भनी शिक्षा विभागका योजनाकार व्यवस्थापक क्षे.शि.नि., जि.शि.अ., वि.नि. स्रोतव्यक्ति, वि.व्य.स. अध्यक्ष, संघ संस्था, समुदायद्वारा व्यवस्थित गराउने जिम्मा लिएका गैरसरकारी संघ संस्था, जिल्ला शिक्षा समिति, स्थानीय संघ संस्था, प्र.अ. र समुदायमा यस अनुसन्धानले आंशिक सहयोग पुग्नेछ भन्ने आशा राखिएको छ ।

वास्तवमा विद्यालयको मूल योजनाकार र व्यवस्थापक नै प्रधानाध्यापक भएकोले उसले गाउँ शिक्षा समिति, स्थानीय निकाय, सरकारी तथा गैरसरकारी संघसंस्थासँग समन्वय गरेर कुशल संगठन, व्यवस्थापक, योजनाकार, भई विद्यालयलाई सञ्चालन गर्ने, योजना निर्माण गरी कार्यान्वयन गर्ने, अनुगमन र सुपरीवेक्षण गर्ने सम्बन्धी थप सीप सिक्नुपर्ने हुन्छ । प्र.अ.हरुलाई त्यस्ता कार्यप्रति सचेत र सजग गराउन र आफ्नो

व्यवस्थापकीय भूमिकालाई सक्रिय कार्यान्वयन गर्न पनि यसै विषयलाई छनौट गरी स्थानीय सरोकारवाला र शिक्षासँग सम्बन्धित सबैको ध्यान यसतर्फ लाग्ने आशा गरिएको छ । विशेषगरी समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका प्र.अ., शिक्षक, वि.व्य.स. पदाधिकारी, स्रोतव्यक्ति, जि.शि.अ. तथा स्थानीय सरोकारवालालाई मद्दत पुग्ने विश्वास गरिएको छ ।

१.४. अध्ययनको उद्देश्यः

यस अध्ययनका प्रमुख उद्देश्यहरु निम्नानुसार रहेका छन् ।

क) समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका र नभएका विद्यालयमा प्र.अ.को वर्तमान कार्यको लेखाजोखा गर्ने ।

ख) समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका र नभएका विद्यालयमा प्र.अ.ले गरेका व्यवस्थापकीय कार्यको कार्यान्वयन पक्षको तुलनात्मक विश्लेषण गर्ने ।

ग) समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका र नभएका विद्यालयमा प्र.अ.ले विद्यालय व्यवस्थापनमा सामना गर्नुपरेका समस्याहरूको विश्लेषण गर्ने ।

घ) समुदायद्वारा व्यवस्थित विद्यालयका प्र.अ.को व्यवस्थापकीय पक्षमा देखिएको कमजोरी हटाउन सुझावहरू पेश गर्ने ।

१.५. अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरु

क) समुदायद्वारा व्यवस्थित नहुँदा प्र. अ. ले के कस्ता व्यवस्थापकीय भूमिकालाई कसरी कार्यान्वयन गरेका थिए ?

ख) समुदायद्वारा व्यवस्थित भएपछि थप के-के व्यवस्थापकीय भूमिकालाई के कसरी कार्यान्वयन ल्याएका छन ?

ग) समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको र नभएको अवस्थामा प्र.अ.को व्यवस्थापकीय भूमिकाको कार्यान्वयन स्थिति कस्तो रहेको छ ?

घ) समुदायद्वारा व्यवस्थित भएपछि विद्यालयका प्र.अ.ले थप सामना गर्नुपरेका बाधा र चुनौती के-के रहेका छन् ?

ङ) समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयका प्र.अ.ले थप निर्वाह गरेका व्यवस्थापकीय भूमिका कार्यान्वयन पक्षमा के-के कमजोरी देखापरेका छन् ? तिनीहरुको निराकरण कसरी गर्न सकिन्छ त ?

१.६. अध्ययनको परिसीमा

यो शोध कार्य समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयका प्र.अ. ६ जना, वि.व्य.स. अध्यक्ष ६ जना, स्रोत व्यक्ति १ जना, शि.अ.संघका पदाधिकारी १२ जना र शिक्षक १३ जनासँग अन्तर्वार्ता प्रस्नावली, भेटवार्ता, अवलोकन र छलफलको माध्यमबाट श्री गणेश उ.मा.वि. नागी पाँचथरका छ वटा विद्यालयका ३८ जना सरोकारवालाहरूमा यो अध्ययन सीमित गरिएको छ । यसमा सम्भावनायुक्त नमूना छनौट र उद्देश्यमूलक नमूना विधि प्रयोग गरी संख्यात्मक र गुणात्मक विश्लेषण प्रक्रियामा प्रयोग गरिएको छ ।

१.७ शब्दावलीको व्याख्या

यस शोधपत्रमा प्रयुक्त निम्नलिखित शब्दावलीको अर्थ निम्नानुसार निर्धारित गरी प्रयोग गरिएको ।

सामुदायिक विद्यालय : नियममा उल्लेखित शर्त बन्देज पूरा गरी सरकारी स्तरबाट स्थायी स्वीकृति पाएर नियमित रुपमा आर्थिक अनुदान र अन्य सरकारी सुविधा प्राप्त गर्ने विद्यालय ।

समुदायद्वारा व्यवस्थित विद्यालय : विद्यालयको शैक्षिक, आर्थिक, भौतिक, प्रशासनिक र प्राविधिक व्यवस्थापन समुदायले जिम्मा लिएर सञ्चालन गरेका विद्यालय ।

प्र.अ. : विद्यालयको शैक्षिक, आर्थिक, भौतिक तथा प्रशासनिक र प्राविधिक जिम्मेवारी प्राप्त गरेको प्रमुख शिक्षक ।

स्रोतव्यक्ति : तोकिएको गा.वि.स.मा रहेका प्र.अ.हरूबाट छनौट भएको वरिष्ठ, अनुभवी र तालिम प्राप्त अगुवा शिक्षक (अधिकारी, विष्णुप्रसाद, २०६६) ।

परिच्छेद : दुई

सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन र सैद्धान्तिक खाका

२.१ सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन

यस शोधकार्यको निर्माण गर्न सन्दर्भसामग्रीको रूपमा निम्नानुसारका शोधार्थीहरूको शोधपत्र र साहित्यको अध्ययन गरिएको छ ।

बरुवाल, (२०५६)का अनुसार प्र.अ.को भूमिकाको प्रभावकारीता बनाउने सम्बन्धमा विद्यालय सु-व्यवस्थापनका लागि प्रधानाध्यापकले भौतिक, आर्थिक शैक्षिक सामाग्रीको व्यवस्थापनमा ध्यान पुऱ्याइ जिल्ला शिक्षा अधिकारी, स्रोतव्यक्ति, विद्यालय निरीक्षक विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारी अभिभावकहरु, शिक्षक, विद्यार्थी र समुदायप्रति सकरात्मक र समन्वयात्मक भावना राखी मार्गदर्शक नमूनालायक, पारदर्शी प्रजातान्त्रिक र निःस्वार्थी बनेर काम गर्नुपर्ने, प्रधानाध्यापक अध्ययनशील र जिज्ञासु समेत बनी शिक्षा ऐन, नियम, समाजको आवश्यकता र चाहानाअनुरुप चल्नुपर्ने जस्ता महत्त्वपूर्ण पक्षलाई राम्ररी केलाएका छन्, बरुवाल (२०५६) ।

जोशी, (२०६१) ले तयार पार्नुभएको शोधपत्र अनुसार प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय भूमिका प्रभावकारी बनाउने सम्बन्धमा प्रधानाध्यापकको छनौट नियुक्ति प्रक्रिया एक अध्ययनमा-"प्रधानाध्यापकको छनौट नियुक्ति प्रभावकारी हुन नसकेकोले व्यवस्थापनमा पनि कमी आएको हो । प्रधानाध्यापकको छनौट प्रक्रिया प्रभावकारी नहुनुको साथै निम्न योग्यता र अन्य शिक्षक भन्दा पनि कम योग्यताको शिक्षकलाई प्र.अ. पदमा नियुक्ति गरेको पाइयो । व्यवसायिक (पेशागत) दृष्टिले प्र.अ. लगायत अन्य शिक्षकहरु न्यून रुपमा मात्र योग्य, सक्षम र प्रतिस्पर्धी भएको पाइन्छ । प्र.अ. र शिक्षकहरुमा समूहकार्य र सहकार्य पद्धतिको अभाव छ भनी राम्ररी बिश्लेषण गरिएको देखिन्छ", जोशी (२०६१) ।

ढकाल, (२०६१) ले तयार पार्नु भएको त्रि.वि.वि. शोधपत्र अनुसार विद्यालय समुदायको सम्बन्ध मजबूत बनाउन, विद्यालयको आन्तरिक प्रशासन र सूचना प्रणालीलाई चुस्त बनाउन, विद्यालयमा योजना प्रक्रियासँग कार्यान्वयन पक्षको तालमेल मिलाउन शिक्षाविभाग, क्षे.शि.नि., जिल्ला शिक्षा कार्यालयले आदेश र निर्देशन गरेको

कुरालाई पालना गर्न गराउन र उनीहरुमा सकारात्मक भावना विकास गराउन शिक्षा कार्यालयले पुरस्कार र दण्डको नीति अपनाउनुपर्दछ । विद्यालयका प्र.अ.हरुले निर्वाह गरेको व्यवस्थापकीयको कार्यान्वयन पक्षमा देखापरेका कमीकमजोरीको सुधार गर्न र उत्तरदायित्वले निरन्तर मूल्याङ्कन प्रणालीमार्फत शिक्षण सिकाइ परिस्थितिलाई सुधार्न र उनीहरुको नेतृत्त्व क्षमताको विकास गर्नुपर्दछ साथै प्र.अ.लाई अधिकारहरुको प्रयोग गर्ने प्र.अ.हरुलाई पूर्ण अधिकार प्रयोग गर्ने अवसर प्रदान गर्नुपर्दछ, ढकाल (२०६१) ।

कोइराला र श्रेष्ठ, (२०६२) ले तयार पार्नुभएको 'शैक्षिक व्यवस्थापन' र 'संगठनात्मक व्यवहार' अनुसार प्र.अ. आफ्नो विद्यालयको शैक्षिक नेताको रुपमा रहेको हुन्छ । शैक्षिक लक्ष्य र उद्देश्य प्राप्तिको लागि उसले सम्पूर्ण शिक्षक, कर्मचारी, विद्यार्थी, अभिभावक, समुदाय, वि.व्य.स. र सरोकारवालासँग समन्वय गरी सम्बन्ध सुदृढ बनाएर सबैलाई अभिप्रेरित गर्दै सँग-सँगै मिलेर जाने अवस्था निमार्ण गर्नै प्र.अ.ले संधै समुदायको आवश्यकता सिकारुको रुचि चाहना र भावनाप्रति संवेदनशील र जागरुक हुनुपर्दछ । प्रधानाध्यापक एक शैक्षिक नेता पनि भएकोले प्रधानाध्यापकले खेल्ने शैक्षिक नेतृत्व र भूमिका बहुआयामिक हुनुपर्छ । प्रधानाध्यापकलाई नेता, योजनाकार, व्यवस्थापक सल्लाहकार, पथप्रदर्शक र संगठनकर्ताको रुपमा स्वीकार गरिन्छ । शिक्षण सिकाइको व्यवस्थापनको सर्वोपरी जिम्मेवारी प्र.अ.मा निहित रहेको छ । उनको यो अध्ययन पनि व्यवस्थापकीय भूमिकाको अध्ययन बिश्लेषणमा महत्त्वपूर्ण आयाम मान्न सकिन्छ, कोइराला र श्रेष्ठ (२०६२) ।

खनाल,(२०६५) ले तयार पार्नुभएको शोधपत्रमा समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयहरुमा अभिभावकहरुको पनि सक्रिय सहयोग देखिएकोले सबै सार्वजनिक विद्यालयहरुलाई समुदायद्वारा सञ्चालित गर्न अभिप्रेरित गर्ने, समुदायद्वारा व्यवस्थित भएकाको लागि सही उद्देश्यको बारेमा चेतना जगाउन प्र.अ., वि.व्य.स. सदस्य अभिभावकहरु समक्ष एक सशक्त कार्यक्रम सञ्चालन गर्ने, सरकारी निकायबाट शैक्षिक कार्यक्रम निर्माण गर्नको लागि तल्लो निकायबाट सल्लाह र सुझाव बटुल्ने बेलाबखत शि.अ.संघ, वि.व्य.स. लाई अभिमुखीकरण कार्यक्रम र तालिमको सञ्चालन गर्ने, राम्रो कामको लागि पुरस्कार नराम्रो कामको लागि दण्डको व्यवस्था गरी शिक्षकहरुलाई

नियमित विद्यालय आउने र उच्च मनोबलकासाथ काम गर्ने वातावरण विद्यालयमा प्र.अ.ले विद्यालय व्यवस्थापनमा समेत प्रशस्त सुधार ल्याउन सक्छन् । शिक्षा नियमावली (२०४९) को चौथो संशोधन २०६५ अनुसार प्र.अ.को नियुक्ति सहित ३१ वटा काम, कर्तब्य र अधिकार उल्लेख गर्दै ती काम, कर्तब्य र अधिकारमा विद्यालयको शैक्षिक वातावरणीय गुणस्तर कायम राख्न र सिकाइ वातावरणमा बृद्धि गर्न, अनुशासन कायम राख्न भौतिक र वित्तीय व्यवस्थापनको पूर्ण भूमिका निर्वाह गर्नसक्ने जिम्मेवारी प्र.अ.लाई सुम्पनु राम्रो कार्य मानिन्छ, खनाल (२०६५) ।

२.२ अध्ययनको सैद्धान्तिक खाका

यस शोधपत्रको अध्ययन गर्न व्यवस्थापनका विविध सिद्धान्तहरुमध्ये निम्नानुसार सिद्धान्तले सैद्धान्तिक धरातल निर्माण गरेका छन् ।

हेनरी फेयोल (सन १८४१-१९२५) व्यवस्थापनको प्रशासनिक सिद्धान्तका विद्यालयको भावी योजना बनाउने, स्थानीय समुदाय, अभिभावक, शि.अ.संघ, संघसंस्था, सरकारी र गैरसरकारीसँग समन्वय गर्ने स्टाफ साथीहरुसँग सरसल्लाह, निर्देशन र आदेशको काम गर्ने, विद्यालयका सम्पूर्ण शैक्षिक गतिविधिहरु बीच नियन्त्रण गर्ने जस्ता कार्यहरु व्यवहारमा कार्यान्वयन गर्नुपर्दछ भन्ने सैद्धान्तिक धारणा प्रस्तुत गरेको छ । उनका अनुसार व्यवस्थापनको कार्यमा प्रमाणिकरण र विशिष्टीकरण प्राप्त गर्नका लागि संस्थामा अनुशासित कार्यविभाजन आवश्यक छ । कार्यसम्पादनमा प्रभावकारिता ल्याउन अधिकार प्रत्यायोजन गरी कामदारलाई उत्तरदायी बनाउनुपर्दछ । संघ संस्थामा आदेश दिने र नियन्त्रण गर्ने एउटै व्यक्ति मात्र भएमा एकात्मकताको लागि सजिलो हुन्छ (कोइराला र श्रेष्ठ २०६२ बाट उद्धृत) ।

अनुशासित रुपमा संस्थामा सामूहिक एवं संगठनात्मक हित प्राप्त गर्नसके स्वतः व्यक्तिगत हित हासिल गर्न सकिने हुनाले सामूहिक एवं संगठनात्मक हित प्राप्त गर्नसके स्वतः व्यक्तिगत हित हासिल गर्न सकिने हुनाले सामूहिक हितमा जोड दिनुपर्दछ । संघसंस्थामा आज्ञाकारिता र इमान्दारिताको प्रयोग गरी काम गर्ने गराउने तथा कर्तब्य र अधिकारको प्रयोग चाहिं कर्मचारीहरु बीच मैत्रीपूर्ण सम्बन्धको

पालनाका लागि हुनुपर्दछ । कर्मचारीले काम गरेवापत न्यायोचित पारिश्रमिक समयमै दिलाउनुपर्दछ । उनीहरुको अतिरिक्त कामको लागि अतिरिक्त पारिश्रमिकको व्याख्या हुनुपर्दछ । तल्लो दर्जाका व्यक्ति वा निकायहरुको भूमिका बृद्धि गर्न शक्ति र अधिकार विकेन्द्रीकृत गरी कामदारलाई अधिकार सुम्पनुपर्दछ । उच्च अधिकारीदेखि निम्न कर्मचारीसम्मको सम्पर्कको बाटो सिधा र तहगत रुपमा हुनुपर्दछ । ठीक व्यक्ति, ठीक स्थान र ठीक समयमा राख्ने उचित कार्य उपयुक्त व्यक्तिलाई मात्र दिने व्यवस्था मिलाउनुपर्दछ । यवस्थापक आफ्ना मातहतका कर्मचारीसँगै मिलनसार र निष्पक्ष हुनुपर्दछ (कोइराला र श्रेष्ठ २०६२ बाट उद्धृत) ।

जर्मनीका समाजशास्त्री म्याक्स वेवर (सन १८६४-१९२०) का अनुसार कर्मचारीतन्त्रमा श्रमविभाजनद्वारा कार्यलाई विशिष्टिकरण गर्न सकिन्छ । स्पष्ट रुपमा अधिकारको श्रृङ्खला व्यक्तिगत तथा अन्तरसम्बन्धित सामूहिक सम्बन्ध, पदीय अधिकार तथा कर्तब्य बोध, प्राविधिक सक्षमतामा आधारित कर्मचारी छनौट पद्धति, पदीय अधिकारसँगै पदोन्नतिको व्यवस्था संगठनमा उच्च स्तरको इमान्दारिता जस्ता पदलाई आधार मानेर म्याक्स वेवरका अनुसारसंस्थामा कार्यरत कर्मचारीको काम, कर्तब्य र उत्तरदायित्वलाई स्पष्ट परिभाषित गरिने भएकोले कर्मचारीहरु बीच आपसी सम्बन्ध राम्रो रहन्छ । श्रम विभाजन योग्यता, सक्षमता र सीप अनुसार हुने भएकोले कामको विशिष्टीकरण हुन्छ । "उचित व्यक्ति, उचित पद" को सिद्धान्त लागू गर्दा काममा नियमितता र छरितोपन बढ्छ । काममा अनुशासन, कार्यविधि र योजना भएकोले सुव्यवस्थित र संगठित कार्य हुन्छ । नीति नियम तथा कार्यविधिद्वारा सम्पन्न गरिने काम प्रभावकारी, नियमित र व्यवस्थित हुन्छ । विद्यालयका व्यवस्थापक प्र.अ.ले निश्चित नीति नियम, योजना र कार्यविधि तयार गरी उचित व्यक्तिलाई उचित पद र काम सुम्पेर श्रम विभाजन गरी अध्यापनका विषयहरु जिम्मा दिएमा शिक्षण कार्य नियमित, व्यवस्थित र छरितो भई विद्यालयको व्यवस्थापनमा प्रभावकारीता आउनसक्छ (कोइराला र श्रेष्ठ २०६२ बाट उद्धृत) ।

जर्ज इल्टन मायो (सन् १८८०-१९४९)को मानव सम्बन्ध सिद्धान्तका प्रतिपादक र मेरी पार्कर फोलेट (सन् १८६८-१९३३)को समन्वयको सिद्धान्त अनुसार कर्मचारीलाई

हेला गरेरभन्दा माया ममता गरी काममा लगाउँदा सामाजिक व्यवस्थापनको कार्य बलियो भई व्यक्ति र संस्था बीच अपनत्त्वको भावना विकास हुन्छ । समूहकार्यको अवधारणा, कर्मचारीलाई नेतृत्व विकास गर्ने परिपाटी र सूचना सम्प्रेषणको व्यवस्था गर्न संस्था र कर्मचारी बीच व्यवस्थापकले समन्वय गरी मानवीय संवेदना बुझ्नुपर्दछ । मानवलाई मेसिनको रुपमा होइन मानवकै रुपमा सम्मान गर्ने सिद्धान्तले मात्र मनोवैज्ञानिक र सामाजिक तवरले कर्मचारी उत्प्रेरित गरी अधिकतम प्रतिफल प्राप्त गर्न सकिन्छ । राम्रो मानवीय सम्बन्ध, सौहार्दपूर्ण वातावरणको निर्माण पुनर्बल र परिस्थितिजन्य माया गर्ने बानीले संस्थालाई व्यवस्थापनमा बलियो बनाउँछ । संस्थाको गतिलो हतियार भनेकै व्यवस्थापकले परिस्थिति अनुसारको उत्प्रेषण प्रदान गर्ने शैली, मानवीय भावनाको सम्मान, मनोवैज्ञानिक र सामाजिक सत्कारको भावना र समन्वयकारी भूमिका हो भनेका छन् (कोइराला र श्रेष्ठ २०६२ बाट उद्धृत) ।

टेलर (१८५६-१९१७) वैज्ञानिक व्यवस्थापनका सिद्धान्तका प्रवर्तकका अनुसार स्पष्ट कार्यविभाजन गर्ने अन्य संगठन जस्तै विद्यालय पनि लगानी प्रक्रिया र उत्पादनको प्रक्रिया अनुरुप सञ्चालन हुने । संगठनमा संलग्न सदस्य, उनीहरुको इच्छा, चाहाना र छनौट प्रक्रिया, कार्यविभाजन अनुसार आर्थिक सेवा कामदार सुविधा र सेवाप्रति विकासका अवसरलाई एकिकृत रुपमा व्यवस्थित र कार्यान्वयन गरिने । योग्य, अनुशासित र सक्षम व्यक्तिको उपस्थिति र सकारात्मक सोचले कार्यकुशलतामा बृद्धि गर्ने । पेशागत क्षमता अभिबृद्धिका अवसर लगायत सेवा, सुविधा र छनौट प्रक्रियामा परिवर्तनशील समयसँग परिमार्जन गरी संगठनको उपलब्धि स्तरमा बृद्धि गर्ने । बढी कामलाई बढी ज्याला दिनुपर्ने । कार्यविभाजन र उच्चतम प्रकारको सेवा सुविधाबाट संगठनका सदस्यहरुबीच पारस्परिक अन्तरनिर्भरता बढेर स्वस्थ कार्यको वातावरण सिर्जना हुने । थर्नडाइकको भूल र प्रयत्नबाट सिक्ने संगठनका सदस्यको कठोर परिश्रमबाट उच्चतम् उपलब्धी प्राप्त गर्ने, कामदारलाई मात्र दोष नलगाउने । व्यवस्थापक र कामदारबीच आत्मीय सम्बन्ध स्थापित गर्ने भनिएको छ (कोइराला र श्रेष्ठ २०६२ बाट उद्धृत) ।

विद्यालय पनि सामाजिक संगठन भएकोले निर्दोष योग्य, अनुशासित र सक्षम प्र.अ.र शिक्षकको छनौट गरी उनीहरुको कामको आधारमा सेवा सुविधा बढाएर

विद्यालयमा गुणस्तरीय शिक्षा प्रदान हुन सक्छ । यस शोधकार्य टेलर (१९११) को वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त, जर्ज इल्टन मायोको मानवीय सम्बन्धको सिद्धान्त, मेरी पार्कर फोलेटको समन्वयको सिद्धान्त, फेयोलको प्रशासनिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त र म्याक्स वेवरको कर्मचारी प्रशासनको सिद्धान्तमा आधारित भई गरिएको छ ।

२.३ शैक्षिक उपादेयता

यसले प्र.अ.लाई व्यवस्थापनमा मार्गदर्शन गर्न, समस्याको समाधान गर्न, समुदाय र विद्यालय सम्वन्ध बढाउन, योजनाकारलाई व्यवस्थित भएका विद्यालयको अवस्था बुझ्न र शोधकार्यमा सत्यतथ्य पत्ता लगाउन मदत पुग्छ ।

यस सम्बन्धी नवीनतम प्राविधिक सीप हासिल गर्न वि.व्य.स., शि.अ. संघ र प्र.अ., प्रशासक, सुपरीवेक्षक, स्रोतव्यक्ति, जि.शि.का. र विद्यालयलाई सहयोग पुग्छ ।

परिच्छेद तीन : अध्ययन विधि

समस्याको अनुसन्धान गर्न निश्चित विधिको आवश्यक पर्छ । यहाँ गुणात्मक, सङ्ख्यात्मक अनुसन्धान ढाँचा अनुसार यो शोध अध्ययनको कार्यविधि चर्चा गरिएको छ ।

३.१ अनुसन्धान ढाँचा

अनुसन्धान नमूना भन्नाले प्रयोगात्मक अध्ययनका लागि व्यवस्थित, तार्किक, आधारभूत तथा संगठित योजना हो । "समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका र नभएका विद्यालयमा प्र.अ.को भूमिका" शीर्षकको प्रस्तुत अध्ययनमा समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका श्री गणेश उ.मा.वि. स्रोत केन्द्र पाँचथरका विद्यालयको सर्वेक्षण गरी सर्वेक्षणबाट प्राप्त सूचना, तथ्याङ्कहरुको व्याख्या, विश्लेषण र विवेचना गरी गुणात्मक र सङ्ख्यात्मक ढाँचा अनुसार यस शोधकार्यको अध्ययन गरिएको छ । विशेष गरेर यो अवलोकन, सर्वेक्षणमा आधारित सम्भावनायुक्त नमूना छनौट र उद्देश्यमूलक नमूना छनौट अध्ययन विधि हो । प्राप्त सूचनाहरुलाई गुणात्मक रुपबाट विश्लेषण गरिएको छ ।

३.२ तथ्याङ्क सङ्कलन प्रक्रिया

यस शोध अध्ययनका लागि छनौट गरिएको नमूना जनसंख्यामा पर्ने सम्बन्धित प्र.अ., वि.व्य.स. अध्यक्ष, शि.अ.संघ पदाधिकारी (अभिभावक), शिक्षक र स्रोतव्यक्तिलाई तथ्याङ्कको प्राथमिक स्रोतको रुपमा प्रयोग गरी सूचना संकलनका क्रममा उक्त व्यक्तिसँग प्रश्नावली, अन्तर्वार्ता, छलफल/भेटवार्ता, अन्तर्क्रियालाई निम्नानुसार ढाँचामा आधारित भएर तथ्याङ्क सङ्कलन प्रक्रिया सञ्चालन गरिएको थियो ।

तालिका नं. ३.२ तथ्याङ्क सङ्कलन प्रक्रिया

अनुसन्धात्मक क्रियाकलाप	सूचनाका मुख्य स्रोतहरु	अभिप्राय
प्रश्नावली	समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयका ६ जना प्र.अ.सँग ।	समुदायमा व्यवस्थापन भएको नभएको अवस्थामा प्र.अ.लाई प्राप्त अवसर, भूमिका र उत्तरदायित्वको कार्यान्वयन पक्षमा आएका सजिला र कठिन अवस्थाको तुलनात्मक जानकारी प्राप्त गरिएको फाइदा बेफाइदा ।
अन्तर्क्रिया/छलफल	समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका ६ जना प्र.अ. सँग	प्र.अ.का वर्तमान समस्या र चुनौतीलाई समाधान गर्ने जानकारी प्राप्त भएको थियो ।
छलफल/प्रश्नावली	समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका वि.व्य.स.का ६ जना अध्यक्षसँग ।	समुदायमा व्यवस्थापन जिम्मा लिएपछि विद्यालय सुधारमा प्र.अ.ले देखाएको तत्परता र प्र.अ.सँग सहकार्य, प्र.अ.ले गरेका थप कार्य, त्यसका सकरात्मक र नकरात्मक पक्षको तुलना जानकारी प्राप्त गरिएको थियो ।
भेटवार्ता/छलफल	समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयका १३ जना शिक्षकसँग ।	विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायले जिम्मा दिएपछि प्र.अ.को काममा देखापरेका असर, शिक्षकलाई परेका समस्या, प्र.अ.को व्यवस्थापकीय भूमिका र त्यसको कार्यान्वयनमा देखिएका क्रियाकलाप प्र.अ.को क्षमता, चुनौती, सामाधान गर्ने उपाय, निर्णय प्रक्रिया, समुदायमा विद्यालयको सम्बन्ध बिस्तारको जानकारी प्राप्त गरी फाइदा र बेफाइदाको जानकारी लिएको थियो ।
भेटवार्ता/छलफल	१३ जना शि.अ. संघ पदाधिकारी वा अभिभावकसँग ।	विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायले लिएको र नलिएको अवस्थामा विद्यालयले गरेको प्रगति, शिक्षक र प्र.अ.ले गरेका राम्रा कामको तुलना, हिजो र आजको विद्यालयमा देखिएका भिन्नताको जानकारी प्राप्त गरिएको थियो प्र.अ.ले भोगेका चुनौतीहरुको जानकारी लिएको थियो ।

छलफल/प्रश्नावली	एकजना सम्बन्धित क्षेत्रका स्रोतव्यक्तिसँग ।	समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयका प्र.अ. र नगरेका प्र.अ.को व्यवस्थापकीय भूमिकाको कार्यान्वयन पक्षमा देखापरेका भिन्नता, प्र.अ.ले प्राप्त गरेका अवसरको प्रयोग, हिंजो र आजका प्र.अ.को भूमिका प्र.अ.का वर्तमान चुनौती र तिनको समाधानको उपाय, समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्दाका फाइदा र बेफाइदाबारे जानकारी लिएको थियो ।

३.२.१ जनसंख्याः

शोधकर्ताले समय लगानी, स्रोत र साधनले सम्भव भएसम्म अध्ययनको क्षेत्र फराकिलो लिनु राम्रो हुन्छ । तर यहाँ उपलब्ध सीमित स्रोत, साधन र समयको कारणले गर्दा प्रस्तुत शोध विषयको अध्ययन गर्नका लागि धेरै ठूलो क्षेत्र सम्भव नभएकोले पाँचथर जिल्ला अन्तर्गत श्री गणेश उ.मा.वि. स्रोतकेन्द्र नागीमा पर्ने अमरपुर, नागी र थर्पूका ३ वटा गा.वि.स. का जम्मा २२ वटा सामुदायिक विद्यालयहरुमध्ये समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका जम्मा ६ वटा विद्यालयहरु श्री सिंहपुर पशुपति मा.वि. अमरपुर - ७ मा.वि. तह, श्री गणेश उ.मा.वि. नागी चित्तोक नागी-५ श्री भानु नि.मा.वि. याङ्सिबुङ्ग नागी-१ (नि.मा.वि. तह) श्री सिरिसे नि.मा.वि. सिरिसेटार थर्पू- ७ श्री जनकल्याण प्रा.वि. बरडाँडा थर्पू-३ प्रा.वि. तह श्री लेखनाथ प्रा.वि.समेटिएको छ ।

यी ६ वटा समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयका प्र.अ. -६ जना, स्रोतव्यक्ति -१ जना, शिक्षक- १३ जना, वि.व्य.स. अध्यक्ष-६ जना र शि.अ.संघ पदाधिकारी- १२ जनालाई शोध कार्यको जनसंख्या मानिएको छ । यसरी २२ वटा सामुदायिक विद्यालय रहेको श्री गणेश उ.मा.वि. नागी पाँचथरको सम्बन्धित निम्नानुसारको जनसंख्याबाट छनौट गर्ने कार्य गरिएको छ ।

तालिका नं. ३.२.१ क : स्रोतकेन्द्रका सामुदायिक विद्यालय विद्यार्थी सङ्ख्या

क.सं.	तह	कूल विद्यार्थी			जनजाति			दलित		
		छात्रा	छात्र	जम्मा	छात्रा	छात्र	जम्मा	छात्रा	छात्र	जम्मा
१	प्रा.वि.	१,६७०	१,६८०	३,३५०	९३१	९१०	१८४१	१५८	१३२	२९०
२	नि.मा.वि.	७३६	६५९	१,३९५	३१७	३३९	६५६	९४	६४	१५८
३	मा.वि.	५३५	३५३	८८८	३१२	२५७	५६९	३७	४७	८४
४	उ.मा.वि.	३१२	२२६	५३८	१९४	१०२	२९६	४०	१२	५२
जम्मा		३,२५३	२,९१८	६,१७१	१,७५४	१,६०८	३,३६२	३२९	२५५	५८४

स्रोत :- गणेश उ.मा.वि. स्रोतकेन्द्रः (२०६७)

तालिका नं. ३.२.१ ख : स्रोतकेन्द्रका सामुदायिक विद्यालयमा कार्यरत शिक्षक विवरण

क.सं.	तह	दरबन्दी सङ्ख्या			जम्मा
		पूर्ण सरकारी	राहत	निजी	
१	प्रा.वि.	६०	६	१४	८०
२	नि.मा.वि.	१७	६	४	२७
३	मा.वि.	९	८		१७
४	उ.मा.वि.		४		४
जम्मा		८६	२४	१८	१२८

स्रोत :- गणेश उ.मा.वि. स्रोतकेन्द्रः (२०६७)

३.२.२ नमूनाको आकार

पाँचथर जिल्लाका १८ वटा स्रोतकेन्द्रहरुमध्ये अमरपुर, नागी र थर्पू गा.वि.स. का २२ वटा सामुदायिक विद्यालयका समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका ६ वटा विद्यालयबाट नमूना जनसंख्या छनौट गरेको छु । ती समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयका प्र.अ. २२ मध्ये- ६ जना, वि.व्य.स. अध्यक्ष २२ मध्ये -६ जना, कार्यरत शिक्षक १२८ जना मध्ये- १३ जना वि.व्य.स. पदाधिकार ६६ जनामध्ये -६ जना र स्रोतव्यक्ति- १ जनाबाट उद्देश्यमूलक नमूना छनौट विधि प्रयोग गरिएको छ ।

उद्देश्यमा केन्द्रीत भई प्रतिनिधिमूलक नमूना छनौट गर्दा विशेष गरी जनसंख्या भित्रका समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयका अनुभवी, समस्या र कार्यसँग परिचित र स्पष्ट प्रतिक्रिया दिनसक्ने, क्षमता भएका वि.व्य.स. अध्यक्ष, शि.अ.संघ पदाधिकारी शिक्षक, स्रोतव्यक्ति, प्र.अ.लाई लिइएको छ । अध्ययनको लागि निम्नानुसारको प्रतिनिधिमूलक नमूना छनौट गरिएको छ ।

तालिका नं. ३.२.२ : नमूनाको आकार

क.सं.	विद्यालयको नाम	सहभागी सङ्ख्या				
		प्र.अ.	वि.व्य.स. अध्यक्ष	शिक्षक	शि.अ.संघ पदाधिकारी	स्रोतव्यक्ति
१	श्री सिंहपुर पशुपति मा.वि. अमरपुर	१	१	२	२	१
२	श्री गणेश उ.मा.वि. नागी	१	१	२	२	
३	श्री भानु नि.मा.वि. नागी	१	१	३	२	
४	श्री सिरिसे नि.मा.वि. थर्पू	१	१	२	२	
५	श्री जनकल्याण प्रा.वि. थर्पू	१	१	२	२	
६	श्री लेखनाथ प्रा.वि. थर्पू	१	१	२	२	
जम्मा		६	६	१३	१२	

कूल नमूना जनसङ्ख्या . ३८ जना श्रोतः- गणेश उ.मा.वि. स्रोतकेन्द्रः (२०६७)

३.२.३ नमूना छनौट विधिः

नमूना छनौट विधि प्रयोग गर्दा उद्धेश्यमूलक र सम्भावनयुक्त नमूना छनौट विधिको प्रयोग गरिएको छ ।

यस शोधकार्यमा निम्नलिखित औजार (साधन) को समावेश गरिएको छ ।

क) प्रश्नावलीको निर्माण गरेर,

ख) प्रत्यक्ष क्षेत्र भ्रमण गरेर,

ग) प्रत्यक्ष भेटघाट, छलफल र अन्तर्वार्ता गरेर,

घ) विद्यालय सेवाक्षेत्र भए गरेका कार्यको अवलोकन गरेर र कार्यालयमा प्राप्त भएका शैक्षिक योजनाका नमूनाहरु, बैठक पुस्तिकाहरुको नमूनाहरु र कार्यान्वयन गरिएका नमूनाहरुको अनुगमन र ती कार्यको प्रभावकारीताको अध्ययन गरेर,

ङ) वि.व्य.स. बैठक, निर्णय र कार्यान्वयन भएका पक्ष, सम्झौता समन्वय भएका पुस्तिका र कार्यान्वयन क्षेत्र, स्टाफ बैठक, अभिभावक भेला, शि.अ.संघ बैठक, सामाजिक लेखा परीक्षणको प्रतिवेदन, वार्षिक नतिजाको समीक्षा, शिक्षक, अभिभावक र प्र.अ. अन्तर्क्रिया, विषयसमिति नियमावली, बैठकका रेकर्डहरु, अभिलेख र प्रगति विवरणको प्रयोग गरेर ।

३.२.४ नमूना छनौटको आधार

अमरपुर, नागी र थर्पुका समुदायद्वारा व्यवस्थित गरिएका ६ वटा विद्यालयको तीन वटा तहलाई र सो विद्यालयमा कार्यरत प्र.अ.को व्यवस्थापकीय भूमिकाको कार्यान्वयनको वर्तमान अवस्थाको अध्ययनका आधारमा लिइएको छ । समुदायले विद्यालय व्यवस्थापनको जिम्मा लिएर सञ्चालन गरिरहेका विद्यालयका प्र.अ.को व्यवस्थापकीय कार्यको थप कार्यान्वयन पक्ष हेर्ने र समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयहरुमा प्र.अ.को भूमिकालाई उद्देश्यमूलक र सम्भावनायुक्त नमूना छनौट विधिलाई आधार मानिएको छ ।

३.३. अनुसन्धानका साधनहरु

क) प्रश्नावली

यस अध्ययनको लागि छनौट गरिएका नमूना जनसंख्या भित्र स्रोतव्यक्ति, प्र.अ., शिक्षक, वि.व्य.स.अध्यक्ष/शि.अ. संघपदाधिकारीलाई लिखित रुपमा प्रश्नावली निर्माण गरी वितरण गरिएको थियो। प्रश्नावली वितरण गर्दा प्रत्यक्ष सम्पर्क गरेर विषयवस्तु र उद्देश्यको समेत परिचय गराइएको थियो ।

ख) अन्तर्वार्ता

अध्ययनको नमूना छनौट गरिएको जनसंख्याका शिक्षक अभिभावक, वि.व्य.स./ शि.अ.संघका पदाधिकारीसँग आमनेसामने बसी समुदायद्वारा व्यवस्थित नहुँदा र हुँदाको बखत विद्यालयका प्र.अ.ले सञ्चालन गरेको व्यवस्थापकीय भूमिकाको कार्यमा भएको प्रगति वा यथास्थितिको तुलनात्मक मौखिक प्रश्नहरु सोधी प्राप्त प्रतिक्रियालाई विश्लेषण गरी टिपोट गरिएको थियो ।

ग) अवलोकन

यस अध्ययनको लागि छनौट भएका विद्यालयको कार्यालयमा क्षेत्र भ्रमण गरी निर्माण गरिएका योजनाहरु, ती योजनाको कार्यान्वयन पक्षमा भएका कार्यहरुको अवलोकन गरी श्रेणीमापन फारामबाट तुलनात्मक अध्ययन गरिएको थियो । विद्यालय अवलोकन फारामको उपयोग गरिएको थियो ।

घ) छलफल /भेटवार्ता

प्र.अ., वि.व्य.स., शिक्षक, शि.अ.संघ पदाधिकारी र अभिभावकसँग समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको र नभएको अवस्थामा देखापरेका प्रगति, भिन्नता, अवन्नति, राम्रा र नराम्रा पक्षमा छलफल/भेटवार्ता भएको थियो ।

यस शोध अध्ययनलाई निचोडमा पुऱ्याउन थप सहयोगी सूचनाहरुको लागि, विद्यालय निरीक्षण पुस्तिका, स्टाफ बैठक पुस्तिका, वि.व्य.स. बैठक निर्णय पुस्तिका, पञ्चवर्षीय विद्यालय सुधार योजना कर्मचारी शिक्षकहरुको जिम्मेवारी बाँडफाँड तालिका, फायल, सूची तथ्याङ्क तालिकाहरु, शैक्षिक क्यालेन्डर, शिक्षकहरुका वार्षिक कार्ययोजना र प्र.अ.को व्यवस्थापकीय कार्ययोजना लगायतका विद्यालयका अन्य शैक्षिक अभिलेख तथा दस्तावेजहरुको संक्षिप्त बिश्लेषण गरी आवश्यक सूचनाहरु लिने प्रयास गरिएको छ ।

३.४ तथ्याङ्कका स्रोतहरुः

यस शोध अध्ययनका लागि छनौट गरिएको नमूना जनसंख्यामा पर्ने सम्बन्धित प्र.अ., वि.व्य.स. अध्यक्ष, शि.अ.संघ पदाधिकारी (अभिभावक), शिक्षक र स्रोतव्यक्तिलाई तथ्याङ्को प्राथमिक स्रोतको रुपमा प्रयोग गरी सूचना संकलनका क्रममा उक्त व्यक्तिसँग प्रश्नावली, अन्तर्वार्ता, छलफल/भेटवार्ता, अन्तर्क्रियालाई निम्नानुसार ढाँचामा आधारित भएर तथ्याङ्क संकलन प्रक्रिया सञ्चालन गरिएको थियो ।

तथ्याङ्कका प्राथमिक स्रोतहरु प्रश्नावली, अन्तर्वार्ता, प्रत्यक्ष अवलोकन, छलफल, क्षेत्र भ्रमण जस्ता प्रयोग गरिएको छ भने द्वितीय तथ्याङ्कका स्रोतहरुमा विद्यालयका रेकर्ड, फायल, बैठक पुस्तिकाका निर्णयहरु, विद्यालय सुधार योजना, स्टाफ, वि.व्य.स., शि.अ.संघ बीच भएका अन्तर्क्रियाका फायल वा रेकर्डहरु अनुगमन, मूल्याङ्कन पुस्तिका, कार्यालयमा रहेका शैक्षणिक योजनाहरु, प्र.अ.ले गरेका कार्यहरुको फायल, विभिन्न समिति, उपसमितिका समीक्षात्मक गोष्ठी, बैठकका निर्णयहरुलाई आधार मानी तथ्याङ्क सङ्कलनमा प्रयोग गरिएको छ ।

परिच्छेद चार : तथ्याङ्कको बिश्लेषण र व्याख्या

समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालययका प्र.अ.को व्यवस्थापकीय भूमिकाको कार्यान्वयन पक्षको दुई भिन्न परिवेश व्यवस्थित भएको र नभएको अवस्थितिको अवलोकन, छलफल, अन्तर्वार्ता, प्रत्यक्ष भेटघाट र प्रश्नावली (प्राथमिक र द्वितीय स्रोत) बाट प्राप्त भएका तथ्याङ्कहरुको प्रस्तुतिकरण गरी बिश्लेषण र व्याख्या यस खण्डमा गरिएको छ ।

४.१ व्यवस्थापकीय पक्षको वर्तमान अवस्था :

समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयका प्र.अ.को नियुक्ति प्रक्रिया, तालिमको अवस्था आर्थिक व्यवस्थापन, समन्वय पक्ष, संगठन पक्ष, व्यवस्थापन पक्ष, बजेटिङ पक्ष, योजना पक्ष र त्यसको व्यवहारिक कार्यान्वयनको वर्तमान अवस्था अध्ययन विद्यालयको व्यवस्थापकीय कर्तव्य र अधिकारको कार्यान्वयनको अवस्थाको व्याख्या र बिश्लेषण यहाँ गरिएको छ ।

४.१.१ समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयमा प्र.अ.को नियुक्ति प्रक्रिया र व्यवहारिक कार्यान्वयनको अवस्था अध्ययन :

समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयका प्र.अ.को नियुक्ति प्रक्रिया र व्यवहारिक कार्यान्वयनको अवस्था अध्ययनको वर्तमान अवस्थालाई निम्नानुसारको तालिकाबाट देखाइएको छ ।

तालिका नं. ४.१.१ समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयमा प्र.अ.को नियुक्ति प्रक्रिया र व्यवहारिक कार्यान्वयनको अवस्था अध्ययन :

क्र.सं.	प्र.अ. नियुक्ति प्रक्रिया	सङ्ख्या (जनामा)	प्रतिशत
०१	वि.व्य.स. दबाव र राजनैतिक हस्तक्षेपबाट	४	६६.६६
०२	जि.शि.अ.को नजिकको मान्छे भएको नाताबाट	१	१६.६६
०३	योग्यता र तालिमको आधारमा खुल्ला प्रतिस्पर्धाबाट	०	०
०४	विद्यालयको जेष्ठ शिक्षक भएको नाताबाट	१	१६.६६
	जम्मा	६	१००

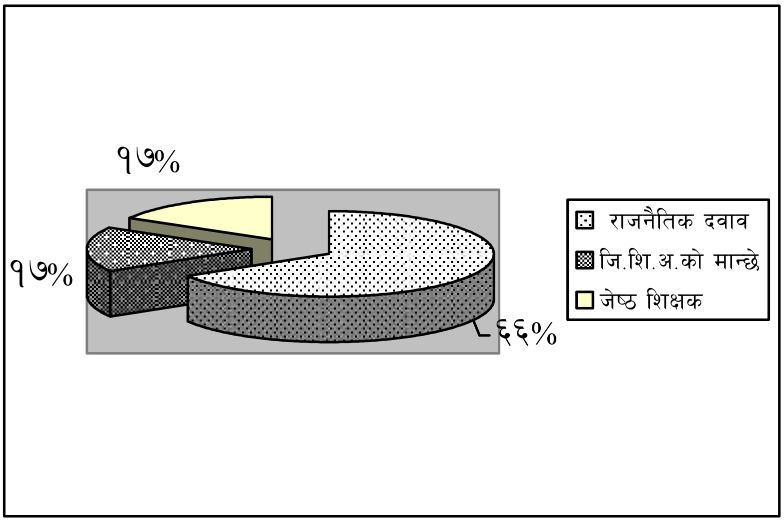
स्रोत : प्रश्नावली/भेटवार्ता (२०६७)

शिक्षा ऐन(२०२८) को नवौं संशोधन (२०६५) र शिक्षा नियमावली (२०५९) को तेस्रो संशोधन (२०६३) अनुसारको अनुसूची- १३ मा व्यवस्था भए अनुसार जेष्ठता, तालिम, शिक्षक अनुभव, योग्यतालाई प्र.अ. छनौटका आधारमा ७० अङ्क ल्याउने दुईजना शिक्षकलाई वि.व्य.स.ले जि.शि.का.मा सिफारिस गर्ने र सो अनुरुप दुई जनाबाट १ जना शिक्षकलाई जि.शि.का. ले प्र.अ. पदमा नियुक्ति गर्ने परिपाटी र शिक्षा नियमावली २०५९ को पाँचौं संशोधन (२०६५) अनुसार विद्यालयमा कार्यरत रहेका योग्यता पुगेका एम.एड. (मा.वि. तह) र बि.एड. (आधारभूत तह) शिक्षकले चारवर्षे कार्ययोजना निर्माण गरी वि.व्य.स. मा पेश गर्ने र वि.व्य.स. ले प्रस्तावित कार्ययोजनाको उत्कृष्टताको आधारमा एकपटकमा चारवर्षको लागि प्र.अ. पदमा नियुक्ति गर्न पाउने व्यवस्था रहेको छ ।

छैटौं संशोधन (२०६७)ले विद्यालय विकास कार्य योजनाको आधारमा शिक्षक छनौट समितिबाट एक पटकमा ५ वर्षको लागि तहगत रूपमा योग्यता पुगेको वरिष्ठ शिक्षकलाई प्र.अ.पदमा नियुक्ति दिने व्यवस्था गरेको छ । तर माथिको तालिका हेर्दा ४ जना प्र.अ.को नियुक्ति दलीय हस्तक्षेपबाट भएको देखिनु जि.शि.अ. ले चिनेको मान्छे भएको नाताले १६.६६ प्रतिशत र जेष्ठ कार्यरत शिक्षक भएको नाताले १६.६६ प्रतिशत प्र.अ. नियुक्ति भएको देखिनुले विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित हुँदा फेयोल (१८४१) मायो (१८८०) ले भने झै मानवीय सम्बन्ध र समन्वयको माध्यमबाट प्र.अ. नियुक्ति भएको पाइन्छ । टेलर (१८५६) ले भने झै ठीक व्यक्ति ठीक स्थान र ठीक पदमा नियुक्ति भएको देखिएन । प्रतिस्पर्धाबाट तालिम र योग्यताको आधारमा प्र.अ. नियुक्ति नभएको पाइयो ।

यसरी म्याक्स वेवर (१८६४) ले भने झैं कर्मचारीतन्त्र छनौट प्रक्रिया क्षमताको आधारमा नभई उत्तरदायित्व र अधिकार नभएका व्यक्तिहरुबाट कम योग्य व्यक्तिलाई नियुक्ति गर्दा संस्थामा व्यक्तिवादी सोच हावी हुन्छ ।

चित्र नं. ४.१.१ समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयमा प्र.अ.को नियुक्ति प्रक्रिया र व्यवहारिक कार्यान्वयनको अवस्था अध्ययनः



माथिको चित्रलाई हेर्दा राजनैतिक दबावबाट सबैभन्दा बढी ६६ प्रतिशत प्र.अ. नियुक्ति हुनु जि.शि.अ.को दबावमा १७ प्रतिशत र कार्यरत जेष्ठ शिक्षक भएको नाताले १७ प्रतिशत शिक्षक नियुक्तिलाई तालिम र योग्यताको आधारमा शिक्षक नियुक्ति प्रक्रिया नभएको देखिनुले मायो (१८८०) ले भनेझैं मानिसको मानवीय सम्बन्धले प्रशासनिक क्षेत्रमा असर पु-याए कार्य सम्पादनमा समेत बाधा पु-याउँछ भन्ने कुरा पुष्टि भएको देखिन्छ ।

मेरीपार्कर फोलेटले भनेझैं समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयमा समन्वयात्मक भूमिका विकास हुदै गरेको मात्र पाइन्छ । व्यवहारिक रुपमा फेयोल (१८४१) ले भनेझै उचित व्यक्ति उचित पदमा नियुक्ति नभएको पाइन्छ ।

४.१.२ समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयको व्यवस्थापकीय कर्तव्य र अधिकारको कार्यान्वयनको वर्तमान स्थितिः

विद्यालयमा सञ्चालित कार्यक्रमलाई प्रभावकारी रुपमा कार्यान्वयन गर्न र व्यवस्थापनको व्यवस्था मिलाउन केन्द्रदेखि विद्यालयसम्म निरीक्षण, अनुगमन र सुपरिवेक्षणको साथै प्रशासनिक संरचना निर्माण गरिएको भए तापनि शैक्षिक

क्रियाकलापको सञ्चालक तथा कार्यान्वयनकर्ताको रुपमा रहेका प्र.अ.हरु स्वतन्त्र नभएकोले सही रुपमा शैक्षिक नेतृत्व र व्यवस्थापन हुन सकेको देखिदैंन । फलस्वरुप सुदृढिकरण अनुगमन र व्यवस्थापन बिना सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक स्तर खस्किँदो अवस्थामा गइरहेको छ भने शैक्षिक उपलब्धी पनि ज्यादै न्यून अवस्थामा रहेको देखिन्छ ।

तालिका नं. ४.१.२ समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयको व्यवस्थापकीय कर्तव्य र अधिकारको कार्यान्वयनको वर्तमान स्थितिः

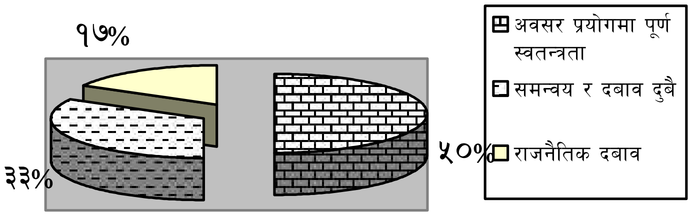
क. सं.	प्र.अ. लाई प्राप्त अवसरको कार्यान्वयन स्थिति	सङ्ख्या (वटा)	प्रतिशत
०१	प्राप्त अवसरको कार्यान्वयनमा पूर्ण स्वतन्त्रता	३	५०
०२	प्राप्त अवसर र कार्यान्वयनमा समन्वय र दलीय दबाव (दुबै)	२	३३.३३
०३	प्र.अ.लाई प्राप्त अवसरको कार्यान्वयनमा अनावश्यक राजनैतिक दबाव	१	१६.६७
	जम्मा	६	१००

स्रोतः प्रश्नावली/ अवलोकन (२०६७)

माथिको तालिकालाई हेर्दा प्र.अ. ३ जना स्रोतव्यक्ति १ जना र शिक्षक ८ जनालाई सोधिएको प्रश्नावलीमा ३ वटा विद्यालयका प्र.अ.ले मात्र स्वतन्त्ररुपमा काम गर्ने गराउने मौका पाएको, २ जना प्र.अ.ले कहिलेकाही राजनैतिक दबावमा र कहिलेकाही समन्वयमा काम गर्न पाएको तथा १ जना प्र.अ.ले चाहिँ अनावश्यक राजनैतिक दबावमा काम गर्न परेको कुरा बताएकोले समुदायद्वारा व्यवस्थित भएपछि ५० प्रतिशत प्र.अ.हरुले कार्य प्रयोगमा स्वतन्त्रता पाएको, ३३.३३ प्रतिशत समन्वयमा बृद्धि भएको र अझै पनि १६.६७ प्रतिशत राजनैतिक दबाव कायम रहेकोले फोलेट (१८६८) ले भनेझैं मानवलाई मेशिनको रुपमा हैन उसकै स्वविवेकको सम्मान गर्दै काम गर्ने

स्वतन्त्रता दिएमा व्यवस्थापन राम्रो हुन्छ भनेको कुरा ५० प्रतिशत ३ वटा विद्यालयको वातावरणबाट थाहा भयो । मानवीय सम्बन्ध र समन्वयबाट गरिएको कामले व्यवस्थापनलाई बलियो बनाउँछ भनेझैं ५० प्रतिशत उपलब्धिमूलक स्वतन्त्रता पाउनु समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयमा राम्रो नमुना हो भन्न सकिन्छ । समुदाय विद्यालयको सम्बन्धमा आएको ३० प्रतिशत सुधारले ३३.३३ प्रतिशत प्र.अ.हरु पनि समन्वयबाट लाभान्वित भएको पाइन्छ ।

चित्र नं. ४.१.२ समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयको व्यवस्थापकीय कर्तव्य र अधिकारको कार्यान्वयनको वर्तमान स्थिति:



चित्रको बिश्लेषण गर्दा समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयका ५० प्रतिशत प्र.अ.हरुले पूर्ण स्वतन्त्र भई अधिकारको प्रयोग गर्न पाएकोले विद्यालयको अवस्थामा समेत सुधार आएको कुरा शिक्षक र वि.व्य.स. पदाधिकारीले बताएका छन् । त्यसै गरी २ जना प्र.अ. ३३ प्रतिशतले दबाव र समन्वय दुवैको साथमा काम गर्नुपरेको तथा १७ प्रतिशत प्र.अ.ले चाहिँ राजनैतिक हस्तक्षेपको मारमा परेर काम गर्नुपरेकोले टेलरले भनेझैं वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त अनुसार १७ प्रतिशत प्र.अ.ले संगठनका सदस्यहरुको लक्ष्य र उद्देश्य अनुसार काम गर्न नपाएको प्रष्ट देखिन्छ । समुदायद्वारा व्यवस्थित गरेका विद्यालयका प्रधानाध्यापकलाई प्राप्त अधिकार र कार्यान्वयनको अवस्थालाई विश्लेषण गर्दा यस नमूना क्षेत्रका विद्यालयका प्र.अ. हरुको अभिव्यक्ति र प्र.अ. को हक, अधिकार, काम, कर्तव्य सम्बन्धमा शिक्षा ऐन र नियमावलीमा व्यवस्था गरेको छ ।

शिक्षक नियुक्ति, सेवाशर्त, सुविधा तोक्ने, नियमित सञ्चालन गर्ने, भौतिक, शैक्षिक, आर्थिक व्यवस्थापनका कार्य तथा मूल्याङ्कन गर्ने, अनुगमन, पुरस्कार, दण्डको व्यवस्थापन गर्ने, विविध शैक्षिक योजना निर्माण, कार्यान्वयन र समीक्षा गरी बिश्लेषणका आधारमा आगामी योजना पास गराउने, दिवस बैठक र निर्णय लागू गराउने जस्ता कार्यहरु वि.व्य.स., शि.अ.संघ, समुदाय, शिक्षक, विद्यार्थी र अभिभावक समेतको सहभागितामूलक उपस्थितिमा पूरा गर्ने दायित्व स्पष्ट किटान गरिएको छ ।

नीति, नियम ऐन, विनियममा लगातार परिवर्तन भइरहने, दलीय विचारले नियमावलीमा र ऐनमा प्राथमिकता पाउने, मन्त्रीमण्डलको पुनर्गठनसँगै, रुप परिवर्तनको मार शिक्षा नियमावलीले खप्नुपरिरहेको वर्तमान अवस्थामा प्र.अ.ले विद्यालयको व्यवस्थापनको लागि सम्पादन गर्नुपर्ने विशेष कामहरु आर्थिक व्यवस्थापन, शिक्षक नियुक्ति र नियन्त्रण, वि.व्य.स. गठन र पुनर्गठन, सेवाशर्त सुविधा, समुदाय/अभिभावक र प्र.अ. को कार्यको क्षेत्राधिकार र कर्तव्य समेतमा निरन्तर परिवर्तन भइरहने कारणले गर्दा सामुदायिक अधिकार र कर्तव्यको लागि स्वतन्त्र रुपमा प्र.अ.ले कार्यसम्पादन गर्न नपाएको कुरा नमूना क्षेत्रका ५०% प्र.अ.ले बताएका छन् ।

फेयोल (१८४१) को नेतृत्व सम्बन्धी सिद्धान्त अनुसार प्र.अ.ले कार्यउन्मुख शैली र मानवीय सम्बन्ध शैली दुवैलाई एकसाथ अगाडि बढाउन सक्नुपर्दछ । तब मात्र उसको कार्य प्रभावकारितामा स्तरीयता आउँछ । तर यहाँ अधिकारको स्पष्ट किटानको अभावले प्र.अ. छनौट कार्यउन्मुख छैन् र उसको कार्यको आधारमा शिक्षक छनौट उपयुक्त हुदैनन् भन्ने निष्कर्ष आएको छ । यहाँ वि.व्य.स. ले कार्यलाई भन्दा सम्बन्धलाई ज्यादा प्राथमिकता दिने तथा प्र.अ.ले अधिकारको स्पष्ट किटानको अभावमा र कम योग्यताको कारणले वर्तमान अवस्थामा समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयमा पनि उत्पादन उत्प्रेरित शैली भन्दा नेतृत्वहीन शैक्षिक शैली जन्मिरहेको देखिन्छ ।

समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयमा Collegial models ले दिएका सुझाव अनुसार विद्यालय योजना, शिक्षण कार्य, अनुगमन, मूल्याङ्कन, शिक्षक तालिम, आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन, वि.व्य.स./शि.अ.संघ बैठक र निर्णय पारित गर्ने कुरामा

वि.व्य.स.को सिफारिस प्राप्त गरी प्र.अ.ले कार्यान्वयन गर्नुपर्ने नीतिगत रुपमा व्यवस्था गरिएको तर सामूहिक छलफल गरी सम्झौताको आधारमा गर्ने काम व्यवहारिक रुपमा थोरै मात्र कार्यान्वयनमा रहेको कुरा स्वीकार गरेका छन् । टेलर र फेयोलका बैज्ञानिक र प्रशासनिक व्यवस्थापनका सिद्धान्तहरुमा संगठनका सदस्यहरु लक्ष्य र उद्देश्यबारे जानकार हुनुपर्ने, उनीहरु बीच शक्ति, कर्तव्य र अधिकारको बाँडफाँड गरिनुपर्ने, ठीक ठाउँमा ठीक व्यक्ति छनौट गरी कामको जिम्मा लगाउनुपर्ने र प्रशासकीय संयन्त्र मार्फत सबैको सक्रिय भूमिका निर्वाह हुनुपर्ने हो ।

वि.व्य.स./शि.अ.संघलाई विद्यालयको कार्यमा पूर्ण जिम्मेवारी सुम्पेर उत्तरदायी बनाउनुपर्ने, विद्यालयका शैक्षिक गतिविधिमा अभिभावक र समुदायको सक्रिय सहभागिता गराएर उनीहरुलाई कामको जिम्मा लगाइदिने र प्र.अ.लाई विद्यालयको संयन्त्रको प्रमुख प्रशासक, व्यवस्थापक, संगठनकर्ताको रुपमा मानेर उसकै राय सल्लाह अनुसार शैक्षिक गतिविधि सञ्चालन हुनुपर्नेमा व्यवहारिक रुपमा त्यसो नभएको कुरा स्रोतव्यक्ति ले व्यक्त गरेका छन् तर पनि समुदायको विद्यालयप्रतिको चासोमा ३०% सुधार भएको कुरा समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको सन्दर्भमा व्यक्त गरेका छन् ।

विद्यालय प्र.अ.को छनौटको लागि योग्यताको निर्धारणको साथै वस्तुगत तथा विवेकपूर्ण आधारहरुको रुपमा शैक्षिक योग्यता, तालिम, कार्य अनुभवलाई दिनुको साथै समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयको सन्दर्भमा चाहिं समुदाय/अभिभावकसँगको अन्तरसम्बन्ध विकास गरी नेतृत्व दिनसक्ने व्यक्तिलाई विशेष प्राथमिकता दिइनुपर्दछ । यसका साथै प्र.अ.लाई शक्तिशाली नेतृत्वदायी र जिम्मेवारी बनाउनको लागि प्र.अ.लाई कार्यसम्पादन गर्ने अधिकार विशेष भत्ता, व्यवस्थापकीय तालिम प्रदान गरी एक शैक्षिक सुपरीवेक्षणको भूमिका निर्वाह गर्नुपर्दछ । यस प्रसंगमा प्र.अ.ले विद्यालय सञ्चालनको लागि आफ्नो कार्य दक्षता, योग्यतालाई व्यवहारिक रुपमा प्रयोग गर्ने र आर्थिक, शैक्षिक, कार्यभार जस्ता विविध पक्षलाई समायोजन गरी लानसक्नु पर्ने स्थिति देखापर्न आएको छ ।

४.१.३ समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको विद्यालयको तालिममा सहभागिताको वर्तमान अवस्थाः

समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयमा प्र.अ. व्यवस्थापन तालिमलाई सुदृढ बनाइ नेतृत्व विकास गर्न शिक्षकको क्षमता अभिवृद्धि गर्न शिक्षण कुशलताको साटासाट गर्न शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग गरी सिकाइ उपलब्धीहरू हासिल गराउन विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापन पारदर्शीबनाउन तालिमलाई महत्व दिएको देखिन्छ । त्यसकारण शिक्षा ऐन र नियमावलीले समेत शिक्षकको शिक्षण कुशलता अभिबृद्धिको लागि निम्नानुसारको तालिम व्यवस्था गरेअनुसार नै शिक्षकलाई पालैपालो तालिमको व्यवस्था निम्नानुसार गरेको देखिन्छ ।

तालिका नं. ४.१.३ समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको विद्यालयको तालिममा सहभागिताको वर्तमान अवस्थाः

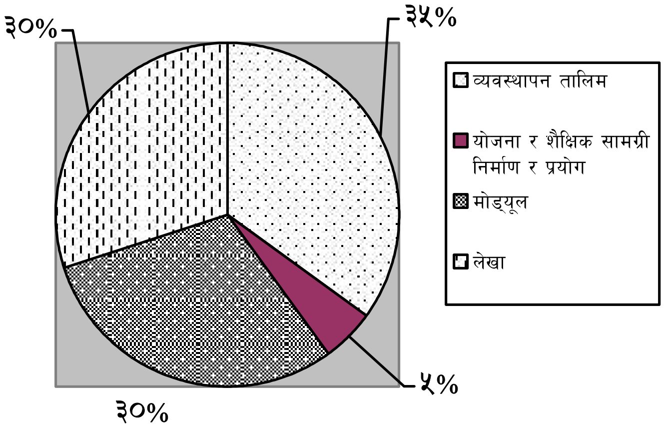
क्र. सं.	तालिमको किसिम	तालिम दिने संस्था	तालिम पाउने पद	तालिम पाएको समय	वार्षिक पटक	प्रतिशत	उपलब्धी
१	व्यवस्थापन	शै.ज.वि.के. जि.शि.का. र स्रोत केन्द्र	प्र.अ. वि.व्य.स. अध्यक्ष र सदस्य	३० दिने ३-५ दिने	१	३५	विद्यालय व्यवस्थापनमा सरोकारवालाको सहभागीता बढेको
२	योजना, शै.सा. निर्माण र प्रयोग	जि.शि.का. अगुवा स्रोत केन्द्र	प्र.अ. र विषय शिक्षक	३-७ दिने	२	५	पाठ्यक्रम पाठ्यपुस्तकबाट सिकाय उपलब्धी बढेको
३	मोड्यूल (TPD)	तालिमकेन्द्र स्रोतकेन्द्र	विषय शिक्षक	१० दिने	३	३०	विषयगत क्षमता अभिवृद्धि भएको
४	लेखा	जि.शि.का. तालिम केन्द्र	प्र.अ. र लेखा कर्मचारी	३० दिने	१	३०	आर्थिक पारदर्शिता भइ विश्वासिलो वातावरण सिर्जना भएको

स्रोत : प्रश्नावली /अवलोकन (२०६७)

माथिको तालिका हेर्दा फेयोल र टेलरले भने झै कर्मचारीहरूलाई बरावर नयाँ विषयवस्तुमा प्रशिक्षण र क्षमता अभिवृद्धिको लागि तालिमको व्यवस्था गरी ज्ञान र सीपमा दक्ष बनाउनु पर्छ भन्ने मान्यता अनुसार सबै शिक्षकहरूलाई पालैपालो तालिमको व्यवस्था गर्नु राम्रो पक्ष देखिएको छ । व्यवस्थपन तालिम ३५% हुनु र

योजना निर्माण र प्रयोगमा ५% मात्र देखिनुले ठूलो अन्तर पाइन्छ । शिक्षा ऐन र नियमावली अनुसार विद्यालय क्षेत्र सुधार कार्यक्रम अन्तरगत मोड्यूल TPD र लेखा सम्बन्धी तालिम ३०-३० % हुनुले समुदायद्वारा व्यवस्थित विद्यालयको तालिम सञ्चालन कार्यक्रम र सहभागीता पक्ष राम्रो देखिन्छ ।

चित्र नं ४.१.३ समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको विद्यालयको तालिममा सहभागिताको वर्तमान अवस्था



माथिको चित्र हेर्दा सवै भन्दा बढि प्र.अ., वि.व्य.स., अध्यक्ष, शि.अ.सं.को विद्यालय व्यवस्थापनको क्षमता अभिवृद्धि तालिम ३५% सञ्चालन भएको र शिक्षकले योजना निर्माण गरी शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग तालिम सबै भन्दा कम ५% मात्र देखिनुले टेलरले भने झै नयाँ नयाँ प्रविधि र पद्धतिको ज्ञान व्यवस्थापक र कर्मचारीलाई दिने कामको थालनी राम्रो भएको पाइयो । विद्यालयलाई प्राथमिकतामा राखेर प्रअ. शिक्षक बाहेक व्यवस्थापन समितिलाई तालिममा बढी सहभागिता गराउनु राम्रो पक्ष हो ।

४.१.४ समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको र नभएको अवस्थामा विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्था

आर्थिक व्यवस्थापनको नीतिगत अधिकार शिक्षा नियमावलीले दिए पनि सम्पति सुरक्षा गर्ने, रेखदेख र सञ्चालन गर्ने प्रमुख दायित्व वि.व्य.स.मा निहित छ । बजेट निर्माण गर्ने त्यसको कार्यान्वयन गर्ने आम्दानी र खर्चको व्यवस्थापन गर्ने कुरा समुदायद्वारा व्यवस्थित विद्यालयमा निम्नानुसार रहेको पाइयो ।

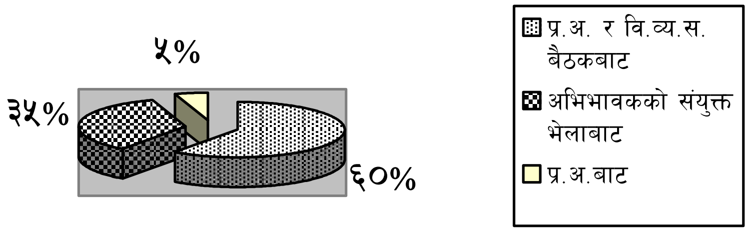
तालिका नं. ४.१.४ : समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको र नभएको अवस्थामा विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्था

क.सं.	समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको अवस्थामा		समुदायद्वारा व्यवस्थित नभएको अवस्थामा	
	शीर्षक	प्रतिशत	शीर्षक	प्रतिशत
	बजेट निर्माण, पारित र खर्च प्रक्रिया		बजेट निर्माण, पारित र खर्च प्रक्रिया	
क)	प्र.अ.बाट	५	प्र.अ.बाट	६०
ख)	प्र.अ. विव्यस. बैठकबाट	६०	प्र.अ. वि.व्य.स. बैठकबाट	३०
ग)	समुदाय, अभिभावक र सरोकारवालाको संयुक्त भेला	३५	समुदाय, अभिभावक र सरोकारवालाको संयुक्त भेला	१०

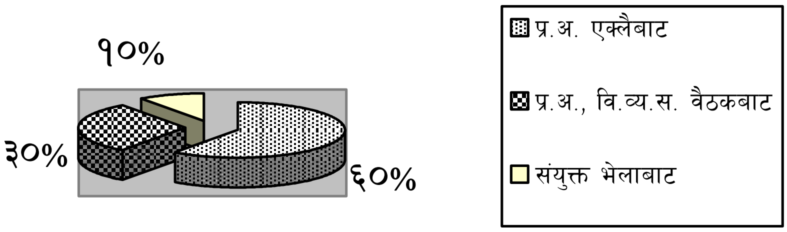
स्रोत : प्रश्नावली/अवलोकन (२०६७)

माथिको तालिकाबाट के स्पष्ट हुन्छ भने समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयमा संयुक्त भेलाले बजेट पारित गरी वि.व्य.स.को बहुमतले पारित गर्ने परिपाटी १० % बाट बढेर ३५% पुग्नु राम्रो पक्ष हो भनी प्र.अ. वि.व्य.स. बैठकबाट निर्णय हुने प्रक्रिया ३०% बाट दोब्बर ६० प्रतिशत देखिनुले जनसमुहको सहभागिता विद्यालय प्रति बढेको देखिन्छ। मेरीपार्कर फोलेटले भने झै ६०% सहभागीको निर्णायले बजेट पास हुन र खर्च हुनु विद्यालय व्यवस्थापनको राम्रो पक्ष हो।

चित्र नं. ४.१.४ समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको अवस्थामा विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्था :



चित्र नं. ४.१.४ समुदायद्वारा व्यवस्थित नभएको अवस्थामा विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्था :



माथिका चित्रबाट के प्रमाणित हुन्छ भने समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनमा अभिभावकहरूको सहभागीता बढ्दै १०% बाट ३५% विद्यालयको आर्थिक पारदर्शिता र जवाफदेहिता बढेको देखिन्छ । भने समुदायद्वारा व्यवस्थित नहुँदा प्र.अ. एक्लैले गरेका ६०% आर्थिक व्यवस्थापनका निर्णयहरू अपारदर्शी र अविश्वसनीय भएकोले विद्यालय समुदाय सम्बन्धमा चिसोपन आउने गरेको पाइन्छ तर समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको अवस्थामा सरोकारवालाहरूको

६०% सम्म सहभागिता र संलग्नता बढेकोले विद्यालयप्रतिको समाजिक अपनत्व टेलरले भनेझै बढ्दै जानु राम्रो पक्ष देखिन्छ ।

४.२ व्यवस्थापकीय पक्षको कार्यान्वयनको अवस्था :

समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको र नभएको अवस्थामा विद्यालयको व्यवस्थापकीय भूमिकाको कार्यान्वयनको क्षेत्रमा पाइएको भिन्नतालाई निम्नानुसार देखाइएको छ ।

तालिका नं. ४.२ : विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित नहुँदा र हुँदाको अवस्थामा प्र.अ.ले व्यवस्थापकीय भूमिका कार्यान्वयन गरेको स्थितिको भिन्नता:-

क.सं.	व्यवस्थापकीय भूमिकाका कार्यहरुका सूचकहरु	कार्यान्वयन पक्ष				तुलनात्मक भिन्नतामा बृद्धि	
		समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको अवस्था		समुदायद्वारा व्यवस्थित नभएको अवस्था			
		संख्यात्मक सूचक पटक/वटा	प्रतिशत %	सङ्ख्यात्मक सूचक पटक/वटा	प्रतिशत %	सङख्यात्मक बृद्धि पटक/वटा	प्रतिशतमा बृद्धि %
०१	विद्यालयको वार्षिक कार्यक्रमका योजनाहरुको निर्माण	२	५.७१	५	६.४१	३	१५०
०२	दैनिक अध्यापन सम्बन्धी योजना निर्माण र निर्माणमा सहयोग	१	२.८५	३	३.८४	२	२००
०३	पाठ्यक्रम,पाठ्यपुस्तक र कार्यक्रमको सम्बन्ध मिलाउने	१	२.८५	२	२.९०	१	१००
०४	विद्यालय शिक्षक समुदाय बीचको अन्तरक्रिया कार्यक्रम	१	२.८५	३	३.८४	२	२००
०५	विद्यालय योजना निर्माण र कार्यान्वयनमा अन्य शिक्षकको सहयोगको उपयोग	१	२.८६	१	२.८६	बराबर	०
०६	वार्षिक शिक्षक बैठक र निर्णय कार्यान्वयनको स्थिति	५	१४.२८	८	१५.३०	३	६०

०७	वि.व्य.स. बैठक र कार्यान्वयनको अवस्था	६	१७.१४	१०	१८.८२	४	६६.६६
०८	अभिभावक विद्यालय शिक्षक बीचको संयुक्त बैठक र छलफल	१	२.९०	२	२.५६	१	१००
०९	शिक्षक, विद्यार्थी, वि.व्य.स. र अभिभावक आचारसंहिता निर्माण	थिएन	०	१	१.२८	१	१००
१०	विद्यालय विकासमा अभिभावकहरुको सहभागिताको स्थिति	१	२.८५	२	२.९०	१	१००
११	शिक्षक स्टाफसँग शिक्षण सुधारका लागि गरिने अन्तर्क्रिया	१	२.८५	३	३.८४	२	२००
१२	आर्थिक श्रोत जुटाउन गरिएका प्रयास	१	२.८५	३	३.८४	२	२००
१३	प्र.अ.को व्यवस्थापकीय कार्यलाई सहयोग र समर्थन	१	२.८५	३	३.८४	२	२००
१४	प्र.अ.को व्यवस्थापकीय कार्यको लागि माथिल्लो निकायको सहयोग	१	२.८५	४	५.१३	३	३००
१५	विद्यार्थी नियमितताको लागि अभिभावकहरुसँगको अन्तर्क्रिया	१	२.८५	२	२.९०	१	१००
१६	सिकाइ सुधारमा अभिभावक र समुदायसँग गरिएको छलफल	१	२.८५	३	३.८४	२	२००
१७	प्र.अ.को कार्यप्रति समुदायको जनचासो	थिएन	०	चासो वढ्यो	३०	बरावर चासो	१००
१८	अभिभावक दिवस, शैक्षिक दिवसहरु र अतिरिक्त क्रियाकलाप सञ्चालनको स्थिति	१	२.८५	२	२.९०	१	१००
१९	विद्यालयमा सञ्चालित परीक्षाको संख्या	२	५.७१	३	३.८४	१	५०
२०	वार्षिक कार्यक्रमको	थिएन	०	१	१.२८	१	१००

	समीक्षा विश्लेषण र निष्कर्षको स्थिति					
२१	शिक्षक कर्मचारी र विद्यार्थीको कार्यको मूल्याङ्कन र पुरस्कारको व्यवस्था	थिएन	०	२	३.८४	२	२००
२२	माथिल्लो निकायको निर्देशनको कार्यान्वयन र पालना	सबै पटक	१००	सबै पटक	१००	०	०
२३	वि.व्य.स.,शि.अ.संघका बैठक र निर्णयहरुको कार्यान्वयनको समीक्षा स्थिति	थिएन	०	१	१.२८	१	१००
२४	अभिभावकहरुलाई विद्यालय प्रगति विवरण दिने काम	१	२.८५	२	२.९०	१	१००
२५	प्र.अ. द्वारा शिक्षकको शिक्षण कार्यको अनुगमन र सुपरीवेक्षण	थिएन	०	१	१.२८	१	१००
२६	विद्यार्थी, कर्मचारी र शिक्षक प्रोत्साहन कार्यक्रम	थिएन	०	२	२.९०	२	२००
२७	विद्यालय भवन, कक्षा कोठा, खेलमैदान, पुस्तकालय र शैक्षिक सामाग्रीको व्यवस्थापन	१	२.८५	२	२.९०	१	१००
२८	खेलकूद सामाग्री, करेसाबारी, प्रतिक्षालय र प्रयोगशालाको व्यवस्थापन	१	२.८५	२	२.९०	१	१००
२९	माथिल्लो निकायका कार्यक्रममा (बैठक, तालिम,गोष्ठी) विद्यालयको सहभागिता	बराबर	१००	बरावर	१००	०	
३०	विद्यालय शिक्षक दरबन्दी थप र शिक्षक व्यवस्थापन	२	५.७१	आवश्यकता अनुसार		आवश्यकता अनुसार	
३१	विद्यालय सञ्चालनमा विनियम निर्माण र आर्थिक पारदर्शीताको स्थिति	थिएन		१	१.२८	१	१००
	जम्मा	३५	१००	७८	१००	४३	१२२.८५

स्रोतः प्रश्नावली/स्थलगत अध्ययन (२०६७)

माथिको तालिकालाई तुलनात्मक रुपमा अध्ययन गर्दा फेयोल (१८४१) ले भनेझै समुदायद्वारा व्यवस्थित नभएको अवस्थामा भन्दा समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको अवस्थामा प्र.अ.हरुका व्यवस्थापकीय कार्यमा कार्यान्वयनको स्थितिमा आशलाग्दो सुधार आएको देखिन्छ । मेरी पार्कर फोलेटका अनुसार समुदायलाई अधिकार प्रदान गर्दा उनीहरुको जिम्मेवारी क्रमशः बढदै जान्छ र समन्वयमा पनि बृद्धि हुन्छ भनेझै विशेष गरी विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायकै जिम्मा लगाउँदा समुदायको जनचासोमा बृद्धि भई विद्यालयप्रति उनीहरुको सक्रियता बढेर प्र.अ.को कार्यमा २००% सम्म सुधार आएको हुँदा जनचेतना र चासोका कारण नै विद्यालयका हरेक शैक्षिक गतिविधिहरु सुचारु र व्यवस्थित भएको देखिन्छ ।

म्याक्स वेवरले भनेझै योग्यताको आधारमा काम र सोही अनुसारको दाम र पद अनुसार विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायमा दिंदा प्र.अ.ले प्राप्त गरेका व्यवस्थापकीय कार्यहरु विशेष गरी माथिल्लो निकायको सहयोग र जनसमुदायको सहभागिता र सक्रियतामा ५०- ३००% सम्म तीन वर्ष भित्रमा सुधार आएको छ ।

समुदायद्वारा व्यवस्थित गरिएका विद्यालयको तीन वर्षको अवधिमा नै प्र.अ. अभिभावक, शिक्षक र वि.व्य.स.को सक्रियताको कारण नै कागजी रुपमा रहेका प्र.अ.का कार्यहरुले कार्यक्षेत्रमा प्रयोगमा आएर समुदाय र विद्यालयको सम्बन्धमा घनिष्टता बढेको देखिन्छ । तुलनात्मक रुपमा हेर्दा प्र.अ.लाई शिक्षक स्टापको सहयोग विद्यालय, समुदाय बीचको छलफल र अन्तर्क्रिया गर्ने संस्कार, आर्थिक स्रोत र साधनहरुको खोजी गरी आर्थिक विकास र उन्नति गर्न सजिलो प्र.अ.का कार्यहरुको कार्यान्वयनमा समुदायको सहयोग विद्यालय र माथिल्लो निकाय र समुदाय बीचको सूचना प्रवाह र वि.व्य.स. का बैठकहरुको कार्यान्वयनको पक्षमा सबैभन्दा बढी २००% सम्म बृद्धि भएको देखिन्छ ।

४.२.२ समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको र नभएको अवस्थामा विद्यालयगत व्यवस्थापकीय कार्यको कार्यान्वयनको स्थिति :

विद्यालयका व्यवस्थापकीय कार्यहरू ३१ वटामध्ये समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयहरूले व्यवस्थित हुदा र नहुदाको अवस्थामा पालना गरेका व्यवस्थपकीय कार्यको सङ्ख्यात्मक कार्यान्वयनको स्थितिलाई निम्नानुसार देखाइएको छ :

तालिका नं. ४.२.२ : समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको र नभएको अवस्थामा विद्यालयगत व्यवस्थापकीय कार्यको कार्यान्वयनको स्थिति :

क.सं.	विद्यालयको नाम	समुदायद्वारा व्यवस्थित नहुँदाको अवस्था		समुदायद्वारा व्यवस्थित हुँदाको अवस्था		भिन्नता बृद्धि	
		सङ्ख्या	प्रतिशत	सङ्ख्या	प्रतिशत	सङ्ख्या	प्रतिशत
०१	श्री सिंहपुर पशुपति मा.वि. अमरपुर	१२	१२.३७%	२९	१७.१६%	१७	१४१.१६%
०२	श्री गणेश उ.मा.वि. नागी	१७	१७.५२%	२७	१५.९७%	१०	५८.८२%
०३	श्री भानु नि.मा.वि. नागी	२१	२१.६४%	३०	१७.७५%	११	४२.८५%
०४	श्री सिरिसे नि.मा.वि.थर्पु	१४	१४.४३%	३०	१७.७५%	१६	११४.२८%
०५	श्री जनकल्याण प्रा.वि. थर्पु	१८	१८.५५%	२९	१७.१५%	११	६१.११%
०६	श्री लेखनाथ प्रा.वि. थर्पु	१५	१५.४६%	२४	१४.२०%	०९	६०%
जम्मा		९७	१००%	१६९	१००%	७२	७४.२२%
						औसत	७९.३२%

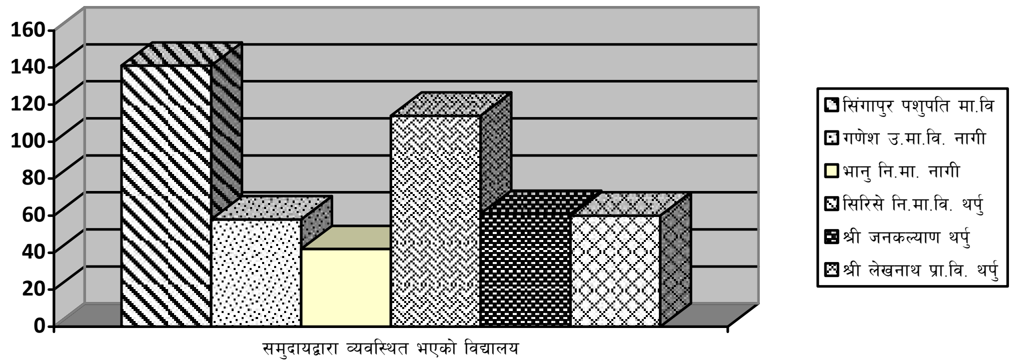
स्रोतः प्रश्नावली/भेटवार्ता (२०६७)

माथिको तालिकाको बिश्लेषण गर्दा म्याक्स वेवर (१८६४) का अनुसार उचित व्यक्ति उचित पद भनेझैं विद्यालयगत रुपमा तुलना गर्दा समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको तीन वर्षपछि प्र.अ.को व्यवस्थापकीय कार्यमा सबैभन्दा बढी सुधार आएको विद्यालय श्री सिंहपुर पशुपति मा.वि. अमरपुर (१४१.१६%) देखिन्छ भने सबैभन्दा कम

सुधार भएको विद्यालय श्री भानु नि.मा.वि. नागी (४२.८५%) देखिन्छ । यसरी हेर्दा ४२.८५% देखि १४१.१६% सम्म प्र.अ.को व्यवस्थापकीय कार्यहरुको सुधार भएको देखिएको छ ।

मेरी पार्कर फोलेट(१८६८) भनेझैं मानवीय र संस्थाको सम्बन्ध सुदृढ भएमा समुदाय र संस्था दुवै बलियो हुन्छन र ती संस्थाको व्यवस्थापन पक्षमा अकल्पनीय सुधार हुन्छ भन्ने सिद्धान्त अनुसार समुदायसँग सम्बन्ध राम्रो भएको श्री सिंहपुर पशुपति मा.वि. अमरपुरको व्यवस्थापकीय कार्यको कार्यान्वयन पक्षमा तीन वर्षभित्र १४१.६६ प्रतिशत सुधार आएको देखिन्छ । त्यस्तै श्री सिरिसे नि.मा.वि. थर्पुको व्यवस्थापकीय कार्यमा बढी सुधार भएको छ । समष्टिगत रुपमा हेर्दा ६ वटा विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको तीन वर्षपछि औसतरुपमा ७९.३२% बृद्धि भएको देखिन्छ ।

चित्र नं.४.२.२ विद्यालयगत व्यवस्थापकीय कार्यको कार्यान्वयन स्थितिः-



श्री गणेश उ.मा.वि. स्रोतकेन्द्र नागी पाँचथरका समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका ६ वटा विद्यालयमध्ये सबै विद्यालयका प्र.अ.को व्यवस्थापकीय कार्यको कार्यान्वयन पक्षमा तीनवर्षभित्र सुधार आएको देखिन्छ । सबैभन्दा बढी कार्यान्वयनको स्थिति श्री सिंहपुर पशुपति मा.वि. अमरपुर रहेको र सबैभन्दा कम कार्यान्वयनको अवस्था सुधार भएको विद्यालय श्री भानु नि.मा.वि. नागी रहेको छ ।

समुदायद्वारा व्यवस्थित भएपछि मेरी पार्कर फोलेटले भनेझैं समुदायको चासो बढ्दै गएको प्र.अ.को कार्यमा वि.व्य.स. र शि.अ.संघले सहयोग र अनुगमन गरी जिम्मेवारीबोध गरेको तथा शिक्षक, विद्यार्थी जिम्मेवार र नियमित भई विद्यालयप्रति

उत्तरदायी भएको सन्दर्भमा अभिभावकहरुको चासोको दबाव प्र.अ.मा आएको जिम्मेवारीबोध र दृढइच्छा शक्तिमा भएको विकासको कारणले प्र.अ.को व्यवस्थापकीय कार्यको कार्यान्वयन पक्षमा विद्यालयगतरुपमा हेर्दा ४२% देखि १४१% सम्म सुधार आउनु आशलाग्दो अवस्था हो भन्न सकिन्छ ।

जर्ज इल्टन मायो (१८८०) ले सामाजिक व्यवस्थापनको कार्य बलियो भएमा व्यक्ति र संस्थाबीच अपनत्वको भावना बढ्छ भनेझैं तीन वर्षभित्रमा समन्वयको राम्रो सम्बन्ध भएको श्री सिंहपुर पशुपति मा.वि. अमरपुरको कार्यान्वयन स्थिति सबैभन्दा राम्रो र समाज र विद्यालयबीचको आपसी सम्बन्ध फोलेटले भनेझैं कमजोर भएको अवस्थामा संस्थाको कार्यान्वयन स्थिति र व्यक्तिको मनस्थिति कमजोर हुन्छ भन्ने सिद्धान्तानुसार विद्यालयसँग समाजको सम्बन्ध र समन्वय टाढा रहेको श्री भानु नि.मा.वि. नागीको कार्यान्वयनको अवस्था सबैभन्दा कम ४२.८५ प्रतिशतमात्र सुधार भएको देखिन्छ । यस स्रोतकेन्द्र अन्तर्गतका ६ वटा समुदायद्वारा व्यवस्थित विद्यालयको तुलना गर्दा जनचेतना बढेको समुदाय भएको विद्यालयमा प्र.अ.को व्यवस्थापकीय कार्यको कार्यान्वयन अवस्था पनि राम्रो देखिएको छ भने वि.व्य.स. र शि.अ.संघका पदाधिकारी पनि सक्रिय देखिएका छन् ।

४.२.३ प्र.अ.को व्यवस्थापकीय कार्यको कार्यान्वयन अवस्थाको तुलनाः-

प्र.अ.का विभिन्न व्यवस्थापकीय कार्यहरु योजना बनाउने संगठन गर्ने, निर्देशन गर्ने, समन्वय गर्ने, स्टाफिङ गर्ने, नियन्त्रण गर्ने र मूल्याङ्कन गर्ने कार्यहरु पर्दछन । समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका ६ वटा विद्यालयहरुका प्र.अ.को व्यवस्थापकीय कार्यको कार्यान्वयन पक्षमा व्यवस्थापन पक्षका पाँच वटा पक्षलाई राखेर निम्नानुसार तुलना गरिएको छ ।

तालिका नं. ४.२.३ : व्यवस्थापनका पक्षमा प्र.अ.को व्यवस्थापकीय कार्यको कार्यान्वयन अवस्थाको तुलनाः-

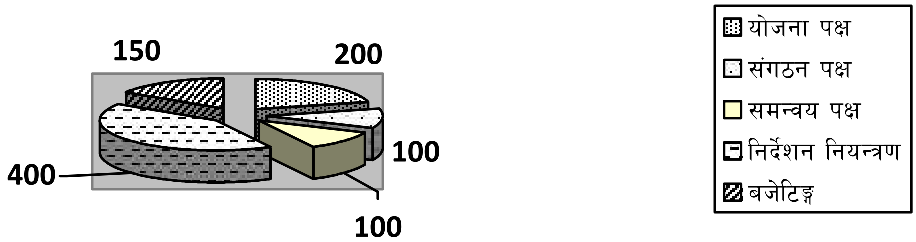
क.सं.	व्यवस्थापनका पक्षहरु	समुदायद्वारा व्यवस्थित नभएको अवस्था		समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको अवस्था		भिन्नतामा बृद्धि	
		सङ्ख्या	प्रतिशत	सङ्ख्या	प्रतिशत	सङ्ख्या	प्रतिशत
०१	योजनाका पक्ष	२	१८.१८%	६	२१.४२%	४	२००%
०२	संगठन/ स्टाफिङ्ग पक्ष	३	२७.२७%	६	२१.४२%	३	१००%
०३	समन्वय/सम्बन्ध पक्ष	३	२७.२७%	६	२१.४२%	३	१००%
०४	निर्देशन/नियन्त्रण र मूल्याङ्कन पक्ष	१	९.०९%	५	१७.८५%	४	४००%
०५	बजेटिङ्ग पक्ष	२	१८.१८%	५	१७.८५%	३	१५०%
	जम्मा	११	१००%	२८	१००%	१७	१५४.५४%

स्रोतः स्थलगत अध्ययन (२०६७)

माथिका तालिकाबाट अवगत हुन्छ कि समुदायद्वारा व्यवस्थित नहुँदा भन्दा हुँदा प्र.अ. को व्यवस्थापकीय कार्यको कार्यान्वयन पक्षमा सुधार आएको देखिन्छ । टेलर ले भनेझै वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त अनुसार संस्थाको सबल व्यवस्थापक वा प्रबन्धकले गरेको कार्यमा मात्र संस्थाको भविष्य उज्ज्वल हुन्छ भन्ने सिद्धान्त अनुसार समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयका प्र.अ.हरुको व्यवस्थापनका पाँच वटा पक्षमा क्रमशः समुदायको चासो बढेको अवस्थामा मूल्याङ्कन अनुगमन र नियन्त्रण पक्षमा ४०० प्रतिशतसम्म सुधार भएको पाइन्छ । व्यवस्थापन पक्षहरुमध्ये समुदायमा व्यवस्थापन गर्दा मूल्याङ्कन, निर्देशन र नियन्त्रणमा ४००% बृद्धि भएको तथा २००% योजनमा, १००% संगठनमा, १००% समन्वयमा, १००% स्टाफिङमा र बजेटिङ्गमा १५०% बृद्धि देखिएको छ । समष्टिगत रुपमा प्र.अ. का ३१ वटा व्यवस्थापकीय कार्यको कार्यान्वयन स्थिति समुदायद्वारा व्यवस्थित हुँदा १५४.५४% भएको देखिन्छ । व्यवस्थापनका ५ वटा पक्षमध्ये अनुगमन र मूल्याङ्कन, निर्देशन र नियन्त्रण समुदाय,

अभिभावकको जनचासो, प्र.अ.को सक्रियता र बाध्यताको कारणले पनि सबैभन्दा बढी ४००% निर्देशन नियन्त्रणमा बृद्धि भएको र सबैभन्दा कम संगठन र समन्वयमा १००% बृद्धि भएको देखिएको छ।

चित्र नं. ४.२.३ : व्यवस्थापनका पक्षमा प्र.अ.को व्यवस्थापकीय कार्यको कार्यान्वयन अवस्थाको तुलनाः-



समुदायद्वारा व्यवस्थित हुंदा योजनामा २००%, नियन्त्रण पक्षमा सबैभन्दा बढी ४००%, संगठन र समन्वयमा १००% र बजेटिङमा १५०% सुधार भएको देखिन्छ । फेयोल र टेलरले भनेझै व्यवस्थापनका सबै संयन्त्रहरु सन्तुलन राखेमा मात्र जसरी शरीरका सबै अङ्ग तन्दुरुस्त हुन्छन सो व्यक्तिमात्र स्वस्थ हुन्छ र आयु लामो रहन्छ भन्ने सिद्धान्त अनुसार समुदायमा व्यवस्थापन भएका विद्यालयका प्र.अ.हरुको व्यवस्थापकीय सबै पक्ष सन्तुलित नदेखिएको हुँदा व्यवस्थापन हस्तान्तरण नभएको अवस्थामा भन्दा केही सुधार भएको देखिन्छ तर समानुपातिक सुधार भएको पाइन्न ।

४.३ समुदायद्वारा व्यवस्थित नहुँदा र हुँदाको अवस्थामा व्यवस्थापकीय कार्य कार्यान्वयनमा प्रधानाध्यापकहरुले भोग्नुपरेका समस्या/ चुनौतीहरुः-

शिक्षा ऐन र नियमावली अनुसार विद्यालयका प्र.अ.ले आफूले प्राप्त गरेका व्यवस्थापकीय कार्यहरुको कार्यान्वयन गर्ने सिलसिलामा समुदाय, माथिल्लो निकाय, राजनैतिक दल र शैक्षिक सरोकारवालाहरु तथा शैक्षिक वातावरणभित्र आफ्नो परिवेश र

स्थान अनुसारका अवसरसँगै चुनौती र समस्याहरु पनि भोग्नुपरिरहेको हुन्छ । अध्ययन क्षेत्रका विद्यालयका प्र.अ.हरुले व्यवस्थापन हुनु अघि र पछि भोग्नुपरेका समस्या र चुनौतीहरुलाई निम्नानुसार तालिकाबाट बिश्लेषण गरी सूचनाहरुलाई बैधता दिइएको छ ।

तालिका नं. ४.३ : समुदायद्वारा व्यवस्थित नहुँदा र हुँदाको अवस्थामा व्यवस्थापकीय कार्य कार्यान्वयनमा प्रधानाध्यापकहरुले भोग्नुपरेका समस्या/चुनौतीहरुः-

क्र. सं.	समस्या/चुनौतीहरु	समुदायद्वारा व्यवस्थित नभएको अवस्था		समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको अवस्था		भिन्नतामा बृद्धि/कमी	
		संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत
१	समुदायमा चेतना अभावले क्षेत्राधिकार नबुझ्नु	४	८.५१ %	६	९.०९%	२ बढी	४.५४% बृद्धि
२	वि.व्य.स./शि.अ.संघ गठनमा असजिलो	२	४.२५ %	५	७.५७%	३ बढी	३. ३२ % बृद्धि
३	शिक्षक नियुक्तिमा राजनैतिक हस्तक्षेप	३	६.३८ %	४	६.५८ %	१	२.२७ % बृद्धि
४	योजना निर्माण र कार्यान्वयनमा ढिलाइ	५	१०.६३ %	२	३.०३ %	घटेको ३ कमी	२.३ % कमी
५	अभिभावक/समुदायको अनावश्यक दबाव	४	८.५१ %	६	९.०९%	४ बढी	४.५४% बृद्धि
६	विद्यालय गतिविधिमा राजनैतिक दबाव	३	६.३८ %	५	७.५७ %	२ बढी	४.५४ % बृद्धि
७	अयोग्य व्यक्तिलाई शिक्षक /कर्मचारीको रुपमा नियुक्ति गर्नुपर्ने बाध्यता	१	२.१२ %	४	६.५८ %	३ बढी	६.८१ % बृद्धि
८	राजनैतिक दलहरुसँग समन्वय गर्न असहज	२	४.२५ %	३	४.५४ %	१ बढी	२.२७ % बृद्धि
९	स्टाफ बैठकको निर्णयमा वि.ब्य.स., समुदाय/ अभिभावकको हस्तक्षेप	१	२.१२ %	२	३.०३ %	१ बढी	२.२७% बढी
१०	पर्याप्त शिक्षक दरबन्दीको अभाव	४	८.५१ %	१	१.५१ %	३घटेको	२३ % कमी
११	तोकिएको तलब भत्ता दिन नसक्ने अवस्था	३	६.३८ %	१	१.५१ %	२ घटेको	२.५४ % कमी
१२	आर्थिक/ भौतिक अभावको सामना	४	८.५१ %	२	३.०३ %	२ घटेको	१५.३८ % कमी
१३	शिक्षकहरुमा गुटबन्दी सिर्जनाको अवस्था	२	४.२५ %	४	६.५८ %	२ बढी	४.५४% बृद्धि
१४	प्र.अ. पदको लागि संघर्ष	१	२.१२ %	३	४.५४ %	२ बढी	४.५४ % बृद्धि
१५	बढी निजी र राहत शिक्षकको नियुक्तिको भार	२	४.२५ %	३	४.५४ %	१ बढी	२.२७ % बृद्धि
१६	शिक्षक प्रोत्साहन, पुरस्कार र	१	२.१२ %	२	३.०३ %	१ बढी	२.२७ %

	मूल्याङ्कनमा अनावश्यक हस्तक्षेप						बृद्धि
१७	स्वतन्त्ररुपमा शैक्षिक प्रशासनिक व्यवस्थापकीय एवं आर्थिक काम गर्ने मनोबलमा बाधा	२	४.८५ %	३	४.५४ %	१ बढी	२.२७ % बृद्धि
१८	आर्थिक कार्यमा सबै दल र पक्षलाई चित्त बुझाउन असहज	१	२.१२ %	२	३.० %	२ बढी	२.२७ % बृद्धि
१९	शिक्षक कर्मचारीको पारिश्रमिक तोक्न असजिलो	१	२.१२ %	४	६.५८ %	३ बढी	६.८१ % बृद्धि
२०	तल्लो योग्यताबाट माथिल्लो तहको अध्यापन गराउनुपर्ने बाध्यता	१	२.१२ %	४	६.५८ %	३ बढी	६.८१% बृद्धि
जम्मा		४७	१००%	६६	१००%	४४+१३	१००%

स्रोतः प्रश्नावली / स्थलगत अध्ययन (२०६७)

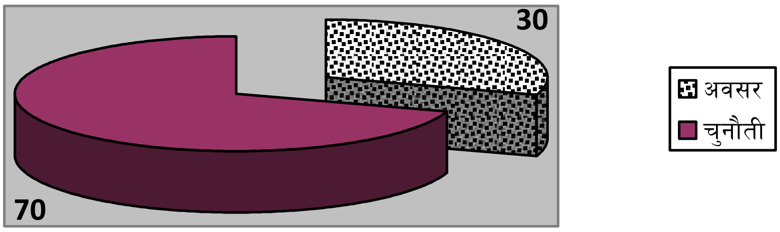
तालिकाको बिश्लेषण गर्दा म्याक्स वेवरको प्रशासनिक संयन्त्रको सिद्धान्त अनुसारले भनेझैं समुदायमा विद्यालयको समुदायद्वारा व्यवस्थित नहुँदा भन्दा समुदायद्वारा व्यवस्थित हुँदा योजना कार्यान्वयन गर्न र लागू गर्न सजिलो भएको, शिक्षकको दरबन्दीको समस्या घटेको र आर्थिक अवस्थामा सुधार आएको देखिन्छ । योजना निर्माण र कार्यान्वयनमा २३%, शिक्षक दरबन्दीमा राहत शिक्षक वितरण गरेकोले २३%, आर्थिक अनुदान माथिल्लो निकायबाट थप गरेको हुँदा आर्थिक र भौतिक पूर्वाधार विकासमा १५.३८% र शिक्षकको तलब भत्ता दिने समस्यामा ७.६९% ले कमी आएर प्र.अ. को कार्य सञ्चालनमा केही सहजता भएको देखिन्छ ।

मेरी पार्कर फोलेटले भनेझैं समन्वय र सम्बन्धको अभावमा चेतनाको कम विकास भई क्षेत्राधिकार नबुझेर मानविय सम्बन्धमा असर पर्छ भन्ने सिद्दान्त अनुसार समुदायद्वारा व्यवस्थित भएपछि प्र.अ.ले भोग्नु/झेल्नु परेका समस्या/ बाधा र चुनौतीहरुमा अभिभावकले क्षेत्राधिकार नबुझीकन प्र.अ.लाई दबाव दिने कार्यमा ४.५४%, वि.व्य.स. गठनमा ६.८१% र राजनैतिक दबावमा २.२७% अभिभावक, समुदायको अनावश्यक दबावमा ९.०९%, निजी शिक्षकको नियुक्ति र अयोग्य शिक्षकको परिचालन गर्नुपर्ने बाध्यतामा ९.०९% आर्थिक पारदर्शितामा सबै दलीय अभिभावकको चित्त बुझाउनुपर्ने तथा शिक्षक बीचको गुटबन्दी निर्माणमा ६.८१% ले समस्या बृद्धि भई बाधा र चुनौती झेल्नुपरिरहेको छ । यति हुँदाहुदै पनि समुदायद्वारा

व्यवस्थित भएपछि प्र.अ. र शिक्षक सक्रिय भई अभिभावकको सहयोगमा साझेदारी भावनाको विकासको कारणले अपनत्त्वको भावना बढेको देखिन्छ ।

प्र.अ.ले राजनैतिक हस्तक्षेप समुदायको अनावश्यक दबाव, गठनमा ढिलाइ र गुटबन्दी, राजनैतिक भावनाको विद्यालयमा खुल्ला प्रवेश, शिक्षक नियुक्तिमा ठाडो राजनैतिक दबाव, निजी तथा अयोग्य शिक्षकको विद्यालयमा प्रवेश, शिक्षकमा समेत गुट- उपगुटको विकासमा शिक्षक तह लगाउनुपर्ने भावनाको विकास, व्यवस्थापन सुदृढिकरण भन्दा " राम्रो मान्छे नभई हाम्रो मान्छे " को नियुक्तिमा ध्यान दिने, प्र.अ. को नियुक्ति र निष्कासनमा महत्त्व राख्ने कार्यले गर्दा प्र.अ.का कार्यमा नै अन्यौल र समस्या थपिएको पाइन्छ । राम्रा शिक्षकलाई प्रोत्साहित गर्ने भन्दा हाम्रा शिक्षकलाई पुरस्कार दिने, प्र.अ.को कार्यमा अनावश्यक हस्तक्षेप गर्ने र विद्यालय व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्नु भनेको शिक्षकलाई तह लगाउनु हो भन्ने मानसिकताको विकास भएकोले प्र.अ.ले पूर्ण समन्वय गरी स्वतन्त्र रुपमा काम गर्ने वातावरण नभएकोले शैक्षिक व्यवस्थापनमा समस्या थपिएको देखिन्छ । २० वटा कार्यक्रमलाई हेर्दा समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको अवस्थामा १४ वटा चुनौतीहरू थपिएका र ६ वटा मात्र अवसर प्राप्त भएकोले ७०% चुनौती थपिएको र ३०% मात्र अवसर प्राप्त भएको देखिन्छ ।

चित्र नं. ४.३ समुदायद्वारा व्यवस्थित नहुँदा र हुँदाको अवस्थामा व्यवस्थापकीय कार्य कार्यान्वयनमा प्रधानाध्यापकहरुले भोग्नुपरेका समस्या/चुनौतीहरुः-



माथिको चित्र हेर्दा प्र.अ.ले भोग्नु परेका समस्याहरू ७०% र प्राप्त भएका अवसरहरू ३०% मात्र देखिनुले मेरी पार्कर फोलेटले भनेझै संस्थामा मानवीय सम्बन्ध सुधार गर्न चुनौतीहरू आइरहने भएकोले व्यवस्थापकले तिनीहरूसँग जुध्नुपर्छ भने झै प्र.अ.ले ७०% चुनौतीहरूसँग सामना गर्नुपर्ने देखिन्छ ।

परिच्छेद पाँच : प्राप्ति, निष्कर्ष तथा सुझाव

५.१ अध्ययनको प्राप्ति

यस शोध अध्ययनका लागि उपलब्ध भएका तथ्याङ्क/सूचनाहरु विवेचना, बिश्लेषण शोध गर्दाको बखत प्राप्त भएका, प्राथमिक तथा सहायक स्रोतहरुको अध्ययन बिश्लेषणबाट निम्नानुसारका प्राप्तिहरु हासिल गरिएको छ । समुदायद्वारा व्यवस्थित नगर्दा प्र.अ.को व्यवस्थापकीय कार्यको कार्यान्वयनको स्थिति २६% थियो भने समुदायद्वारा व्यवस्थित भएपछि तीनवर्षभित्रैमा सो कार्यको स्थिति ५४% पुगेको पाइयो । SMC /PTA सँगको समन्वय पक्ष पनि १०% बाट बढेर ३०% पुगेको पाइयो ।

समुदायद्वारा व्यवस्थित नहुँदा प्र.अ.को जम्मा ३५ वटा मात्र कामहरु कार्यान्वयन थिए भने समुदायद्वारा व्यवस्थित भएपछि ४३ वटा थप काम गरेर ७८ वटा कामहरु कार्यान्वयनमा आएको देखियो । प्र.अ.को अवसरको प्रयोगको स्वतन्त्रतामा ५०% बृद्धि भएको पाइयो । समुदायद्वारा व्यवस्थित नहुँदा समाजको अपनत्वको भावना ५% मात्र रहेकोमा समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको तीनवर्ष भित्रमा ३०% थप भएको कुरा SMC/PTA र प्र.अ. ले बताएका छन् । विद्यालय विकासमा जनसहभागिता बढेपछि विद्यालयको आर्थिक सुधारका समुदायद्वारा व्यवस्थित पछि ३०% सुधार आएको देखिन्छ । समुदायद्वारा व्यवस्थितपछिका अवस्थामा प्र.अ.ले गरेका कार्यमा २३% थप व्यवस्थापकीय कार्य कार्यान्वयनको स्थितिमा रहेका छन् । विद्यालयप्रति समुदायको अपनत्त्वको भावना तथा जनचासो ३०% बढेको पाइयो ।

योजना निर्माण र कार्यान्वयन, बैठकका निर्णयहरु कार्यान्वयन, वार्षिक कार्यको समीक्षा र विश्लेषण, जिम्मेवारी बाँडफाँड र कार्यान्वयन, विभिन्न समिति, उपसमितिबाट विद्यालयको कार्य सम्पन्न गर्ने, गराउने सन्दर्भमा संयुक्त बैठक अन्तर्क्रिया जस्ता विषयमा ठीक दोब्बर कार्य (२००%) भएको पाइयो । ६ वटा समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयमध्ये श्री सिंहपुर पशुपति मा.वि. अमरपुर-७, पाँचथरको व्यवस्थापकीय कार्यमा १४१.१६% सबैभन्दा बढी बृद्धि भएको पाइयो ।

सबैभन्दा कम तीनवर्ष भरिमा श्री भानु नि.मा.वि. याङ्सीबुङ्ग नागी-पाँचथरमा ४२.८५% मात्र व्यवस्थापकीय कार्य कार्यान्वयनमा आएको पाइयो । प्र.अ. को व्यवस्थापकीय कार्यलाई सहज बनाउने कुराहरु समुदायको विद्यालयप्रतिको सकारात्मक धारणा, अभिभावकको जनचासो र राम्रो कामलाई प्रोत्साहन, प्र.अ.लाई बिना दबाव काम गर्ने दिइएको अवस्था, पटकपटकको अभिभावक, शिक्षक र प्र.अ.को अन्तर्क्रिया, योग्य र जाँगरिलो प्र.अ.को व्यवस्था, कम राजनैतिक हस्तक्षेप, भौतिक/आर्थिक पूर्वाधार विकासमा समुदायको पूर्ण सहयोग, योग्य अध्यक्षको छनौट, गुटबन्दी नभएको शिक्षक स्टाफको परिचालन गर्ने अवस्थामा बृद्धि हुदै गएको पाइयो ।

समुदायद्वारा व्यवस्थित भएपछि प्र.अ. का कार्यलाई पाँच भागमा वर्गीकरण गर्दा निर्देशन, नियन्त्रणको पक्षमा ४००% बृद्धि भएको देखियो । योजना पक्षमा २००%, बजेटिङमा १५०%, संगठनमा १००% र समन्वयमा १००% बृद्धि सुधार भएको पाइयो । शिक्षकको कार्यमा अनुगमन, सुपरीवेक्षण तथा मूल्याङ्कन गरी प्रोत्साहित गर्ने कार्यमा २०% बृद्धि भएको पाइयो । समुदायद्वारा व्यवस्थितपछि प्र.अ.ले भोग्नुपरेका प्रमुख समस्याहरु अभिभावकको अनावश्यक दबाव, राजनैतिक हस्तक्षेप, SMC/ PTA गठन, पुनर्गठनमा ढिलाइ र गुटबन्दी, निजी शिक्षकको नियुक्ति र शिक्षक नियुक्तिमा ठाडो राजनैतिक हस्तक्षेप, क्षेत्राधिकार नबुझिकन गरिने अभिभावकको कार्य, शिक्षक स्टाफमा देखापरेको राजनैतिक गुट-उपगुटमा ९.०९% ले थप बृद्धि भएको पाइयो ।

सबै दलका अभिभावकलाई चित्त बुझाउन असहज, तल्लो योग्यताबाट माथिल्लो कार्यको काम लिनुपर्ने बाध्यता, स्वतन्त्र रुपमा व्यवस्थापकीय कार्य गर्न कठिनाइमा थप ६.८१% ले बृद्धि भएको पाइयो । प्र.अ.व्यवस्थापनको तालिम पाएका र योग्यता पुगेका प्र.अ.बाट तुलानात्मक रुपमा व्यवस्थापकीय कार्यको कार्यान्वयन गरी विद्यालय राम्ररी सञ्चालन गरेको पाइयो । राजनैतिक हस्तक्षेप र अभिभावकहरुको पूर्वाग्रही भावनाले प्र.अ. पदको लागि संघर्ष गरिरहनु परेको देखियो । समुदायद्वारा व्यवस्थित नहुँदा भन्दा हुँदाको अवस्थामा शिक्षक, विद्यार्थी नियमिततामा ५०% बृद्धि (सुधार) भएको पाइयो । विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको तीन वर्षभित्रैमा सिकाइ वातावरण र शैक्षिक उपलब्धिमा २०% बृद्धि भएको पाइयो ।

समुदायद्वारा व्यवस्थित नहुँदा भन्दा व्यवस्थापन हस्तान्तरण भएपछि योग्य अध्यक्षको छनौट भएको देखियो । माथिल्लो निकायले विद्यालयमा गरेको आर्थिक अनुदान, सहयोग, राहत शिक्षक वितरणमा ३०% बृद्धि भएको पाइयो । अभिभावक, शिक्षक र समुदाय तथा सरकारी गैरसरकारी संघ संस्थाको समन्वय र सम्बन्धमा ३०% - ३५% सुधार भएको पाइयो । समुदायको जिम्मेवारीबोध बढेकोले आर्थिक संकलनमा स्रोत परिचालन गर्न सजिलो भएको देखियो र विद्यालयको आर्थिक अवस्था सुधार्न अभिभावक सक्रिय भएको पाइयो । प्र.अ. र शिक्षकको समेत जिम्मेवारी र कर्तब्य थपिएकोले बढी सक्रिय भई शैक्षिक वातावरण मार्फत उपलब्धी हासिल गराउन तत्पर र उत्सुक भएको पाइयो । अभिभावकको विद्यालयप्रति चासो बढेकोले आफ्ना बच्चाको सिकाइ उपलब्धी, प्रगति विवरण, उपस्थितिको बारेमा जानकारी दिने प्रवृतिमा सुधार भएको पाइयो ।

राजनैतिक आस्थाको आधारमा शिक्षकहरुको नियुक्ति गर्ने, शिक्षकहरुलाई फुटाउने, प्र.अ. पदको लागि संघर्ष गर्नुपर्ने, SMC / PTA मा फुटगुट उत्पन्न भई निर्णय कार्यान्वयनमा ढिलाई हुने जस्ता कार्यहरु ३ वटा (५०%) विद्यालयमा पाइयो भने ३ वटा (५०%) विद्यालयमा राजनैतिक दबाव कम पाइयो । राजनैतिक दबाव कम भएको विद्यालयको प्रगति तीन बर्षमा नै दोब्बर भएको देखियो । प्रश्नावली भन्दा प्रत्यक्ष अवलोकन, छलफल, अन्तर्वार्ता (भेटघाट) विधि बढी प्रभावकारी र भरपर्दो विधि हो भन्ने अवगत भयो । प्र.अ.लाई, प्रशासक, समन्वयकर्ता, मूल्याङ्कनकर्ता, कुशल संगठकका रुपमा लगाउनुपर्नेमा शिक्षण कार्यमा बढी लगाइएकोले व्यवस्थापकको भूमिका निर्वाह कम भएको पाइयो । तुलनात्मक रुपमा समुदायद्वारा व्यवस्थित गरेको अवस्थामा प्र.अ.का व्यवस्थापकीय कार्यको कार्यान्वयन सन्तोषजनक देखियो । समुदायद्वारा व्यवस्थित पछि ६ वटा विद्यालयको व्यवस्थापकीय कार्यको कार्यान्वयन औसत रुपमा ७९% सुधार भएको पाइयो । समुदायद्वारा व्यवस्थित नहुँदाको अवस्थामा प्र.अ.का ४४ वटा चुनौती भएपनि व्यवस्थापन हस्तान्तरण भएपछि १३ वटा चुनौतीहरु घटेको देखियो । व्यवस्थापनका ५ वटा पक्षलाई केलाउदा १५४% सम्म सुधार भएको पाइयो ।

प्र.अ. केवल प्रशासक र जागिरे मात्र नभई कुशल व्यवस्थापक, योजनाकार, नेतृत्वकर्ता, समन्वयकर्ता, मूल्याङ्कनकर्ता, सुपरीवेक्षक, सहजकर्ता र व्यवस्थापकको रुपमा स्थापित हुनुपर्छ भन्ने भावना विकसित भएको पाइयो । विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्दा वि.व्य.स./शि.अ.संघ र अभिभावकहरुको सहभागिता नभएकोले योजना कागजी रुपमा थन्किएको पाइयो । विद्यार्थी प्रोत्साहन कार्यक्रम अन्तर्गतका पुरस्कारहरु लक्षित व्यक्तिलाईमात्र वितरण नगरी दामासाहीले वितरण गरेको हुँदा सो कार्यक्रमको उद्देश्य पूरा नभई विद्यार्थी उपस्थितिमा समेत असर परेको देखियो । शिक्षक प्रोत्साहन कार्यक्रम र प्र.अ. विशेष भत्ताको व्यवस्था तर्फ ध्यान नदिएको देखियो । विद्यालयका प्र.अ.ले ५० प्रतिशत मात्र स्वतन्त्ररुपले काम गर्न पाएको देखियो ।

५.२ निष्कर्ष :

यस लघु अध्ययन अनुसन्धानबाट निम्नानुसारको निष्कर्ष निकालिएको छ । समुदायको चेतनास्तर, उनीहरुको सहभागिताको तत्परता र दृढइच्छा शक्ति अनुसार विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्दा प्र.अ.को व्यवस्थापकीय भूमिकाको कार्यान्वयन सन्तोषजनक भई शैक्षिक गुणस्तरमा सुधार आएको देखिन्छ । आजको समयमा अभिभावकको सामुदायिक विद्यालयतर्फको परिवर्तित सोचाइमा सुधार ल्याउन र अपनत्त्वको भावना जागृत गर्न विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्नु राम्रो भएको पाइन्छ । शिक्षक र विद्यार्थीको नियमितता बढाउन विद्यालयको शैक्षिक गतिविधि र आर्थिक पारदर्शिता सिर्जना गर्न, निजी स्कुलबाट अभिभावकको ध्यान सामुदायिक विद्यालयप्रति तान्न, अभिभावक, शिक्षक, समुदाय र प्र.अ.लाई बढी जिम्मेवारी बोध गराई शैक्षिक उपलब्धी हासिल गर्न पनि विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्नु राम्रो देखिन्छ । कागजी रुपमा देखापरेका प्र.अ.का व्यवस्थापकीय भूमिकालाई कार्य क्षेत्रमा प्रयोगमा ल्याउन र उनीहरुलाई सक्रिय बनाई कुशल व्यवस्थापकको रुपमा नेतृत्वदायी बनाउन पनि विद्यालयलाई समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्नु राम्रो हो । यति हुँदाहुँदै पनि समुदायलाई विद्यालयप्रतिको काम कर्तव्य र अधिकार नबुझाउने, राजनैतिक हस्तक्षेप र दबाव कम नगर्ने, योग्य प्र.अ.र शिक्षक छनौट नगर्ने, बराबर विद्यालय, समुदाय अन्तर्क्रिया नगराउने, समुदायले विद्यालय

सञ्चलानको जिम्मा प्र.अ.र शिक्षकमा मात्र लगाउने अवस्था भएका समुदायमा विद्यालयको समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्नु अभिसाफ हुने देखिन्छ ।

अभिभावकको जनचासो बढाउन, “विद्यालय हाम्रो हो” भन्ने सोचाइ विकास गर्न, उनीहरुको काम कर्तव्य र क्षेत्राधिकार सम्बन्धी जानकारी गराउन, शिक्षा ऐन, नियमावली सम्बन्धी अभिमुखीकरण कार्यक्रम, पहिचान गोष्ठी र तालिमको व्यवस्था गर्नु अति आवश्यक देखिन्छ । शिक्षण सिकाइ सुधार गर्न, उपलब्धीमूलक सिकाइ वातावरण सिर्जना गर्न, समुदाय र विद्यालयको सम्बन्ध घनिष्ठ बनाउन, अभिभावक, शिक्षक र प्र.अ.लाई संधै सक्रिय बनाई शैक्षिक गतिविधिमा अभिभावक र समुदायको सहभागिता विकास गरेर विद्यालयलाई कुशल व्यवस्थापकको सामाजिक संस्था बनाउन यसको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्नु श्रेयष्कर देखिन्छ ।

शुरुका वर्षहरुमा भूगोल, समाज, स्थानीयता, संस्कार, परिवेश र चेतनास्तर हेरर अलग-अलग हस्तान्तरण सम्बन्धी निर्देशिकाबाट विद्यालय व्यवस्थापन समुदायलाई जिम्मा लगाएपछि राज्यको तर्फबाट आर्थिक व्ययभारको ८०% शिक्षक दरबन्दीको १००% र व्यवस्थापनको ४०% जिम्मेवारी लिएर ५ वर्षभित्रमा आर्थिक व्ययभार ८०% शिक्षक नियुक्ति ४०% र व्यवस्थापनको १००% जिम्मेवारी समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्नु राम्रो हुने देखिन्छ ।

नीतिगतरुपमा विद्यालयको व्यवस्थापन मात्र समुदायमा सुम्पेर विद्यालयको चौतर्फी विकास हुने नदेखिएको हुँदा समाज र अभिभावकको शैक्षिक चेतनास्तर उकास्ने अभिमुखिकरण तथा उत्प्रेरणामूलक गतिविधिहरु सञ्चालन गरी योग्य र दक्ष प्र.अ.तथा शिक्षकहरुको उपयुक्त परिचालनबाट मात्र विद्यालयको शैक्षिक गतिविधिमा गतिशिलता आउने देखिएकोले विद्यालय समुदाय, अभिभावक तथा सरोकारवालाहरु सबैको समान सहभागिताको खाँचो आजको आवश्यकता बनेको कुरामा जोडदिनुपर्ने देखिन्छ ।

५.३ सुझाव :

यस अध्ययनको क्रममा प्राप्त निष्कर्षको आधारमा निम्न सुझावहरु दिन सकिन्छ :

विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्दा समुदायको चेतना र शिक्षाप्रति उनीहरुको धारणागत लगावलाई ध्यान राख्ने कुरामा सम्बन्धित पक्षले विचार पुऱ्याउनुपर्ने हुन्छ । विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्दा अभिभावक/समुदाय, प्र.अ.र शिक्षकहरु SMC/PTA बीच अभिमुखीकरण कार्यक्रम सञ्चालन गर्नुपर्ने देखिन्छ । प्र.अ.को व्यवस्थापकीय कार्यको कार्यान्वयन गर्न विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्दा सजिलो र सहज हुनुको साथै जनचेतना जगाउने कार्यक्रम आयोजना गरिनुपर्ने देखिन्छ । योग्य र तालिम प्राप्त नेतृत्त्व गर्नसक्ने शिक्षकलाई मात्र बिना राजनैतिक हस्तक्षेप प्र.अ. पदमा नियुक्ति गर्नुपर्ने देखिन्छ ।

प्रधानाध्यापकको जिम्मेवारी पाएका मित्रहरुले आफूलाई कुशल योजनाकार, नेतृत्वकर्ता, समन्वयकर्ता, प्रशासक, संगठनकर्ता, मूल्याङ्कनकर्ता, सहजकर्ता, असल शिक्षक र व्यवस्थापकको रुपमा स्थापित गर्न शिक्षा ऐन, नियमावली तथा नीति निर्देशन, योग्यतालाई आत्मसात् गर्नुपर्ने देखिन्छ । शिक्षक र विद्यार्थीलाई नियमित बनाउन, प्र.अ.लाई कुशल व्यवस्थापक बनाउन र समन्वयकर्ता भूमिका कार्यान्वयन गर्न चेतनास्तर उक्सेका समुदायलाई मात्र विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्दा राम्रो हुने देखिन्छ । वि.व्य.सं./शि.अ.संघ गठन पुनर्गठनमा राजनैतिक हस्तक्षेपलाई न्यूनिकरण गर्नुपर्ने हुन्छ । प्रधानाध्यापकहरुलाई विद्यालयको व्यवस्थापनका लागि बढी जिम्मेवारी र उत्तरदायी बनाउन उनीहरुलाई बढी स्वायत्तता दिइनुपर्ने देखिन्छ । प्रधानाध्यापकको क्षमता अभिबृद्धि गर्नको लागि महिना दिने र २.५ महिने तालिम कार्यक्रम सञ्चालन गर्नुपर्ने तथा व्यवस्थापन सीप विकासको लागि महत्त्व दिनुपर्ने देखिन्छ । तालिमको प्रभावकारी कार्यान्वयनको लागि अनुगमन सुपरीवेक्षण र मूल्याङ्कन गर्नु गराउनु जरुरी छ ।

समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका विद्यालयले सरकारी बजेटमा मात्र भर नपरी विद्यालयको आर्थिक, भौतिक अवस्था मजबुत पार्न श्रोत जुटाउन बराबर गैरसरकारी संस्था, समुदाय, अभिभावक समक्ष प्रस्ताविक योजना र कार्यक्रम ल्याउनुपर्ने देखिन्छ । अभिभावक समुदाय, शिक्षक स्टाफ र प्र.अ.बीच दुई महिनामा एकपटक अन्तर्क्रिया छलफल र विगतका कार्यको समीक्षा गर्ने परिपाटी बसाएमा समुदायद्वारा व्यवस्थित गरेको विद्यालयको अवस्था राम्रो हुने देखिन्छ ।

समुदायको अपनत्त्व विकास गर्न र प्र.अ. तथा शिक्षक स्टाफ सक्रिय बनाउन र समुदायको जिम्मेवारी बोध गराउन विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्नु गराउनु राम्रो देखिन्छ। वि.व्य.स. ⁄शि.अ.संघ र प्र.अ.को व्यवस्थापकीय भूमिकालाई प्रभावकारी बनाउन दलीय, भेदभाव र समुदायको अनावश्यक दबावलाई हटाउनुपर्ने देखिन्छ । प्र.अ. छनौट गर्दा प्रतिस्पर्धात्मक परीक्षा प्रणालीको विकास गर्नुपर्ने देखिन्छ । विद्यालयको व्यवस्थापन सुदृढिकरणको लागि र शैक्षिक विकासको निम्ति प्र.अ.मित्रहरुले आफ्ना सहकर्मी शिक्षक साथीहरुसँग राम्रो सम्बन्ध स्थापित गर्न (सहज वातावरण सिर्जना गर्न) उनीहरुसंग मित्रताको व्यवहार गर्नुपर्ने हुन्छ । समुदायलाई विद्यालयको व्यवस्थापन गरेर मात्र नहुने भएकोले स्रोतव्यक्ति, निरीक्षक र जि.शि.अ. समेतको टोलीले अनुगमन, निरीक्षण गरी आवश्यक पृष्ठपोषण गर्नुपर्ने देखिन्छ ।

समग्रमा भन्दा समुदायमा व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित गरेका विद्यालयका प्र.अ.को कार्य सन्तोषजनक भएकोले विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्ने उत्प्रेरक योजना निर्माण गर्ने कुरालाई सम्बन्धित पक्षले विचार गर्नुपर्ने देखिन्छ । अयोग्य शिक्षक नियुक्ति गर्ने राजनैतिक दल र समुदायका अभिभावकलाई निरुत्साहित गर्न व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष र पदाधिकारीलाई स्रोतकेन्द्र स्तरीय गोष्ठी ⁄कार्यशालाको कार्यक्रम सञ्चालन गरी उनीहरुलाई नीति नियमको पालना गर्न उत्प्रेरित गर्नुपर्दछ । योग्यता नपुगेका र विषयगत दक्षता नभएका शिक्षकलाई माथिल्लो तहको अध्यापनमा लगाउनुपर्ने बाध्यता कम गर्न प्रतिस्पर्धात्मक शिक्षक नियुक्ति प्रणालीको विकास गरिनुपर्दछ । प्र.अ.ले गरेका थप व्यवस्थापकका कार्य र जोखिमप्रति

आर्थिक सहुलियतको रुपमा निजको तलब भत्ताको १०% रकम प्र.अ.भत्तामा थप गरी वितरण गर्नुपर्ने देखिन्छ ।

स्रोतव्यक्तिलाई प्र.अ.को प्राविधिक सहयोगीको रुपमा विकास गरिनुपर्दछ । विशेष गरी अस्थायी, राहत र निजी शिक्षक व्यवस्थापनमा बढी राजनीतिकको सामना गर्नुपरेकोले यस सम्बन्धमा नीतिगत स्पष्टता कायम गरिनुपर्दछ । विद्यालय व्यवस्थापन सम्बन्धी कार्यक्रमको प्र.अ.ले कार्यमूलक अनुसन्धान गरी जनसहभागिता बृद्धि गर्ने कार्यक्रम जि.शि.का., जि.वि.स., क्षे.शि.नि. र मन्त्रालयमा पेश गर्नुपर्ने हुन्छ । प्र.अ.ले स्रोतव्यक्तिसँग सहकार्य गरी व्यवहारिक रुपमा योजना कार्यान्वयन गर्ने दृढइच्छा शक्ति तथा तत्परता देखाउन सक्नुपर्दछ । विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्ने नीति समुदायको चेतनास्तर, विद्यालयको अवस्था, स्रोत र साधन अनुसार अलग-अलग निर्माण गर्नुपर्ने देखिन्छ । शिक्षकहरुको सेवा सर्त र सुविधा तथा शिक्षक नियुक्तिमा वि.व्य.स./शि.अ.संघले आवश्यक मापदण्ड र स्पष्ट कार्य नीतिलाई पछ्याउनुपर्ने हुन्छ । विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्दा अभिभावक, वि.व्य.स./शि.अ.संघका पदाधिकारी, विद्यार्थी र शिक्षक समेतलाई सहभागी गराएमा कार्यान्वयन गर्न सजिलो हुने र कागजीरुपमा मात्र योजना नथन्किने अवस्था देखिन्छ । विद्यार्थी प्रोत्साहन कार्यक्रम अन्तर्गत प्राप्त भएको आर्थिक अनुदान रकम विशेष व्यक्ति र समूहलाई मात्र वितरण गरी उनीहरुको शिक्षामा पहुँच बढाउनुपर्ने देखिन्छ । विद्यालय कोषको व्यवस्था गरी थप छात्रवृति निश्चित मापदण्डको आधारमा आवश्यक विद्यार्थीलाई वितरण गर्नुपर्ने र वार्षिक मूल्याङ्कनको आधारमा उत्कृष्ट शिक्षकलाई पुरस्कारको व्यवस्था गरेर प्र.अ.को विशेष काम वापत विशेष भत्ता मार्फत उनीहरुको उत्प्रेरणा र उपस्थिति बढाउनुपर्ने देखिन्छ ।

सन्दर्भग्रन्थ सामाग्री

आचार्य, सुशन (२०६३), *शिक्षाको वित्तीय अर्थशास्त्र,* डिल्लीबजार, काठमाडौंः मकालु प्रकाशन गृह ।

काफ्ले, वासुदेव, श्रेष्ठ, चन्द्रबहादुर, सिन्हा, रामस्वरुप (२०५९), *शैक्षिक प्रशासन र सुपरीवेक्षण,* भोटाहिटी, काठमाडौंः विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।

काफ्ले, वासुदेव, पौडेल, लेखनाथ (२०६४), *शैक्षिक व्यवस्थापन र संगठनात्मक व्यवहार,* कीर्तिपुर, काठमाडौंः जुपिटर पब्लियर्स एण्ड डिष्ट्रिव्युटर्स प्रा.लि. ।

कोइराला, पार्वतीदेवी (२०६३), *तनहुँ जिल्लाका सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयमा शिक्षण सिकाइ सुधारका लागि प्रधानाध्यापकको भूमिका,* एक अध्ययन अप्रकाशित शोधपत्र त्रि.वि. ।

कोइराला, विद्यानाथ र श्रेष्ठ, चन्द्रबहादुर (२०६२), *शैक्षिक व्यवस्थापन र संगठनात्मक व्यवहार,* भोटाहिटी, काठमाडौंः विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।

खनाल, केदारप्रसाद (२०६५), *समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण भएका र नभएका सामुदायिक प्राथमिक विद्यालयहरुको आन्तरिक दक्षता र व्यवस्थापकीय पक्षको तुलनात्मक अध्ययन,* अप्रकाशित त्रि.वि.वि. शोधपत्र ।

खनाल, श्रीप्रसाद र मुडवरी, नवराज (२०६३), *शैक्षिक अनुसन्धान पद्धति,* कीर्तिपुर, काठमाडौंः जुपिटर प्रकाशन तथा वितरक प्रा.लि. ।

गौतम, प्रदीपचन्द्र (२०५२), *शैक्षिक प्रशासन र सुपरीवेक्षण,* भोटाहिटी, काठमाडौंः एम.के. पब्लियर्स एण्ड डिष्ट्रिव्युटर्स ।

जोशी, मदनकुमार (२०६१), *सामुदायिक विद्यालयमा प्रधानाध्यापक छनौट र नियुक्ति प्रक्रिया एक अध्ययन,* अप्रकाशित त्रि.वि.वि. शोधपत्र ।

ढकाल, सुदर्शन (२०६१), *माध्यमिक विद्यालयको शिक्षण सिकाइमा प्रधानाध्यापकको भूमिका एक अध्ययन,* अप्रकाशित त्रि.वि.वि. शोधपत्र ।

पोखेल, कमलभक्त (२०६३), *प्रधानाध्यापकलाई प्राप्त अवसरको प्रायोगिक उपयोगिता एक अध्ययन,* अप्रकाशित त्रि.वि.वि. शोधपत्र ।

पौडेल, लेखनाथ (२०५८) *नेपालको शैक्षिक इतिहास,* भोटाहिटी, काठमाडौं : विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।

बरुवाल, पुष्पबहादुर (२०५६), *काठमाडौं जिल्लाका माध्यमिक विद्यालयको शिक्षण सिकाइ सुधारमा प्रधानाध्यापकको भूमिका,* अप्रकाशित त्रि.वि.वि. शोधपत्र ।

मैनाली, रमेशप्रसाद (२०५६), *विद्यालय सुव्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकले सामना गर्नुपरेका कठिनाइहरु,* अप्रकाशित त्रि.वि.वि. शोधपत्र ।

शिक्षा ऐन (२०२८) को नवौं संशोधन (२०६३) र शिक्षा नियमावली (२०५९) को छैटौं संशोधन (२०६७) , डिल्लीबजार, काठमाडौः मकालु प्रकाशन गृह ।

शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्र (२०६२/६३), *प्र.अ. व्यवस्थापन तालिम पुस्तिका,* काठमाडौंः शिक्षा विभाग ।

समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण संशोधित निर्देशिका (२०६३), काठमाडौंः शिक्षा विभाग ।

सिन्हा, रामस्वरुप (२०६३), *एक्काइसौं शताब्दीको शैक्षिक दूरदृष्टि,* तीनकुने सुविधानगर, काठमाडौंः अफसेट प्रकाशन ।

समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका र नभएका विद्यालयमा प्र.अ.को भूमिका

अनुसूचीः १

प्रधानाध्यापकका लागि प्रश्नावली

यो प्रश्नावली भरी सहयोग गरिदिनु हुन हार्दिक अनुरोध गर्दछु ।

विद्यालयको नाम :- ठेगाना :-

प्र.अ.को नाम :- स्थायी ठेगाना :-

शैक्षिक योग्यता :- लिङ्ग :-

तालिम :-

अनुभव वर्ष :- विद्यालय शिक्षक सङ्ख्या :-

विद्यालयमा सञ्चालित कक्षा :-

१, तपाईंले व्यवस्थापन तालिम लिएको छ/छैन ?

२, लिएको भए अवधि :-

अ) १०दिने आ) १५ दिने इ) ३० दिने ई) ७ दिने

३, प्र.अ. हुनुअघि शिक्षकको रुपमा काम गरेको थियो/थिएन ?

४, थियो भने कति वर्ष .... वर्ष ?

५, प्र.अ.को रुपमा काम गर्दाको पहिलो अनुभव .... हो ।

६, तपाईं विद्यालयको प्र.अ. कसरी बन्नु भयो ?

अ) विद्यालय व्यवस्थापन समितिबाट (दबावको आधारमा)

आ) जिल्ला शिक्षा अधिकारीबाट (आफ्नो मान्छेको आधारमा)

इ) खुल्ला प्रतिस्पर्धाबाट (योग्यता र तालिमको आधारमा)

ई) विद्यालय संस्थापक र जेष्ठ कार्यरत शिक्षक भएको आधारमा ।

७, विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित हुँदा थप भएको तपाईंको

व्यवस्थापकीय भूमिका

अ) .... आ) .... इ) .... ई) ....

८, समुदायद्वारा व्यवस्थित नहुँदा र हुँदा तपाईंको भूमिकामा देखिएका भिन्नताहरु के के हुन् ?

अ) ....आ) .... इ) .... ई) ....

९, तपाईंलाई दिएका अधिकार समुदायद्वारा व्यवस्थित हुँदा कुन हदसम्म कार्यान्वयनमा छन् ?

अ) सबै कार्यान्वयनमा आ) केही मात्र कार्यान्वयन

ई) जस्ताको तस्तै ई) धेरै जसो कार्यान्वयनमा

१०, तपाईं कुन कारणले व्यवस्थापकीय भूमिकालाई कार्यान्वयन गर्न लाग्नु भएको छ ?

अ) समुदायको चासो बढेकोले आ) स्वमूल्याङ्कनको दबाबले

इ) अभिभावकको दबाबले ई) परिस्थितिको दबाबले

११, प्र.अ.लाई कुन कुन अधिकार प्रत्यायोजन गरेमा विद्यालयको व्यवस्थापन कार्यमा प्रभावकारीता आउँछ ?

अ) .... आ) .... इ)................. ई) ....

१२, विद्यालयको व्यवस्थापन व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको बखत प्र.अ.ले आफ्नो व्यवस्थापकीय भूमिकालाई कसरी प्रस्तुत गर्न चाहन्छन् ?

....

१३, समुदायद्वारा व्यवस्थित भएपछि तपाईंले गरेका मुख्य ४ कामहरु के के हुन् ?

अ) .... आ) .... इ)................. ई) ....

१४, विद्यालयको समुदायद्वारा व्यवस्थित हुँदा र नहुँदाका अवस्थामा

प्र.अ.का चुनौतीहरु/बाधाहरु -

अ) बढेका छन् आ) घटेका छन्

इ) केही छैनन् ई) सरल भएका छन्

१५, प्र.अ.का व्यवस्थापकीय भूमिकाको कार्यान्वयनमा देखिएका समस्याहरु हुन् :-

अ) अनावश्यक राजनैतिक दबाब आ) अधिकारमाथि हस्तक्षेप

इ) वि.व्य.स.को दबाब ई) आर्थिक अभाव

१६, तपाईंले भोगेका व्यवस्थापनका समस्याको समाधान गर्ने उपायहरु के के होलान् ?

अ) .... आ) .... इ).................. ई) ....

१७, प्र. अ.लाई समुदायमा व्यवस्थापन भएको विद्यालय वा नभएको विद्यालय कुन ठीक हो ? किन ?

....

१८, समुदायद्वारा व्यवस्थित नहुँदा र हुँदाको सन्दर्भमा प्र.अ.का व्यवस्थापकीय भूमिकाको कार्यान्वयन पक्षमा देखिएका भिन्नता कोष्ठकमा उपयुक्त चिन्ह लगाई छुट्याउनुहोस ।

क्र.सं.	प्रश्नहरु	हुँदा राम्रो	नहुँदा राम्रो	उस्तै	हुँदा झन् राम्रो
१८	दैनिक कार्ययोजना बनाएर लागू गर्ने शैली				
१९	विद्यालयको योजना निर्माणमा अन्य शिक्षकको सहयोग				
२०	विद्यालयका कर्मचारी, शिक्षकको सम्बन्ध बिस्तार				
२१	प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावक बीचको सम्बन्ध बिस्तार				
२२	बार्षिक कार्ययोजनाको कार्यान्वयन गर्न				
२३	विद्यार्थी र शिक्षक नियमिततामा बृद्धि				
२४	वि.व्य.स.को बैठकको नियमितता				

२५	स्टाफ बैठकको नियमितता				
२६	सरोकारवालाको अपनत्त्व विकास				
२७	समुदायको चासो बढेको अवस्था				
२८	विद्यालय अभिभावक बीच अन्तर्क्रिया				
२९	विद्यालय शिक्षकको अनुशासन, सच्चरित्रता, शिष्टता र कर्तब्यपरायणता				
३०	विद्यालयको आयव्यय सञ्चालन अवस्था				
३१	वार्षिक रुपमा स्टाफ बैठक संख्या				
३२	बार्षिक रुपमा अभिभावक भेला संख्या				
३३	वि.व्य.स. बाट अनुगमन सुपरीवेक्षण				
३४	तपाईंबाट गरिने राय, सुझाव सल्लाह				
३५	माथिल्लो निकायबाट दिइने अनुदान				
३६	अधिकारको कार्यान्वयन गर्न माथिल्लो निकायको सहयोग				
३७	प्र.अ.को भूमिका निर्वाहका लागि वि.व्य.स./अभिभावकको सहयोग				
३८	प्र.अ.को भूमिका निर्वाह गर्न माथिल्लो निकायबाट प्राप्त सहयोग				
३९	तपाईंले दिएको रायसुझाव प्रति अन्य शिक्षकको राय र प्रतिक्रिया				
४०	विद्यालयको सञ्चालनको लागि आर्थिक सहयोग				
४१	विद्यालय विकासमा अभिभावकको सहभागिता				
४२	वि.व्य.स. र अभिभावकले आर्थिक स्रोत जुटाउन गरिएको प्रयासमा जनसहभागिता				
४३	विद्यालयको भौतिक व्यवस्थापन				

४४	तपाईंले थालेका व्यवस्थापकीय कार्यमा शि.अ.संघ र वि.व्य.स. को सहयोग				
४५	तपाईंका शिक्षकको कार्यकुशलताको अवस्था				
४६	विद्यालयको काममा अनियमितता गर्नेलाई निरुत्साहित गर्ने तपाईंको प्रयास				
४७	विद्यालयको प्रशासनिक कार्यको सञ्चालन र नियन्त्रणको अवस्था				
४८	प्र.अ.को हैसियतमा निर्वाह गर्नुपर्ने भूमिका प्रति तपाईंको आत्माविश्वास				
४९	स्रोतव्यक्ति, वि.नि.को सहयोगात्मक स्थिति				
५०	अभिभावक दिवस, विद्यालय दिवस, अतिरिक्त क्रियाकलापको आयोजना र सहभागिताको अवस्था				
५१	स्वीकृत पाठ्यक्रमको कार्यान्वयनको अवस्था				
५२	शिक्षक, कर्मचारीको कार्यको मूल्याङ्कनको अभिलेख, र सो अनुसारको कारवाही				
५३	विद्यालयमा सञ्चालन गरिने परीक्षाको स्तरीयता				
५४	अभिभावक तथा शिक्षाप्रेमीलाई विद्यालयको प्रगति विवरण दिने काम				
५५	आर्थिक पारदर्शिताको अवस्था				
५६	शिक्षा ऐन, नियमावलीमा भएका कुरालाई तपाईंले गर्नु भएको आत्मासात्को अवस्था				
५७	स्वीकृत बजेट बमोजिम आर्थिक क्रियाकलापको सञ्चालन अवस्था				

समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका र नभएका विद्यालयमा प्र.अ.को भूमिका

अनुसूचीः २

शिक्षकका लागि प्रश्नावली

यो प्रश्नावली भरी सहयोग गरिदिनु हुन हार्दिक अनुरोध गर्दछु ।

शिक्षकको नाम :- ठेगाना :-
विद्यालयको नाम :- स्थायी ठेगाना :-
शैक्षिक योग्यता :- तालिम :-
अनुभव वर्ष :- लिङ्ग :-

१) तपाईंको विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको कति वर्ष भयो ?

अ) १ आ) २ इ) ३ ई) ४

२) तपाईंको प्र.अ. समुदायद्वारा व्यवस्थित हुँदा वा नहुँदा कुन अवस्थामा बढी सक्रिय देखिनुभयो ?

अ) हुँदाको अवस्था आ) नहुँदाको अवस्था इ) उस्तै ई) झन् निष्क्रिय

३) विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित हुनु ठीक/बेठीक के हो ? किन ?

अ) .... आ) .... इ).................. ई) ....

४) कुन अवस्थामा प्र.अ.ले व्यवस्थापकीय भूमिकाको कार्यान्वयन बढी गर्नुभएको देखियो ?

अ) समुदायद्वारा व्यवस्थित हुँदा आ) नहुँदा इ) उस्तै

५) विद्यालयको आर्थिक स्रोत जुटाउन समुदायद्वारा व्यवस्थित हुँदा नहुँदा कुन अवस्था सजिलो देखियो ?

अ) .... आ) .... इ).................. ई) ....

६) वर्तमान अवस्थामा विद्यालयका प्र.अ.ले भोग्नुपरेका चुनौती र बाधाहरु के के होलान् ?

अ) .... आ) .... इ).................. ई) ....

७) तपाईंको प्र.अ.ले व्यवस्थापकीय भूमिका कार्यान्वयन गर्न सक्नुभएको छ/छैन ?

यदि सक्नुभएको छैन भने प्र.अ. मा के के कुराको कमजोरी रहेका छन् ?

अ) .... आ) .... इ).................. ई) ....

८) समुदायद्वारा व्यवस्थित पछि प्र.अ. बढी सक्रिय देखिनुको कारण के होला ?

अ) प्र.अ. लाई सेवा सुविधा थपेकोले आ) समुदायमा दबाब बढेकोले

इ) राजनैतिक दबाबमा परेकोले ई) थप जिम्मेवारी बोध भई स्वतः समयले सिकाएकोले

९) वि. व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित भएपछि शिक्षकमा के-के कुरामा परिवर्तन आए ?

अ) नियमिततामा आ) शिक्षण गर्ने जाँगरमा इ) डरत्रास बोक्नुपर्नेमा ई) जिम्मेवारी बोध बृद्धिमा

१०) विद्यालयका र समुदायको सम्बन्ध बढ्यो कि घट्यो ? बढ्यो भने के कारणले ?

अ) अपनत्त्वको भावनाले आ) शिक्षक तह लगाउने विचारले

इ) शैक्षिक स्तर बृद्धि गर्ने भावनाले ई) सहयोगात्मक प्रतिबद्धताले

११) प्र.अ.को व्यवस्थापकीय भूमिकाको कायान्वयन पक्षमा के के कमीकमजोरीहरु देखिएका छन् ?

अ) .... आ) .... इ).................. ई) ....

१२) प्र.अ.को हैसियतले पाएका अधिकार प्रयोग गर्न थप सुझाव के के दिनुपर्ला ?

अ) .... आ) .... इ).................. ई) ....

१३) प्र.अ. द्वारा समुदायलाई विद्यालयमा ल्याउन सामाजिक कार्यक्रम सञ्चालन गर्नुभएको

छ/छैन ? छ भने के के कार्यक्रम सञ्चालन गर्नुभएको छ ?

अ) .... आ) .... इ).................. ई) ....

१४) प्र.अ. ले वर्ष दिनभरिमा कतिपटक स्टाफ बैठक बोलाउनु हुन्छ ?

अ) ८ पटक आ) १० पटक इ) १२ पटक ई) आवश्यकता अनुसार

१५) प्र.अ.ले वार्षिक कार्ययोजना बनाएर कार्यान्वयन कुन अवस्थामा बढी गरेका छन् ?

अ) उस्तै हो आ) व्यवस्थापन समुदायमा हुँदा इ) नहुँदा ई) योजना नै छैनन्

१६) शिक्षक, अभिभावक, वि.व्य.स. अन्तर्क्रिया, भेला वर्षमा कतिपटक हुन्छ ?

अ) १ पटक आ) २ पटक इ) ३ पटक ई) ४ पटक

१७) विद्यालयका आयस्रोतहरु के के हुन् ?

अ) .... आ) .... इ)................. ई) ....

१८) कुन अवस्थामा आर्थिक अनुदान बढ्दै गएको छ ?

अ) समुदायद्वारा व्यवस्थित हुँदा आ) नहुँदा इ) उस्तै हो ई) बढ्नुको साटो घटेको छ ।

१९) तपाईंको विद्यालय प्र.अ. र स्टाफ बीच कुन कुन कुरामा अन्तर्क्रिया हुन्छ ?

अ) विद्यालयको शिक्षण सुधार आ) विद्यालय समुदाय सम्बन्ध

ई) योजना निर्माण ई) व्यवस्थापकीय सुधार

२०) तपाईंको विद्यालयमा महत्त्वपूर्ण निर्णय गर्दा क-कसलाई आमन्त्रण गरिन्छ ?

अ) अभिभावक प्रतिनिधि आ) वि.व्य.स. र शि.अ.संघ

इ) शिक्षक र अभिभावक ई) प्र.अ., शिक्षक, अभिभावक संघ र वि.व्य.स. (सरोकारवालाहरु सबै)

२१) प्र.अ.द्वारा सञ्चालित कार्यक्रमले प्रत्यक्ष रुपमा कुन पक्षलाई सहयोग पुऱ्याएको छ?

अ) शिक्षक स्टाफ र विद्यार्थी आ) समुदाय र अभिभावक

इ) वि.व्य.स. ई) सरोकारवालाहरु सबैलाई

२२) विद्यालय शिक्षक आचारसंहिता बनाउँदा क-कसलाई सहयोगी गराउने गरिन्छ ?

अ) वि.व्य.स./शिक्षक आ) शि.अ.संघ र वि.व्य.स इ) शिक्षक, विद्यार्थी र सरोकारवालाहरु ई) अभिभावक

२३) तपाईंलाई प्र.अ. कुन रुपमा प्रस्तुत हुनुपर्छ जस्तो लाग्छ ? किन ?

अ) .... आ) .... इ)................. ई) ....

अनुसूचीः ३

स्रोतव्यक्तिका लागि प्रश्नावली

यो प्रश्नावली भरी सहयोग गरिदिनु हुन हार्दिक अनुरोध गर्दछु ।

नामः पदः-.

विद्यालयको नाम :- ठेगाना :-

शैक्षिक योग्यता :- उमेर :-.

अनुभव वर्ष :- लिङ्ग :-

१) तपाईंको स्रोतकेन्द्र क्षेत्रमा कतिवटा विद्यालयले व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित गरेका छन् ?

अ) २ वटा आ) ४ वटा इ) ६ वटा ई) ८ वटा

२) तपाईंले विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्न प्रोत्साहित गर्नुभएको छ, कि छैन ? छ भने किन ?

अ) विद्यालयमा आर्थिक स्रोत जुटाउन सजिलो

आ) शिक्षक र प्र.अ. लाई तह लगाउन सजिलो

इ) समुदायको विद्यालयप्रतिको अपनत्त्व भावना जगाएर विद्यालय सञ्चालन गर्न सजिलो

ई) स्रोतव्यक्तिले विद्यालयको अनुगमन, सुपरीवेक्षण गर्न सजिलो

३) विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्दा र नगर्दा प्र.अ.को व्यवस्थापकीय

भूमिकाको कार्यान्वयन कुन अवस्था बढी भएको देख्नु भएको छ ?

अ) व्यवस्थित हुँदा आ) व्यवस्थित नहुँदा इ) उस्तै हो

४) विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित हुँदा प्र.अ. बढी सक्रिय देखिएका छन् भने कति प्रतिशत अधिकारको कार्यान्वयन भएका छन् ?

अ) ५ % आ) १० % इ) १५ % ई) २० %

५) तपाईंको स्रोतकेन्द्रका प्र.अ.हरुले के के थप सुविधाहरु प्राप्त गरेका छन् ?

अ) .... आ) .... इ).................. ई) ....

६) तपाईंको क्षेत्रका प्र.अ.हरुको छनौट प्रक्रिया कसरी भएको छ ?

अ) खुल्ला प्रतिस्पर्धा आ) जेष्ठ कार्यरत शिक्षकबाट

इ) वि.व्य.स. बाट ई) राजनैतिक दलको बलबाट

७) विद्यालयका प्र.अ. व्यवस्थापकीय अधिकार कार्यान्वयन गर्न के के कारणले असक्षम हुन्छन् ?

अ) अधिकार खोसेकोले आ) समुदायको चेतना नभएकोले

इ) प्र.अ.लाई आफ्नो काम, कर्तब्य र अधिकार थाहा नभएकाले

ई) स्रोतव्यक्ति, शिक्षक र समुदायले सहयोग नगरेकाले

८) प्र.अ.को व्यवस्थापकीय भूमिका कार्यान्वयनमा ल्याउन शिक्षा ऐन र नियमावलीले प्रदान गरेका काम, कर्तब्य र अधिकार कुन कुन बाधक बनेका छन् ?

अ) .... आ) .... इ).................. ई) ....

९) प्र.अ.ले व्यवस्थापन सम्बन्धी के कस्ता योजना निर्माण गर्नुपर्दछ ?

अ) .... आ) .... इ).................. ई) ....

१०) प्र.अ.लाई व्यवस्थापकको रुपमा स्थापना गर्न कुन कुन पक्षमा अधिकार प्रत्यायोजन गर्नुपर्दछ ?

अ) कार्यान्वयनको पक्षमा आ) नीतिगत पक्षमा इ) व्यक्तिगत पक्षमा

ई) योजना निर्माण र समुदायसँगको सम्बन्धको पक्षमा

११) तपाईंको क्षेत्रका प्र.अ.को व्यवस्थापकीय अधिकारको कार्यान्वयन पक्षमा देखिएका मुख्य समस्या र बाधाहरु के-के हुन्?

....

१२) प्र.अ.ले व्यवस्थापकीय काम, कर्तब्य र अधिकारको प्रयोग गर्ने सन्दर्भमा देखापरेका कमी कमजोरीहरु के के हुन् ?

अ) नीतिगत रुपमा आ) व्यक्तिगत रुपमा इ) व्यवस्थापकको रुपमा

१३) तपाईंको क्षेत्रका प्र.अ.लाई व्यवस्थापकीय भूमिकाको कार्यान्वयन गर्ने क्रममा के के सुझावहरु दिनुहुन्छ ?

अ) नीतिगत रुपमा आ) व्यक्तिगत रुपमा इ) सामाजिक रुपमा ई) व्यवस्थापकको रुपमा

१४) समुदायद्वारा व्यवस्थित हुँदाको अवस्थामा शैक्षिक व्यवस्थापनले विद्यालयको कार्यमा पारेका सकारात्मक पक्षहरु के के हुन् ?

अ) विद्यालय समुदाय सम्बन्ध बिस्तार र योजना कार्यान्वयन

आ) विद्यालयको शैक्षिक स्तरमा सुधार

इ) समुदायको अपनत्त्वको भावना र सरोकारवाला

ई) माथिका सबै

१५) तपाईंको क्षेत्रका प्र.अ.को व्यवस्थापकीय भूमिकाको कार्यान्वयन पक्षमा सुधार गर्न के कस्ता कार्यहरु गर्नुपर्दछ ?

अ) जिल्लाबाट के के सुविधा दिनुपर्दछ ? ....

आ) स्रोतकेन्द्रबाट के के ? ....

इ) समुदायबाट के के ? ....

ई) व्यक्तिगत रुपमा के के ? ....

१६) समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्दा वा नगर्दा विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर कस्तो छ ?

अ) व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्दा

१) शिक्षक, प्र.अ. र समुदायको सम्बन्ध बिस्तार भई आत्माविश्वास बढेको

२) आर्थिक अनुदानबाट आर्थिक सुविधा वृद्धि

३) शिक्षक दरबन्दी थप र उत्तीर्ण प्रतिशत वृद्धि

४) शिक्षक, विद्यार्थी अनुपात र उपस्थितिमा नियमितता

५) माथिका सबै

आ) समुदायद्वारा व्यवस्थित नहुँदा

१) .... २) ....

३) .... ४) ....

अनुसूचीः ४

वि.व्य.स. अध्यक्ष र शि.अ.संघ पदाधिकारीका लागि प्रश्नावली

यो प्रश्नावली भरी सहयोग गरिदिनु हुन हार्दिक अनुरोध गर्दछु ।

नाम, थर :.. पद : ....

विद्यालय :.. ठेगाना : ....

शैक्षिक योग्यता :.............................. उमेर : ....

पदको अनुभव वर्ष :.............................. लिङ्ग : ....

१) तपाईंको विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायले जिम्मा लिएको कति वर्ष भयो ?

अ) १ वर्ष आ) २ वर्ष ३) ३ वर्ष ४) ४ वर्ष

२) तपाईंहरु किन विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायमा लिन तयार हुनभयो ?

अ) शिक्षक/प्र.अ.लाई तह लगाउन आ) विद्यालय र समुदायको सम्बन्ध विस्तार गरी शैक्षिक गुणस्तर वृद्धि गर्न

इ) विद्यार्थीहरुलाई विद्यालयमा नियमित गराउन

ई) विद्यालय बाहिरका विद्यार्थीलाई विद्यालय ल्याई शिक्षामा सबैको पहुँच बढाउन र आर्थिक अनुदान लिन

उ) माथिका सबै,

३) तपाईंहरुले विद्यालय व्यवस्थापन जिम्मा लिएर विद्यालयलाई के के फाइदा पुग्यो ?

अ) ....आ) ....इ) .... ई) ....

४) विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायले लिएपछि भएका बेफाइदाहरु के के हुन् ?

अ) ....आ) ....इ) .... ई) ....

५) विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायमा जिम्मा दिएपछि प्र.अ.को व्यवस्थापकीय काम, कर्तब्य र अधिकारको कार्यान्वयन पक्ष बढेको या घटेको छ ?

अ) बढेको छ आ) घटेको छ इ) उस्तै छ

६) विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायले लिनुका खास कारणहरु के के हुन् ?

अ) .... आ) .... इ) .... ई) ....

७) S.M.C/P.T.A बाट पारित गरिएका निर्णयहरु प्र.अ.द्वारा कार्यान्वयन भएका छन् या छैनन् ?

अ) सबै कार्यान्वयन भएका छन् आ) केही कार्यान्वयन भएका छन्

इ) पहिले भन्दा अहिले बढी कार्यान्वयनमा छन् ई) कार्यान्वयन भएका छैनन्

८) तपाईं हालको विद्यालयको गतिविधिप्रति कतिको सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? यदि हुनुहुन्छ भने किन ?

अ) प्र.अ.को कारणले आ) समुदायको कारणले

इ) शिक्षकको कारणले ई) विद्यार्थी र सरोकारवालाको कारणले

९) प्र.अ.लाई प्रदान अधिकारको प्रयोग गर्नमा बाधा पुऱ्याउने तत्त्वहरु के के हुन् ? यसका समाधानको लागि

अ) कानूनी रुपमा .... आ) संस्थागत रुपमा ....

इ) व्यक्तिगत रुपमा .... के के गर्न आवश्यक छ ?

१०) समुदायद्वारा व्यवस्थित गर्दा प्र.अ.हरु आफ्नो कार्यमा कानूनी रुपले कतिको स्वतन्त्र छन् ?

....

११) तपाईं प्र.अ.को कुन कुन कार्यमा हस्तक्षेप गर्नुहुन्छ ?

अ) शिक्षक नियुक्तिमा मात्र आ) योजना निर्माण र कार्यान्वयनमा

इ) विद्यालय व्यवस्थापन र शैक्षिक गुणस्तर बृद्धिमा ई) निर्णयहरु गराउन र कार्यान्वयनमा

१२) कुन अवस्थामा विद्यालय र समुदायको अन्तरसम्बन्ध बढेको छ ?

अ) व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित नहुँदा आ) उस्तै छ

इ) व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित हुँदा

१३) तपाईंहरु प्र.अ.को छनौट कसरी गर्नुहुन्छ ?

अ) कार्यरत जेष्ठ शिक्षकबाट आ) खुल्ला प्रतिस्पर्धाबाट

इ) वि.व्य.स./शि.अ.संघ बैठकबाट ई) राजनैतिक दबाबबाट

१४) विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायद्वारा व्यवस्थित भएपछि तपाईंहरुबाट प्र.अ.को कुन कुन पक्षमा सहयोग गर्नुभएको छ ?

....

१५) प्र.अ.मा कुन कुन गुणहरु हुन आवश्यक देख्नुहुन्छ ?

....

१६) तपाईंको विद्यालयको सम्पूर्ण काममा पारदर्शिता छ कि छैन ? छ भने कुन-कुन कुरामा छ ?

अ) .... आ) .... इ) ....ई) ....

१७) छैन भने किन ? ....

१८) विद्यालयका प्र.अ.को व्यवस्थापकीय भूमिकाको कार्यान्वयन गर्दा के के पक्षमा कमजोरी देखिएका छन् ?

अ) ....आ) ....इ)....................ई) ....

१९) प्र.अ.का व्यवस्थापकीय भूमिकालाई सक्रिय रुपमा कार्यान्वयन गर्न थप सुझावहरु के के दिनुहुन्छ ?

अ) ....आ) .... इ) .... ई) ....

२०) विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायमा आएपछि S.M.C/P.T.A ले गर्नुपर्ने थप कार्यहरु के-के हुन् ?

अ) .... आ) .... इ) .... ई) ....

२१) समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण गरेपछि तपाईंहरुमा थपिएका जिम्मेवारी के के हुन् ?

अ) ....आ) .... इ) ....ई) ....

२२) समुदायमा विद्यालयको व्यवस्थापन जिम्मा लिएपछि प्र.अ.ले गरेका कार्यप्रति थप के-के सुविधा दिनुभएको छ ?

अ) .... आ) ....इ) ....ई) ....

२३) समुदायद्वारा व्यवस्थित गरेपछि समुदायले विद्यालयको कुन कुन कुरामा चासो बढाएका छन् ?

अ) .... आ) .... इ) .... ई) ....

समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका र नभएका विद्यालयमा प्र.अ.को भूमिका

अनुसूचीः ५

विद्यालयको अवलोकन फाराम

प्रधानाध्यापकको नाम :- तालिम :-

विद्यालयको नाम :- स्थायी ठेगाना :-

शैक्षिक योग्यता :- लिङ्ग :-

अनुभव वर्ष :-

समुदायद्वारा व्यवस्थित भएको/नभएको

↓प्रश्नहरु/पूर्णाङ्क →	अ.उ.	उ.	म.	न्यून	↓प्रश्नहरु/पूर्णाङ्क →	अ.उ.	उ.	म.	न्यून
	६	४	२	१		६	४	२	१
८					३४				
९					३५				
१०					३६				
११					३७				
१२					३८				
१३					३९				
१४					४०				
१५					४१				
१६					४२				
१७					४३				
१८					४४				
१९					४५				
२०					४६				
२१					४७				
२२					४८				
२३					४९				
२४					५०				
२५					५१				
२६					५२				
२७					५३				
२८					५४				
२९					५५				
३०					५६				
३१					५७				
३२					५८				
३३					५९				

अवलोकनकर्ताको सही

समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका र नभएका विद्यालयमा प्र.अ.को भूमिका

अनुसूचीः ६

क) समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण गरेका विद्यालयका अन्तर्वार्ता/प्रश्नावलीमा सहभागी प्र.अ./वि.व्य.स. अध्यक्ष र स्रोतव्यक्तिहरुको नामावली :

क.सं.	विद्यालयको नाम	प्र.अ.को नाम	वि.व्य.स. अध्यक्षको नाम	स्रोतव्यक्तिको नाम
१	श्री सिंहपुर पशुपति मा.वि. अमुरपुर-७	श्री कूलप्रसाद रिजाल	श्री विक्रम हेम्ब्या	श्री प्रेमबहादुर दाहाल
२	श्री गणेश उ.मा.वि. चित्तोक नागी-७	श्री पूर्णप्रसाद राई	श्री जसबहादुर खेबाङ्ग	
३	श्री भानु नि.मा.वि. याङ्सिबुङ् नागी-१	श्री नरबहादुर दाहाल	श्री सरन लक्सम	
४	श्री सिरिसे नि.मा.वि. सिरिसेटार थर्पू-७	श्री भीष्मप्रसाद कोइराला	श्री ईश्वरकुमार सेवा	
५	श्री जनकल्याण प्रा.वि. बरडाँडा थर्पू-३	श्री युवराज पोखेल	श्री नयन थेबे	
६	श्री लेखनाथ प्रा.वि. साल्बोटे थर्पू-१	श्री कृष्णप्रसाद दाहाल	श्री भगीरथ योङ्हाङ्	

ख) प्रश्नावली/भेटवार्ता/अन्तर्क्रिया/छलफलमा सहभागी शिक्षकहरुको नामावली :

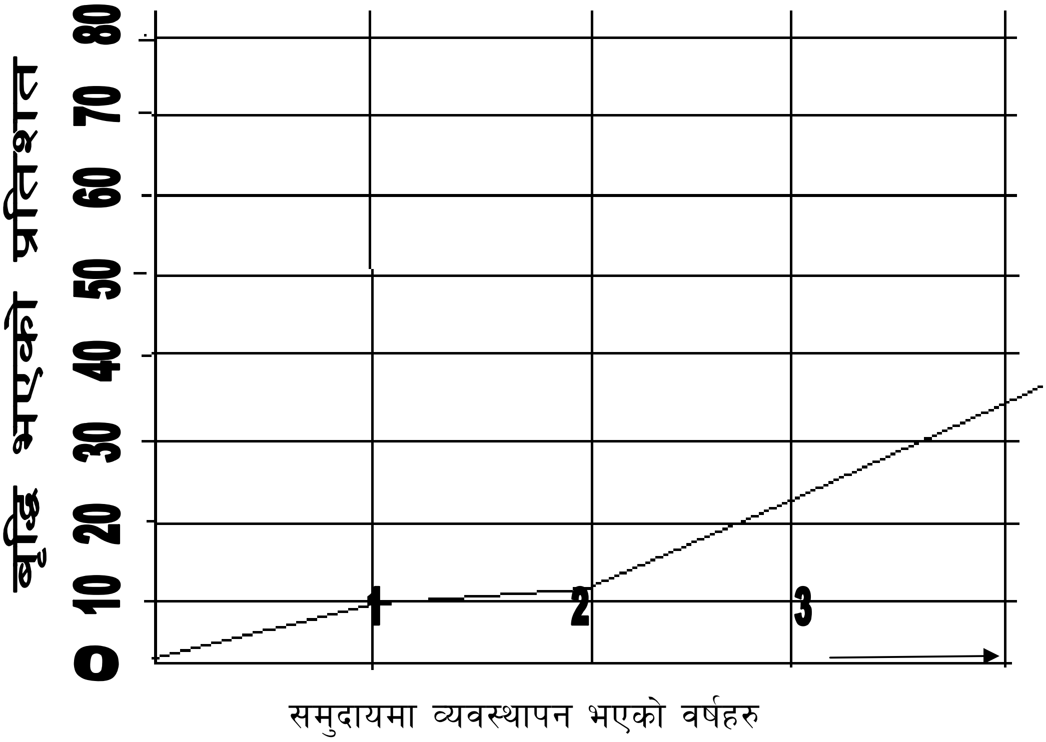
क.सं.	विद्यालयको नाम	शिक्षकको नाम
१	श्री सिंहपुर पशुपति मा.वि. अमरपुर- ७, पाँचथर	श्री पदमप्रसाद थापा श्री प्रतिष्ठा कार्की (थापा)
२	श्री गणेश उ.मा.वि. चित्तोक नागी- ६, पाँचथर	श्री खेमराज पौडेल श्री कृष्णप्रसाद काफ्ले
३	श्री भानु नि.मा.वि. याङ्सिबुङ्ग नागी- १, पाँचथर	श्री आशराज सिगू श्री शिवलाल सुवेदी श्री देवीप्रसाद दाहाल
४	श्री सिरिसे नि.मा.वि. सिरिसेटार थर्पू- ७, पाँचथर	श्री दुर्गादेवी सुन्दास श्री भीमकला थुङ्गिम (लिम्बू)
५	श्री जनकल्याण प्रा.वि. बरडाँडा थर्पू- ३, पाँचथर	श्री देउमाया दाहाल (गौतम) श्री डिल्लीराम पोखेल
६	श्री लेखनाथ प्रा.वि. साल्बोटे थर्पू- १, पाँचथर	श्री टीकादेवी भट्टराई (दाहाल) श्री प्रीति योङ्हाङ्

स्रोतः स्थलगत सर्वेक्षण २०६७

समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका र नभएका विद्यालयमा प्र.अ.को भूमिका

अनुसूचीः ७

प्र.अ.को व्यवस्थापकीय कार्यको कार्यान्वयनको स्थितिको सूचकः-



समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका र नभएका विद्यालयमा प्र.अ.को भूमिका

अनुसूचीः ८

विद्यालय व्यवस्थापन हस्तान्तरण निर्देशिका (२०५९) को प्रथम संशोधन (२०६३) का सर्तहरुः

पहिलो चरणः- वि.व्य.स., प्र.अ. र अभिभावकले यस सम्बन्धी कानुनी व्यवस्था र प्रक्रियाको बारेमा जि.शि.का., स्रोतव्यक्ति तथा स्थानीय संघ संस्थाहरुसँग जानकारी लिई स्पष्ट धारणा बनाउने ।

दोस्रो चरणः- वि.व्य.स. ले औपचारिक बैठक गरी समुदायले नै विद्यालयको व्यवस्थापन गर्ने औपचारिक निर्णय गर्ने ।

तेस्रो चरणः- विद्यालय विकासको दुईवर्षे कार्ययोजना बनाउने ।

चौथो चरणः- जि.शि.का. ले तोकेको निवेदन फाराम भरी जि.शि.का. मा दर्ता गर्ने, जसमा निम्न कुराहरु समावेश गर्नुपर्दछ ।

क) निवेदन फाराम

ख) वि.व्य.स. निर्णयको प्रतिलिपि

ग) विद्यालय विकासको दुईवर्षे कार्ययोजना,

पाँचौं चरणः- वि.व्य.स. र प्र.अ.ले जिल्ला शिक्षा कार्यालयसँग औपचारिक सम्झौता-पत्रको हस्ताक्षर गर्ने र विद्यालयले एकप्रति लिने ।

छैटौं चरणः- विद्यालय व्यवस्थापन समितिले विद्यालयको व्यवस्थापन जिम्मा लिएवापत सरकारले प्रदान गर्ने प्रोत्साहन अनुदान जिल्ला कार्यालयबाट प्राप्त गर्ने र दुईवर्षे कार्ययोजना अनुसार खर्च गर्ने ।

सातौं चरणः-सरकारले यस्ता विद्यालयलाई प्राथमिकताको आधारमा सहयोग गर्ने नीति लिएकोले थप शिक्षक, अनुदान, भौतिक निर्माण सहयोग कार्यक्रममा भाग लिनको लागि जिल्ला शिक्षा कार्यालयसँग सुमधुर सम्बन्ध कायम गर्ने ।

समुदायद्वारा व्यवस्थित भएका र नभएका विद्यालयमा प्र.अ.को भूमिका

अनुसूचीः ९

विद्यालय समुदायमा हस्तान्तरण सम्बन्धी कार्यक्रमलाई स्पष्ट पार्दै शिक्षा विभागले अघि सारेका तथ्यहरुः

- विद्यालय व्यवस्थापन समितिलाई जिम्मेवारी दिनु भनेको समुदायको सहभागिता बृद्धि गर्नु हो ।
- यस कार्यक्रम कार्यान्वयनको सम्पूर्ण जिम्मेवारी जिल्ला शिक्षा कार्यालयको हो र केन्द्रमा शिक्षा विभागले कार्यक्रमको अनुगमन र समन्वय गर्ने कार्य गर्दछ । यस कार्यक्रमको सम्पर्क शाखाको रुपमा विद्यालय व्यवस्थापन शाखा (प्राथमिक) ले कार्य गर्दछ ।
- प्रोत्साहन अनुदान वापत तहगत एकलाख रुपैंया पाउँछन् र उक्त रकम विद्यालयले आफ्नै कार्ययोजनाको आधारमा खर्च गर्नसक्नेछन् । विद्यालयको प्रत्येक तह (प्रा.वि.) ले एक लाख, प्रा.वि. र नि.मा.वि. दुवै तह भए दुईलाख, प्रा.वि., नि.मा.वि. र मा.वि. तीनवटै तह भए तीनलाख रकम पाउँछन् ।
- समुदायमा व्यवस्थापन भएका विद्यालयले नियमित अनुदान पाउँछन् र विद्यार्थी अनुपातको आधारमा अनुदान बढ्दै जान्छ ।
- शिक्षक दरबन्दी खाली भएमा वि.व्य.स.ले आवश्यक प्रक्रिया पूरा गरी शिक्षक नियुक्ति गर्न सक्नेछन र त्यस्ता शिक्षकहरुले अन्य शिक्षक सरह नै तलब र सुविधा पाउनेछन् ।
- विद्यालय सुधार योजनाको आधारमा पहाड, तराई र हिमालमा प्रति विद्यार्थीका दरले अनुदान पाउँदछन् ।
- कार्यसम्पादनको आधारमा उत्कृष्ट कार्य (शतप्रतिशत विद्यार्थी उत्तीर्ण गराउने, सेवाक्षेत्रभित्रका सबै बालबालिकालाई विद्यालय ल्याउने, महिला शिक्षक नियुक्ति, कक्षा- ५ सम्मको टिकाउदर शतप्रतिशत बनाउने आदि) गर्ने विद्यालयलाई विशेष प्रोत्साहन अनुदान रकम प्रदान गरिन्छ ।
- सरकारबाट विद्यालयलाई दिइने अनुदान रकम (शिक्षक व्यवस्थापन, कक्षाकोठा निर्माण, छात्रवृति, कम्प्यूटर, विज्ञान प्रयोगशाला, पुस्तकालय आदि) मा विशेष प्राथमिकता दिइएको छ ।
- समुदाय सशक्तिकरणमा लागेका समुदायमा आधारित संस्थाहरु मार्फत त्यस्ता विद्यालयहरुमा थप स्रोत साधन र प्राविधिक सहयोग परिचालन गरी गुणस्तरीय शिक्षा प्रदान गर्ने कार्य भइरहेको छ ।