परिच्छेद एकः परिचय

१.१ अध्ययनको पृष्ठभूमि

विश्वकै शैक्षिक इतिहासलाई नियाल्दा शिक्षा विशेषतः धार्मिक पृष्ठभूमिबाट हुर्केको र घर, मठ, मन्दिर र चर्चहरूबाट शुरू भई शिक्षालय (विद्यालय) मा परिवर्तन भएको र यसो गर्न समुदायको नै अग्रणी भूमिका रहेको देखिन्छ । सन् १९४८ मा संयुक्त राष्ट्र संघले गरेको मानव अधिकार सम्बन्धी विश्वव्यापी घोषणापत्र (धारा २६) मा शिक्षालाई न्यूनतम अधिकारको रूपमा घोषित गर्दै आधारभूत शिक्षा अनिवार्य र निःशुल्क हुनुपर्ने किटान गरेको छ । यसका साथै सोही घोषणा पत्र अनुसार छोराछोरीलाई दिइने शिक्षा रोज्ने प्राथमिक अधिकार आमाबाबुलाई हुनेछ भन्ने प्रावधानले उपभोक्ता र सरोकारवालालाई केन्द्रबिन्दुमा राखेको पाइन्छ ।

नेपालको सन्भर्दमा भएको शैक्षिक सुधारलाई हेर्ने हो भने विद्यालय शिक्षाको विकासमा समुदायको महत्वपूर्ण भूमिका रहँदै आएको पाइन्छ । संस्कृत, वैदिक, गुरूकुल शिक्षाको प्रभाव एवं राणाकालमा अंग्रेजी शिक्षाको प्रभावमा समेत परेर स्वतःस्फूर्त रूपमा विकसित हुँदै आइरहेको शैक्षिक व्यवस्थापनलाई वि.सं. १९९६ को शिक्षा इस्तिहारले कानुनी प्रावधानको थालनी गऱ्यो । २००७ सालसम्म आइपुग्दा देखिएको शैक्षिक संस्थाहरूको संख्यात्मक तथा गुणात्मक विकासका लागि गरिएको प्रयासमा समुदायको नै प्रमुख भूमिका रहेको देखिन्छ । यसकारण प्रत्येक गाउँवस्ती तथा देशका कुनाकाप्चामा कसले शिक्षण संस्थाहरू स्थापना गऱ्यो ? शिक्षण संस्था संचालनका लागि आर्थिक स्रोत कसले जुटायो ? भवन कसले बनायो ? आदि प्रश्नहरूको जवाफ समुदायको संलग्नता विना खोज्न सकिँदैन । विद्यालयको स्थापना, संचालन शिक्षाको विस्तारमा सरकार नपुगेको ठाउँमा समुदाय पुग्यो र शिक्षा विकासको मेरूदण्ड नै समुदाय बन्न पुग्यो । वि.सं. २०२८ पूर्वको स्थितिलाई हेर्दा विद्यालयहरू समुदायद्वारा समुदायकै पहलमा स्थापना एवं व्यवस्थापन हुँदै आएको र समुदायले स्वतःस्फूर्त रूपमा संचालन र व्यवस्थापनको जिम्मेवारी लिई संचालन भएका विद्यालयसँग समुदायको भावनात्मक सम्बन्ध गाँसिएको यथार्थता हाम्रो सामु छिपेको छैन ।

शिक्षा देशको आर्थिक विकास एवम् सामाजिक विकासको मेरुदण्ड हो । यस क्षेत्रको विकासको अगुवाई गर्ने कुरामा कसैको दुईमत हुन सक्दैन तर विगत केहि समयदेखि यस क्षेत्रमा नीतिगत अन्योल, सरोकारवालाहरु वीच समन्वयको कमी र विद्यमान ऐन, कानुन र कार्यनीतिहरुको कार्यान्वयनमा कमजोरी देखिएको छ । यसवाट विभिन्न समस्याहरु देखा

परेकोले सम्पूर्ण सरोकारवालाहरु खास गरेर अभिभावक र विद्यार्थीहरु ठूलो मारमा परेका छन् (नेपाल,२०६४) । नेपालको शैक्षिक लगानीको इतिहासलाई हेर्दा गुरुकुल शिक्षा पद्धतिमा विद्यार्थी स्वयंले शिक्षाको खर्च जुटाउनु पदर्थ्यो । शैक्षिक लगानीको प्रमुख स्रोत घरपरिवार नै थियो । शिक्षालय सञ्चालनार्थ भिक्षादान गरेर गुठी बनाउने, गुठीको रुपमा जमिन राख्ने र शिक्षकलाई गुठीको आम्दानी र विद्यार्थीहरुले दान गरेको सिदा नै प्रमुख आयस्रोतको रुपमा रहन्थ्यो । वि.सं. १९९६ मा जारी भएको शिक्षा इस्तिहारले विद्यार्थीको पढाइ शुल्क तोकिदिनाको साथै एउटा निश्चित आधारमा विद्यालयलाई सरकारी सहयोग उपलब्ध गराउने आधार तय गर्‍यो । तत्पश्चात् सरकारले विद्यालयलाई सहुलियत प्रदान गर्न एउटा संयन्त्र बनायो र सोही संयन्त्र अनुसार विद्यालयलाई एकमुष्ठ आर्थिक सहयोग (Block grant) उपलब्ध गराउने परिपाटी बस्यो र राष्ट्रिय ढुकुटी शैक्षिक लगानीको प्रमुख स्रोत बन्यो (खनाल, २०६१) ।

शिक्षा सार्वजनिक चासो एवं बालबालिकाको नैसर्गिक अधिकारको विषय भएकोले प्रत्येक बालबालिकालाई गुणस्तरिय शिक्षाको अवसर सुनिश्चित गर्न स्थानीय निकाय र सरोकारवालाको सहभागिता अनिवार्य सर्त मानिन्छ । नेपालको शैक्षिक इतिहासले यही कुरालाई पुष्टि गरेको यथार्थ हाम्रो सामु छर्लङ्ग छ । विशेषगरी वि.सं. २००७ सालको राजनैतिक परिवर्तनपछि समाज विकासको क्रम सँगसगै सामाजिक सुधारकार्य अनुरुप समुदायद्वारा समुदायकै प्रयासमा विद्यालय स्थापना र सञ्चालन हुँदै आएको पाइन्छ । वि.सं. २०२८ मा लागु भएको नयाँ शिक्षा पद्धतीको योजना सँगसगै विद्यालय सञ्चालन एवं व्यवस्थापनको प्रत्यक्ष जिम्मेवारी सरकारले लिए पश्चात समुदायको जिम्मेवारी न्यून भएको महसुस गरियो । विभिन्न माध्यमबाट समुदायलाई विद्यालयको व्यवस्थापनमा सहभागी गराउने प्रयास भएतापनि उल्लेख्य सफलता हासिल भएको महसुस हुन सकेन (शर्मा, २०६४ ।

राष्ट्र विकाशको मेरुदण्डको रुपमा रहेको शैक्षिक विकासलाई योजनाबद्ध रुपमा सञ्चालन गर्न केन्द्रीय तहदेखि विद्यालय तहसम्म शैक्षिक व्यावस्थापनलाई सुदृढ गरी अपेक्षित लक्ष्य हासिल गर्न नसके शिक्षा क्षेत्रमा गरिएको लगानीले सार्थकता नपाउने निर्विवाद छ । विद्यालय तहसम्मको व्यवस्थापकिय जिम्मेवारी वास्तविक उपभोक्तालाई नै सहभागी गराउन नसकेको हुनाले विद्यालयको व्यवस्थापनमा स्थानिय समुदायको संलग्नता वृद्धि गर्ने

उद्देश्यबाट विद्यालय व्यवस्थापन समुदायलाई जिम्मेवारी दिने नीति अगाडि सारिएको हुनु पर्दछ । सन् २०१५ सम्ममा 'सबैको लागि शिक्षा' को लक्ष्य पूरा गर्न शिक्षा क्षेत्रमा विभिन्न कार्यक्रमहरु सञ्चालनमा रहेका छन् । शिक्षा विभागको तथ्याङ्क अनुसार हाल नेपालमा ३०,९२४ प्राथमिक विद्यालयहरु सञ्चालनमा रहेका छन् । "शिक्षा क्षेत्रको कुल बजेटको ६७.२२ प्रतिशत यस तहमा खर्च भएको पाइन्छ" (शर्मा, २०६६) । यस अवस्थामा पनि अझै ६ प्रतिशत बालबालिका आधारभूत शिक्षा प्राप्त गर्नबाट बञ्चित रहेको पाइन्छ । एकतर्फ शैक्षिक क्षेत्रमा पर्याप्त लगानी गर्न नसकिएको अवस्था छ भने सिमित मात्रामा गरिएको लगानी पनि प्रभावकारी व्यवस्थापनको अभावमा लक्षित उपलब्धी हासिल गर्न सफल भएको पाइदैन (शर्मा, २०६६) ।

शिक्षा क्षेत्रमा गरिएको आर्थिक लगानी र अन्य स्रोत साधनलाई स्थानिय स्तरमा नै प्रभावकारी रुपमा व्यवस्थापन गर्ने विकेन्द्रीकरणको नीति अनुरुप वि.सं. २०५९/६० देखि विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायलाई हस्तान्तरण गर्दै आएको पाइन्छ । यो कार्यक्रमबाट स्थानीय तहमा विद्यालय प्रतिको अपनत्वको भावना विकाश भई शैक्षिक गुणस्तरमा वृद्धि हुने विश्वास लिइएको छ । हाल विद्यालय शिक्षाको विकाशको लागि तय गरिएका विभिन्न कार्यक्रमहरुमा स्थानिय समुदायको सहभागितालाई मुख्य रुपमा जोड दिएको पाइन्छ । यसका लागि स्थानिय समुदायलाई विद्यालय सञ्चालन, व्यवस्थापन र नियन्त्रणको जिम्मेवारी बहन गर्न सक्ने बनाउन शसक्तिकरण गर्ने, समुदायको भूमिकालाई थप सुदृढ गर्ने र शैक्षिक गुणस्तर अभिवृद्धि गर्ने परिकल्पना गरिएको छ । यस सन्दर्भमा सरकारले केही आर्थिकनीतिहरु पनि अगाडि ल्याएको पाइन्छ । विद्यालय सुधार योजनाका आधारमा अनुदान, विद्यार्थी संख्यालाई आधार मानेर राहत अनुदानको नामबाट विद्यालयलाई थप शिक्षक राख्नको लागि विद्यालयलाई दिइने अनुदानका साथै हालका दिनहरुमा विश्व बैंकको सहयोगमा रु. १ लाखको प्रोत्साहन अनुदान र विद्यार्थी भर्ना वापत दक्षता सुधार अनुदानले कमजोर शैक्षिक एवम् आर्थिक स्थितिमा रहेका विद्यालयहरुको आधुनिकिकरण एवम् प्राज्ञिक सुधार गर्न महत्वपूर्ण फड्को मारेको छ (नेपाल, २०६४) । विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायले लिए पश्चात विद्यालयप्रति समुदायको अपनत्वको भावना बढ्न गइ स्रोत व्यवस्थापन कार्य प्रभावकारी बन्न गएको पाइन्छ । जसले विद्यालयको समग्र गुणस्तरमा सुधार भएको दृष्टान्त सार्वजनिक भएको छ । यसले थप विद्यालयहरुलाई यस प्रक्रियामा आउन उत्साह थपेको पाइन्छ भने यस्ता विद्यालयहरुलाई सरकारी एवम् गैरसरकारी

संस्थाहरुले आर्थिक लगायत गैर आर्थिक प्याकेज प्रदान गर्ने हुँदा सरकारको शैक्षिक विकेन्द्रीकरणको नीति अनुरुपको यस कार्यक्रमले आशातित सफलता पाएको आकलन गर्न सकिन्छ । शिक्षा विभागबाट वि.स. २०६६/१२/३१ गते सम्मको तथ्याङ्क अनुसार प्रा.वि. ६८५६, नि.मा.वि.२२२० र मा.वि. १,०६२ गरी जम्मा १०,१२० विद्यालयहरुको व्यवस्थापन समुदायले जिम्मा लिएको पाइन्छ ।

समुदायमा विद्यालयको व्यवस्थापनको हस्तान्तरण मात्र शैक्षिक गुणस्तर विकासको अचुक औषधी होइन । हस्तान्तरण गरिएका विद्यालयहरुमा सक्षम व्यवस्थापन हुन सकेन भने प्रतिकूल परिणाम आउन सक्छ । त्यसैले सवल व्यवस्थापनबाट नै आवश्यक आर्थिक स्रोतको उचित संकलन र समुचित परिचालन हुन सक्छ । गुणस्तरीय शिक्षाको लागि आर्थिक व्यवस्थापन पहिलो सर्त हुन आउँछ । यसर्थ व्यवस्थापनको जिम्मा लिएका प्राथमिक विद्यालयहरुले आर्थिक स्रोत सकंलन, परिचालन कसरी गरिरहेका छन् ? विद्यालयको गुणस्तर विकासको लागि आर्थिक स्रोतको उपलब्धता कस्तो छ ? विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायले लिए पश्चात विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनमा भएका सकारात्मक पक्ष र समस्याहरु के-के हुन् ? आदि कुराहरुको वारेमा अध्ययन अनुसन्धान गर्न समसामयिक देखिन्छ । उल्लिखित प्रसङ्गहरुलाई समसामयिक ठानी यो सोधपत्र तयार पारिएको हो ।

१.२ समस्याको कथन

व्यवस्थापन संगठनको मेरुदण्ड हो । उचित व्यवस्थापन प्रभावकारी विद्यालयको सूचक हो र यो समुदायको विश्वास जित्ने गतिलो आधार पनि हो । यसर्थ कुनै पनि संगठनको लक्षित उद्देश्यलाई पूरा गर्न आवश्यक मात्रामा स्रोतहरुको पहिचान गरी उक्त स्रोतहरुको वैज्ञानिक व्यवस्थापन गर्नु पर्दछ । शिक्षामा गरिने लगानी भनेको दीर्घकालिन प्रतिफल प्राप्त हुने लगानी हो । यस क्षेत्रमा हुने लगानीलाई प्रभावकारी व्यवस्थापनद्वारा अधिकतम् प्रतिफल प्राप्त हुने गरी उपयोग गर्नु पर्दछ । शिक्षामा विगतको तुलनामा लगानी बढाएको पाइन्छ । जुन अनुपातमा यस क्षेत्रमा लगानी बढाएको छ सो अनुपातमा शैक्षिक गुणस्तर भने सन्तोषप्रद देखिदैन । यही सन्दर्भलाई मनन गरी नेपाल सरकारले शिक्षा ऐन २०२८ को सातौं संशोधन पश्चात् वि.सं. २०५८/०५९ बाट शैक्षिक विकेन्द्रीकरणको नीति अनुरुप विद्यालय व्यवस्थापनको जिम्मा समुदायलाई दिदै आएको पाइन्छ ।

विद्यालय समुदायको लागि खोलिन्छ । समुदायका लागि खोलिएका विद्यालयमा समुदायकै सहभागिता नहुनु विडम्वना हो । नेपालमा अधिकांश सामुदायिक विद्यालयहरुको स्थिति व्यवस्थापकिय दृष्टिले अझैं चुनौतिपूर्ण रहेको विभिन्न अध्ययन अनुसन्धानले देखाएको पाइन्छ । एकातर्फ स्रोत साधनको कमी रहेको छ भने अर्कोतर्फ उपलब्ध स्रोत साधनको अधिकतम उपयोग भएको पाइदैन । समुदायको सहभागिताबाट नै विद्यालयलाई आवश्यक पर्ने स्रोतहरुको पहिचान, संकलन र परिचालन जस्ता कार्यलाई प्रभावकारी रुपम सञ्चालन गरी उच्चतम प्रतिफल प्राप्त गर्न सकिन्छ भन्ने भावनालाई मध्यनजर गर्दै सामुदायिक विद्यालयको व्यवस्थापनको जिम्मा समुदायलाई नै दिने कार्य भइरहेको छ तर आवश्यक शसक्तिकरणका साथै अष्पष्ट नीति नियमको कारण समुदाय आफ्नो भूमिकामा प्रस्ट हुन सकेको पाइदैन । समुदायमा हस्तान्तरण भएकै कारण थप प्रोत्साहन कार्यक्रम पाउने आशामा पनि यसतर्फ संलग्न भएको पाइन्छ ।

वर्तमान समयमा समुदायमा विद्यालय हस्तान्तरण भएका विद्यालयलाई सरकारले सहयोगको प्राथमिकतामा राखे तापनि पर्याप्त आर्थिकसहयोग उपलब्ध गराउन नसकेको यथार्थता पाइन्छ । स्थानीय स्तरमा शिक्षाको लागि स्रोत जुटाउन एकातिर स्पष्ट नीति र कानुनको अभाव रहेको छ । अधिकांश सामुदायिक विद्यालयसँग संलग्न अभिभावक गरिवीको मारमा रहेका छन् भने अर्कोतर्फ अभिभावकसँग केही आर्थिक सहयोग माग्न आधारभूत तहसम्म शिक्षा निःशुल्क भन्ने राज्यको नीतिले केही अप्ठ्यारो महसुस गराएको छ । विद्यमान यस्ता समस्याहरुको माझमा वि.व्य.स. ले प्रभावकारी जिम्मेवारी बहन गर्न नसक्नु अर्को विडम्वना हो । उपरोक्त तथ्यहरुलाई मनन गरी समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका प्राथमिक विद्यालयहरुमा स्रोतको संकलन कहाँ कहाँबाट भइरहेको छ ? आर्थिक स्रोतको परिचालनको वास्तविकता के छ ? स्रोत परिचालनमा के-कस्ता समस्याहरु देखा परेका छन् ? विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनलाई कसरी अझ प्रभावकारी बनाउन सकिनछ ? भन्ने विषयको सेरोफेरोमा यो अध्ययन केन्द्रित रहेको छ ।

१.३ अध्ययनको औचित्य

आधारभूत तह सम्मको शिक्षा सबै बालबालिकालाई अनिवार्य दिलाउनु राज्यको दायित्व हो । नेपाल सरकारले शिक्षाको अवसरबाट कुनै पनि बालबालिका बञ्चित हुन नपरोस् र गुणस्तरीय शिक्षाको माध्यमबाट उनीहरुको भविष्य सुनिश्चित होस् भन्ने उद्देश्यले

राज्यका स्रोतलाई शिक्षाको विकासमा प्राथमिकता दिइ अन्य तहमा भन्दा आधारभूत/प्राथमिक तहमा बढी लगानी गरेको छ । कार्यक्रम र नीतिहरु जतिसुकै राम्र भएतापनि शिक्षा स्थानिय आवश्यकता र बालबालिकाको चाहनासँग मेल खाने हुन सकेन भने अपेक्षित उपलब्धी हासिल हुन सक्तैन । यसै सन्दर्भमा नेपालमा पनि शिक्षा ऐन २०२८ को सातौं संशोधन वि.सं. २०५८ पछि नेपाल सरकारको विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायमा हस्तान्तरण गर्दै जाने नीति अनुरुप विद्यालय व्यवस्थापनको जिम्मा क्रमशः समुदायलाई दिदै आएको छ ।

राष्ट्रिय तथा अन्तराष्ट्रिय अध्ययन अनुसन्धान, ऐन, नियम तथा लेखहरुमा विद्यालयलाई सामुदायिक संस्थाको रुपमा स्थापित गर्ने र व्यवस्थापनमा उनीहरुको सहभागिता बढाउने व्यवस्था गर्नु जरुरी हुनाको साथै समुदायले आफ्नो रुपमा लिन सक्ने गरी जिम्मेवार बनाएमा सहभागिता र गुणस्तर वृद्धि हुनाका साथै विद्यालयको व्यवस्थापनमा पनि सुधार हुन्छ भन्ने उल्लेख गरिएको छ । तर समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका प्राथमिक विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनको वास्तविक स्थिति के छ त ? यसबारे अध्ययन गर्नु अपरिहार्य देखेकोले यस अध्ययनलाई अगाडि बढाउने प्रयास गरिएको छ ।

समुदायद्वारा व्यवस्थापन भइरहेका प्राथमिक विद्यालयको वास्तविक स्थिति के छ ? यस्ता विद्यालयहरुको आर्थिक स्रोतका बाटाहरु के-के हुन् ? आर्थिक स्रोतको संकलन र परिचालन सम्बन्धमा यथार्थता पत्ता लगाइ स्रोतलाई अझ प्रभावकारी बनाउने मार्गहरुको समेत पहिचान गरीने हुनाले विद्यालयको आर्थिक स्रोतलाई अझ प्रभावकारी रूपले परिचालन गरी समग्र शैक्षिक गुणस्तर सुधारको लागि यो अध्ययन उपयोगी हुनेछ । यसका साथै कपिलवस्तु जिल्लामा समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका प्राथमिक विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनका वारेमा अध्ययन अनुसन्धान भैनसकेको कारणले यो अध्ययन महत्वपूर्ण हुने विश्वास गरिएको छ । यस सोध अध्ययनबाट प्राप्त हुने निष्कर्ष अन्य विद्यालय, शैक्षिक निकाय तथा नीति निर्मातालाई समेत उपयोगी हुने देखिन्छ । साथै भविष्यमा यस क्षेत्रमा अध्ययन अनुसन्धान गर्न चाहनेलाई समेत उपयोगी हुने विश्वास लिएको छु ।

१.४ अध्ययनको उद्देश्य

यस अध्ययनको उद्देश्यहरु निम्नानुसार निर्धारण गरिएका छन् :

क) समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनको अवस्था लेखाजोखा गर्ने ।

ख) समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनमा देखा परेका समस्याहरु पत्ता लगाउने ।

ग) समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनमा देखा परेका समस्याहरु निराकरणका उपायहरु पेश गर्ने ।

१.५ अनुसन्धानात्मक प्रश्न

माथिका उद्देश्यहरु पूरा गर्न निम्नाननुसारको अनुसन्धानात्मक प्रश्न निर्माण गरिएको छ :

क) समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयहरुमा आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनको अवस्था के छ ?

ख) समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयहरुमा व्यवस्थापकिय सिपको अवस्था के छ?

ग) समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयको आर्थिक श्रोत व्यवस्थापनमा के कस्ता समस्याहरु रहेका छन् ?

घ) स्थानीय निकायको सहभागिता कस्तो छ ?

ङ) आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउने उपायहरु के के हुन सक्छन् ?

च) आर्थिक श्रोत व्यवस्थापन कसरी भएको छ ?

१.६ अध्ययनको परिसिमा

यो अध्ययन कपिलवस्तु जिल्लामा समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका जम्मा २० वटा सामुदायिक प्राथमिक विद्यालयमध्ये जम्मा ३ प्राथमिक विद्यालयमा सीमित रहेको छ । अध्ययनको निष्कर्ष समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका प्राथमिक विद्यालयमा मात्र सिमित रहेको छ । अध्ययनको जनसंख्याको रुपमा सम्बन्धित विद्यालयका प्र.अ., शिक्षक शिक्षिकाहरु, अभिभावक, वि.व्य.स. पदाधिकारी र शिक्षक अभिभावक संघका पदाधिकारी मात्र रहेका छन् । आर्थिक व्यवस्थापन अन्तर्गत स्रोत संकलन र परिचालनलाई मात्र केन्द्रित गरिएको छ । विशेषतः यस शोध अध्ययनमा समुदायद्धारा व्यवस्थापन गरिएका प्राथमिक विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापन पक्षलाई केन्द्रीत गरिएको छ ।

१.७ शब्दावलीको परिभाषा

यस अध्ययनमा प्रयोग गरिएका शब्दावलीहरूलाई निम्नानुसार प्रष्ट पारिएको छ।

क) समुदायद्वारा व्यवस्थापन जिम्मा लिएका विद्यालयः- "समुदायद्वारा व्यवस्थापन हुने विद्यालय संचालन कार्य निर्देशिका २०५९" अनुसार समुदायले सम्पूर्ण जिम्मेवारी लिई आफै संचालन गर्ने विद्यालय

ख) समुदायद्वारा व्यवस्थित विद्यालयः समुदायद्वारा व्यवस्थापन जिम्मा लिइएका विद्यालय

ग) कार्यक्रमः समुदायद्वारा विद्यालयको व्यवस्थापकीय जिम्मेवारी लिने कार्यक्रम

घ) सरोकारवाला : विद्यालयसँग प्रत्यक्ष सम्बन्ध राख्ने व्यक्ति/पक्ष जस्तैः- अभिभावक

परिच्छेद दुईः सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन तथा सैद्धान्तिक खाका

२.१ सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन

विगतले वर्तमानलाई मार्गदर्शन गर्दछ । विगतमा भए गरेका कार्यहरुलाई लेखाजोखा गरी वर्तमानको लागि कार्य तर्जुमा गर्नु वढी सान्दर्भिक हुन्छ । तसर्थ कुनै पनि अनुसन्धान कार्यका लागि सम्बन्धित सामग्रीहरुको अध्ययन र समीक्षा एउटा महत्वपूर्ण कार्य हो । यस अध्ययनको शीर्षकसँग सम्बन्धित लेख, रचना, सोधग्रन्थहरु पुनरावलोकन निम्नानुसार प्रस्तुत गरिएको छ ।

पौडेल (२०६४) का अनुसार प्राथमिक विद्यालय दिगो आर्थिक स्रोतको अभावमा भौतिक निर्माणका साथै शिक्षक दरवन्दी अभावको कारणले ग्रस्त भएको उल्लेख गरिएको छ । विद्यालयहरुले स्थानिय स्तरमा गा.वि.स. र जि.वि.स वाट आर्थिक स्रोत संकलन गरेको उक्त अध्ययनले देखाएको छ । विद्यालयका सरोकारावालाहरुको विद्यालयप्रति चासो नभएको कारण विद्यालयको स्थिति विग्रदै गएको हुनाले यसलाई सुधार गर्न विद्यालय प्रति अपनत्वको भावना जगाउनु पर्ने उहाँको सुझाव रहेको छ । प्राथमिक तहको शिक्षामा सरकारबाट ६६.०५ प्रतिशत, स्थानिय स्तरबाट ३७.९ प्रतिशत, शुल्कबाट ६.६ प्रतिशत रकम संकलन भइरहेको र प्राथमिक तहमा लगानीको मात्रा न्युन भएको हुँदा सरकारी लगानी बढाउनुपर्ने राय अध्ययनको छ । प्राथमिक विद्यालयहरुमा आर्थिक स्रोतको अभावकै कारण शैक्षिक गुणस्तर राम्रो हुन नसकेको यस अध्ययनले देखाएको छ ।

थापा (२०५५) का अनुसार शिक्षामा गरिएको खर्चबाट अपेक्षित उपलब्धि प्राप्त भएको पाइदैन । त्यसैले लगानी र यसबाट प्राप्त हुने प्रतिफलको लेखाजोखा गरी निश्चित अवधी तोकी लगानी गर्ने प्रवृतिको विकास गर्नु आवश्यक भएको छ । यसको लागि ठीक र बढी प्रतिफल दिने ठाउँमा लगानी गर्नु आवश्यक छ । उक्त अध्ययनको अनुसार नेपालमा नीति नियम ठीक छ तर त्यसमा वास्तविक लक्ष्य र प्रतिवद्धताको कमी रहेको छ । एकातर्फ प्रति विद्यार्थी लगानी बढेको देखिन्छ भने अर्कोतर्फ उक्त लगानीको उच्च सदुपयोग नभइ आशातीत सफलता प्राप्त हुन सकेको छैन । यस अवस्थामा स्पष्ट लक्ष्य दिने, आवश्यक प्रतिवद्धताको साथ उपयुक्त लगानी गर्ने, लगानीको पारदर्शिता कायम गर्ने, प्रभावकारी अनुगमन गर्ने एवं सरोकारवालालाई नै व्यवस्थापनमा प्रत्यक्ष सहभागी गराउने जस्ता कार्य

गरेमा नेपालको शैक्षिक लगानीबाट आशातित प्रतिफल प्राप्त हुन्छ भन्ने कुरा उल्लेख गरिएको छ ।

सेरिड (२००४) को अध्ययन प्रतिवेदनमा समुदायमा हस्तान्तरण भएपछि पनि सामुदायिक विद्यालयहरुको मुख्य स्रोतको रुपमा सरकारी अनुदान नै रहेको कुरा उल्लेख गरिएको छ । अझ पनि सामुदायिक विद्यालयहरु आफ्ना नियमित साथ साथै विकाश कार्यहरु गर्न परम्परागत स्रोतको रुपमा सरकारी अनुदान नै रहेको कुरा उल्लेख गरिएको छ । विद्यालयहरुले कुनै पनि कार्यक्रमका लागि संघसंस्थाहरु, स्थानीय निकाय र व्यक्तिगत रुपमा आवश्यक र निरन्तर आर्थिक सहयोग प्राप्त गर्न सकेका छैनन् । स्थानीय निकाय र संघ संस्थाहरुले सामुदायिक विद्यालयलाई सहयोग गरे तापनि यस्तो सहयोग उनीहरुको भावना, इच्छामा भर पर्ने गर्दछ । यस्ता संघ संस्था र विशेष गरी स्थानीय निकायहरुले विद्यालयलाई सहयोग गर्नु पर्ने कुनै शैक्षिक नीति नभएकोले उनीहरु आफ्नो इच्छा अनुसार सहयोग गर्दछन् । वास्तवमा भन्ने हो भने सामुदायिक विद्यालयहरुलाई स्थानीय निकायबाट कसरी स्रोत प्राप्त गर्ने भन्ने कुराको ज्ञान नै नभएको कुरा उल्लेख गरिएको छ । यसबाट विद्यालयहरुको व्यवस्थापन समुदायले जिम्मा लिइसकेपछि पनि विद्यालयहरु सरकारी स्रोतमा नै निर्भर रहेको देखिन्छ ।

पाण्डे (२०६५) का अनुसार समुदायमा व्यवस्थापन हस्तारण भइसकेपछि विद्यालय परिवार र अभिभावकहरु वीच राम्रो सम्बन्ध स्थापित भएको कुरा उल्लेख गरिएको छ । हस्तान्तरण अगाडि कुनै चासो नलिने अभिभावकहरु पनि विद्यालय हस्तान्तरण भए पछि समय समयमा विद्यालय जाने र आफ्ना बालबालिकाको शैक्षिक अवस्थाका बारेमा चासो राख्ने गरेको पाइयो । त्यस्तै विद्यालयको व्यवस्थापन हस्तान्तरण पछि विद्यालयले आर्थिक एवं भौतिक पक्षमा राम्रो सुधार गरेको अध्ययनले देखाएको छ ।

के.सी. (२०६५) का अनुसार सामुदायिक विद्यालयको कुल आम्दानीको लगभग ८७% सरकारी अनुदान र १३% सामुदायिक स्रोतबाट प्राप्त भएको देखाएको छ भने कुल खर्चको ७३% रकम शिक्षक तलव भत्तामा खर्च भएको उल्लेख गरिएको छ । सो अध्ययनले सामुदायिक विद्यालयको स्रोत संकलन र प्रयोग दुवैमा समस्या रहेको देखाएको छ । के.सी. का अनुसार विद्यार्थी शुल्क उठाउन कठीनाइ, कमजोर आर्थिक अवस्था, सामुदायिक आर्थिक

स्रोतको अभाव आदि स्रोत संकलनका कठिनाइहरु हुन् भने आवश्यकताको प्राथमिकिकरण नहुनु, समन्वयको अभाव, अपर्याप्त आर्थिक स्रोत आदि परिचालन समस्याहरु हुन् ।

शर्मा (२०६१) ले नेपालको शैक्षिक व्यवस्थापन प्रक्रियामा अझै स्पष्ट दृष्टिकोण नहुनाको कारण शैक्षिक विकेन्द्रिकरणको अवधारणा अनुरुप विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायलाई दिने कार्यमा तिव्रता आउन नसकेको प्रसङ्ग उल्लेख गरेका छन् । साथै यस कार्यक्रमको व्यापक रुपमा सचेतना एवम् अभिमुखीकरण हुन नसक्दा समुदायमा शिक्षाको दायित्व कसको ? शिक्षाको सेवा सुविधा के हुने ? विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापन कसरी गर्ने जस्ता प्रश्नहरुले शंका उब्जाएको स्पष्ट पारेका छन् । यसैगरी प्रभावकारी अनुगमनको अभाव, तोकिएको कार्य सम्पादन गर्न सक्ने क्षमताको अभाव, शिक्षा ऐन र स्थानिय स्वयत्त शासन ऐनमा नीतिगत सामाञ्जायता नहुनु, विद्यालयको दोहोरो नियन्त्रण (केन्द्रीय र स्थानीय) जस्ता चुनौतीहरु अझै पनि विद्यमान रहेका छन् । यी चुनौतिहरुलाई हटाउनको लागि राज्य तहबाट व्यापक शैक्षिक सचेतना एवम् अभिमुखीकरण कार्यक्रम सञ्चालन गर्नुपर्ने, वि.व्य.स. को संस्थागत क्षमता सुदृढ गर्नुपर्ने, आर्थिक अनुदानको दायरा स्पष्ट हुनुपर्ने र विकेन्द्रिकरणको मर्मलाई आत्मसाथ गर्दै कानुनमा सुधार गर्नुपर्ने सुझाव उनले प्रस्तुत गरेका छन् ।

राउत (२०६१) अनुसार सामुदायिक विद्यालयको मुख्य आर्थिक स्रोतको रुपमा सरकारी अनुदान रहेको देखाइएको छ । विद्यालयको आयस्रोत मध्ये सरकारी अनुदान ५९.२९ प्रतिशत रहेको कुरा अध्ययनमा उल्लेख गरिएको छ । विद्यालयले आफ्नै स्रोतबाट ३.७६ प्रतिशत आम्दानी गरेको देखाइएको छ । विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनमा समुदायको पनि सहभागिता देखियो जसमा विभिन्न किसिमको चन्दाबाट ८.९५ प्रतिशत रकम प्राप्त भएको अध्ययनले देखाएको छ । त्यस्तै सामुदायिक विद्यालयको खर्चलाई हेर्दा ७२.२ प्रतिशत रकम शिक्षक कर्मचारीका तलव भत्तामा खर्च भएको देखिन्छ भने घरजग्गा खरिदमा १९.५ प्रतिशत खर्च भएको देखिन्छ । यस अध्ययनले विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनमा समुदायको उल्लेख्य सहभागिता रहेको देखाएको छ ।

शिक्षा विभाग (२०६६) का अनुसार समुदायको सहभागिता सबै विद्यालयहरुमा बढ्दो रुपमा रहनाको साथै समुदायमा विद्यालय हस्तान्तरण भएपछि विद्यालयको काम सबै सूचाङ्क अनुसार राम्रो भएको देखिन्छ । यसैगरी गैर सरकारी संस्थाहरुको सहभागिता पनि अझ

सक्रियताको साथ भएको पाइन्छ । स्थानीय समुदायले विद्यालयको विकाशको लागि विभिन्न कार्यक्रम सञ्चालन गर्ने गरेको र जुन विद्यालयको कुल आम्दानीको २३ प्रतिशत हुन आउँछ । सर्वेक्षण गरिएका विद्यालयहरु विद्यालयको वार्षिक योजना अनुसार चालु रहेको तर अन्य सामुदायिक विद्यालयभन्दा समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयहरु बढी दिन चालु रहनाको साथै समग्र गुणस्तर सुचाङ्कमा अगाडि रहेको देखिन्छ । स्थानीय एवम् सरकारी सहयोगको प्रभावकारिता बढाउनका लागि विद्यालय व्यवस्थापन समिति, शिक्षक अभिभावक सँगका सदस्यहरु र प्रधानाध्यापकको लागि क्षमता अभिवृद्धि सम्बन्धि तालिम सञ्चालन गर्नुपर्ने, पारदर्शी लेखा प्रणालीको विकाश गरी सामाजिक परीक्षण गराउनुपर्ने एवं अनुगमन तथा मुल्याङ्कनमा विद्यालय निरिक्षक र स्रोत व्यक्तिको भूमिका बढाउनुपर्ने कुरा सो अध्ययनले सुझाएको छ ।

TRSE (2007) ले सामुदायिक विद्यालयको आम्दानिको सम्बन्धमा गरेको अध्ययनमा प्रमुख स्रोतको रुपमा सरकारी अनुदानलाई देखाएको छ । त्यसमा अतिरिक्त विद्यालयको आफ्नो स्रोतको रुपमा विद्यार्थीबाट लिइने शुल्क, गा.वि.स. एवम् जि.वि.स. बाट दिइने अनुदान र गैरसरकारी संस्थाबाट विद्यालयले पाउने अनुदान मुख्य रुपमा रहेका छन् । यसरी सरकारी अनुदानबाहेक अन्य स्रोतबाट आएको सम्पूर्ण रकमको १६ प्रतिशत रहेको छ । जसमा विद्यार्थी शुल्क ७ प्रतिशत, गा.वि.स.- जि.वि.स. २ प्रतिशत, विद्यालयको आफ्नै स्रोत ३ प्रतिशत, गैरसरकारी संस्था ५ प्रतिशत र अन्य २ प्रतिशत रहेको छ भने सरकारी अनुदान ८४ प्रतिशत रहेको अध्ययनले देखाएको छ । सोही अध्ययनले सरकारी स्रोतको रुपमा पाएको अनुदान खर्च सम्बन्धमा गरेको सर्वेक्षणमा ८६ प्रतिशत रकम तलब भत्तामा, २ प्रतिशत रकम पाठ्यपुस्तकमा, ३ प्रतिशत निर्माण मर्मतमा र एकमुष्ठ अनुदानमा ५ प्रतिशत र अन्यमा ४ प्रतिशत खर्च हुने गरेको देखाइएको छ ।

शिक्षा विभाग (२०६५) का अनुसार मुलुकमा विद्यमान शिक्षा सम्बद्ध समस्याहरुको समाधानका लागि विद्यालय शिक्षालाई स्वयम्मा पूर्ण र स्वयत बनाउदै विद्यालयको व्यावस्थापन समुदायलाई दिने तथा सुविधात्मक कार्यमा शिक्षकलाई सहभागि गराउने जस्ता कार्यहरु गर्नुपर्ने हुन्छ । विद्यालय तथा शिक्षाको गुणस्तर अभिवृद्धिका लागि जनचेतना अभिवृद्धि गर्दै समुदायको संलग्नतालाई उच्च प्राथमिकता दिनु पर्छ । यसबाट विद्यालयको उचित व्यवस्थापन, स्रोतहरुको सही परिचालन र विद्यालयिय कार्यहरुमा सहयोग पुग्छ ।

METCON (1996) का अनुसार सरकारी माध्यमिक विद्यालयको औषत बार्षिक आम्दानी रु. ११,१३,४२४ रहेको थियो जसमा सरकारी अनुदान ४८.१ प्रतिशत र अभिभावकबाट ३५.१ प्रतिशत र अन्य स्रोतबाट १६.१ प्रतिशत भएको उल्ले गरेको छ भने यो अध्ययनले शिक्षक तलव भत्ता ६७.४ प्रतिशत, कर्मचारी तलब भत्ता ८.५ प्रतिशत र अन्य शीर्षकमा निकै कम खर्च भएको देखाएको छ । उक्त अध्ययनले विद्यालयको जम्मा खर्चको ठूलो अंश तलब भत्तामा खर्च भएको र शैक्षिक गुणस्तर विकासको लागि खर्च प्रतिशत न्युन रहेको देखाएको छ ।

सेरिड (२००३) का अनुसार प्रतिवेदनमा सामुदायिक विद्यालयका विद्यार्थीहरु गरिव परिवारबाट आउने, कक्षाकोठाहरु भीडयुक्त, विद्यार्थीको उपस्थिति न्युन रहेको, प्राय जसो सबै प्राथमिक विद्यालयहरुमा शिक्षक कम रहने र त्यसमा पनि तालिमप्राप्त शिक्षकको अभावमा गुणस्तरीय शिक्षा प्रदानमा असर पारेको उल्लेख गरिएको छ । विद्यालय व्यवस्थापन समितिले विद्यालयमा प्रभावकारी कार्य गर्न नसकेको जनाइएको छ । व्यवस्थापन हस्तान्तरण पछाडि वि.व्य.स. ले कुनै नियम र नियमितताको विकाश गर्न नसकेको कुरा उल्लेख गर्दै विद्यालय व्यवस्थापन समिति, शिक्षकहरु र सरोकारवालाहरुका लागि कतैबाट पनि अभिमुखीकरण कार्यक्रम सञ्चालन नभएको अध्ययनले देखाएको छ । अध्ययनमा सामुदायिक विद्यालयका वि.व्य.स. पदाधिकारीहरु व्यावस्थापकिय योजना निर्माण गर्न सक्षम नभएको उजागर गर्दै यस्ता विद्यालयका वि.व्य.स. पदाधिकारीहरुलाई तालिम प्रदान गरी शिक्षक सुपरीवेक्षण, स्रोत परिचालन, अभिभावक, गैर सरकारी संस्था र स्थानीय निकायसँग विद्यालयको उन्नतिको लागि सम्बन्ध विस्तार गर्न सक्षम बनाउनुपर्ने सुझाव दिइएको छ ।

अधिकारी (२०६२) ले आफ्नो लेखमा समुदायलाई विद्यालयको व्यवस्थापन हस्तान्तरण गर्नु भनेको अधोषित रुपमा राज्य शिक्षाको दायित्वबाट पन्छन खोज्नु हो भनेर यस कार्यक्रमको नकरात्मक टिप्पणी गरेका छन् । उक्त लेखमा क्षणिक आर्थिक तथा गैर आर्थिक प्रोत्साहनका प्याकेज देखाएर समुदायलाई झुक्याउन खोजिएको आरोप लगाइएको छ । समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयलाई सरकारले आवश्यक मात्रामा दरवन्दी दिदैन भने विद्यार्थी संख्याको अनुपाताम भौतिक विस्तार गर्न पनि समुदायकै दायित्व हो भन्ने प्रसङ्ग समेत उल्लेख गरिएको छ । समुदायमा हुने खानेहरु नीजि विद्यालयका अभिभावक हुन्छन् । बाँकी हुँदाखाने वर्गले त्यसको बोझ बहन गर्नुपर्ने हुन्छ । विद्यालयको विकाशको लागि आवश्यक स्रोत जुटाउन अभिभावकलाई आर्थिक भार पार्ने अवस्था एकातिर हुँदैन भने विद्यार्थी शुल्क

पनि उठाउने अवस्था रहेको छैन । यस अवस्थामा सरकारको आर्थिक नीति पनि अस्पष्ट भएको हुँदा शिक्षकहरु समेत सकरात्मक नरहेको कुरा उक्त लेखमा उल्लेख गरिएको छ । यस्तै गरी शिक्षक नियुक्तिको जिम्मा वि.व्य.स. लाई दिँदा योग्य व्यक्ति छानिने कम सम्भावना रहेको अवस्थामा विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर विकाश गर्न सहज नहुने प्रसङ्ग उठाउँदै विद्यालयको व्यवस्थापन हस्तान्तरण कार्यलाई यथाशिघ्र रोक्दै शिक्षा प्रदान गर्ने कार्यबाट सरकार पन्छन नमिल्ने धारणा प्रस्तुत गरिएको छ ।

PPCC (2007) को अध्ययनले समुदायमा हस्तान्तरण भएका विद्यालयहरु तत्कालिन ने.क.पा. माओवादीको आक्रमणको निशाना भएको कुरा जनाएको छ । माओवादीका कुनै न कुनै भातृ संगठनले शिक्षाको आर्थिक लगायत सम्पूर्ण भार राज्यको हुनुपर्दछ । कुनै पनि बाहानामा राज्य त्यसबाट अलग हुन पाउँदैन । तसर्थ CMS को धारणा गलत छ, यसलाई सरकारले तुरुन्त रोक्नु पर्दछ भन्ने तर्क राखेर विद्यालयलाई पटक-पटक दवाव दिने गरेको कुरा अध्ययनले देखाएको छ । यस अध्ययनले देखाएको अर्को महत्वपूर्ण पक्ष अभिभावकको CMS प्रति मत विभाजन हो । अध्ययनले देखाए अनुसार पहिलो समूहका अभिभावकहरु CMS ले सर्वोपरी हित गर्ने कुरा प्रति सहमति जनाएका छन् । दोस्रो समूहका अभिभावकहरुको जे जस्तो नीति नियम भएपनि त्यसको दिगो कार्यान्वयन प्रति जोड दिएका छन् भने तेस्रो समूहका अभिभावकहरुको धारणा यो "रोगीलाई अस्पताल दिने हो भन्ने रहेको छ । अधिकांश वि.व्य.स. का पदाधिकारीहरु लगायत अभिभावकहरु अशिक्षित रहेको अवस्थामा कसरी उनीहरुले आफ्नो विद्यालयको सर्वोपरी हित हुने गरी सञ्चालन गर्न सक्छन् ? भन्ने जस्ता सवालहरुको उठान समेत अभिभावकहरुले व्यक्त गरेको अवस्थामा स्थानिय सरोकारवालाहरु बीच मत विभाजन हुनुलाई कार्यक्रमको सकारात्मक पक्ष मान्न नसकिने ठम्याइ उक्त अध्ययनको रहेको छ ।

डंगोल (२०६१) को अध्ययनमा समुदायद्वारा विद्यालयको व्यवस्थापनको जिम्मा लिइसकेपछि विद्यालय व्यवस्थापन समितिले खेल्ने भूमिका विगतको तुलनामा सक्रिय रहेको विद्यालयको भौतिक, आर्थिक र शैक्षिक व्यवस्थापनमा समुदायको सहयोग जुटाउन वि.व्य.स. ले अभिभावक भेला गर्ने सशक्तिकरणका कार्यक्रम सञ्चालन गर्ने गरेको कुरा देखाइएको छ ।

खनाल (२००३) को अध्ययनले सार्वजनिक शिक्षाको व्यवस्थापन समुदायमा हस्तान्तरण भएको विद्यालयहरुमा समुदाय र विद्यालयको सम्बन्ध सुमधुर हुन आवश्यक देखाएको छ । वि.व्य.स.को जिम्मेवारी तथा कार्यको स्पष्ट विभाजनले जवाफदेहिता तथा उत्तरदायित्व दुवैको विकास र आर्थिक पारदर्शिता बढ्नाको साथै स्रोतहरुको पहिचान, प्राथमिकिकरण र

परिचालनमा निखारपना आउनाले उपलब्ध स्रोतबाट उच्चतम प्रतिफल हासिल हुन्छ । जसले गर्दा अभिभावकको संस्थाप्रति विश्वास बढ्दछ । यसैगरी समुदायलाई सार्वजनिक विद्यालयको व्यवस्थापन हस्तान्तरण गर्दा विद्यालयप्रति समुदायको सम्बन्ध अझ वृद्धि भएर जाने कुरा अध्ययनले औल्याएको छ ।

२.२ अध्ययनको सैद्धान्तिक खाका

यस अध्ययनमा फ्रेडरिक टेलरले सन् १९११ मा प्रतिपादन गरेको वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त र सन् १९५० देखि प्रचलनमा आएको प्रोफेसर जर्ज इल्टन मायो र मेरी पार्कर फोलेटद्धारा विकशित मानव सम्वन्ध सिद्धान्तलाई मुख्य रुपमा सैद्धान्तिक खाकाको रुपमा प्रयोग गरिएको छ ।

मानव सम्वन्ध सिद्धान्त सन् १९५० बाट प्रचलनमा आएको हो । यस अगाडिका सिद्धान्तले संगठन र कार्यलाई यान्त्रिक दृष्टिकोणले हेरेको कारणले यो सिद्धान्तको शुरुवात भएको हो । फोलेटको विचारमा कुनै पनि संगठनमा उपलव्ध स्रोतको उचित व्यवस्थापन गर्नको लागि संगठनमा आवद्ध सरोकारवाला बीचमा मानविय सम्बन्ध राम्रो हुनु पर्दछ । यसै गरी उनले प्रजातान्त्रिक र सहभागितामूलक सिद्धान्तलाई जोड दिदै सामूहिक भावनाबाट नै अत्यधिक सफलता हासिल हुने कुरामा जोड दिएका छन् । सीधा सम्पर्क गरी समन्वय गर्ने, कार्यक्रमको प्रारम्भिक अवस्थाबाट नै समन्वय गर्ने, उपलब्ध साधन स्रोतलाई सामूहिक लक्ष्य प्राप्तितर्फ एकिकृत गर्ने र समन्वय निरन्तर हुनुपर्दछ भन्ने उनीहरुका सिद्धान्तको महत्वपूर्ण पक्षहरु हुन् (मायो र फोलेट १९५०, काफ्ले, २०६० द्धारा उद्धृत) ।

यस अध्ययनमा मायो र फोलेटको सिद्धान्त अनुसार विद्याालय व्यवस्थापनको महत्वपूर्ण पक्षको रुपमा रहेको आर्थिक व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी वनाउन विद्यालयका सरोकारवाला व्यक्ति र निकाय बिचमा के कस्तो समन्वय गरिएको छ, विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापन अन्तर्गत स्रोत संकलन र परिचालनमा सहभागितामूलक प्रणालीको अभ्यास के कसरी गरिएको छ, स्थानीय स्तरबाट आपसी समन्वय गरी स्रोत संकलन एवम् परिचालनमा के कस्तो भूमिका निर्बाह भएको छ, छैन भनी हेर्ने प्रयास गरिएको छ । यसैगरी विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरु समाधानको लागि प्र.अ., वि.व्य.स., शिक्षक र समुदाय वीचमा आपसी समन्वय र सहकार्य हुने गरेको छ वा छैन, विद्यालयको आर्थिक योजना निर्माण, कार्यान्वयन एवम् मूल्याङ्कनमा समुदायको संलग्नता भएको छ छैन र समुदायद्धारा विद्यालयको

व्यवस्थापनको जिम्मा लिए पश्चात् विद्यालय र समुदाय विचमा सीधा सम्पर्क भइ विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनको साथै समग्र गुणस्तर विकासमा सुधार भएको छ, छैन भनी हेर्न यो सिद्धान्तको प्रयोग गरिएको छ ।

फ्रेडरिक टेलरले प्रतिपादन गरेको बैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्तले परम्परागत व्यवस्थापन प्रणालीको सट्टा परिवर्तनमुखी एवम् मितब्ययी व्यवस्थापन प्रणालीलाई जोड दिएको पाइन्छ । यसैगरी यस सिद्धान्तले संगठनमा आवद्ध व्यक्तिहरुवीचमा पद, स्तर, क्षमता अनुसार अधिकार र उत्तरदायित्व प्रदान गर्नु पर्ने, संगठनको उचित व्यवस्थापनको लागि संस्थामा अनुशासन कायम हुनुपर्ने, एवम् उपलब्ध साधन स्रोतलाई अधिकतम् उपलब्धी हासिल हुने ढंगले परिचालन गर्नु पर्दछ भन्ने मान्यतामा जोड दिएको पाइन्छ ।

यस अध्ययनमा टेलरको सिद्धान्त अनुसार समुदायमा ब्यवस्थापन गरिएका प्राथमिक विद्यालयको आर्थिक स्रोतको बैज्ञानिक तवरले व्यवस्थापन गर्नको लागि मितब्ययी आर्थिक योजना निमार्ण गरिएको छ वा छैन, विद्यालयले उपलब्ध स्रोतको बाँडफाँड कसरी गरेको छ, विद्यालयको आर्थिक योजना निर्माण, कार्यान्वयन एवम् मूल्याङ्कनमा विद्यालयका सरोकारवाला व्यक्ति र निकाय बीचमा अधिकार र दायित्वको पालना के कसरी गरिएको छ भनी हेर्ने प्रयास गरिएको छ । यसैगरी आर्थिक पारदर्शिता कायम राख्न विभिन्न ऐन तथा नियमावलि वमोजिम विद्यालयले के कस्तो आर्थिक योजना तथा वजेट व्यवस्था कायम राखेको छ, आर्थिक पारदर्शिता एवम् अनुशासन कायम राख्न के कस्तो सूचना प्रणालिको विकास गरिएको छ, उपलब्ध स्रोतको अत्यधिक उपलब्धी हुने तवरले परिचालन गर्न विद्यालयले आर्थिक योजना निर्माणमा सामूहिक वा एकल निर्णय पद्धती के कसरी अपनाएको छ र आर्थिक योजना र कार्यन्वयन वीचमा के कस्तो संवन्ध रहेको छ भन्ने कुरा हेर्न यो सिद्धान्तको प्रयोग छ ।

मानव सम्बन्ध सिद्धान्तको मर्म अनुसार विद्यालयको दिगो विकासको लागि विद्यालयसँग सम्बन्धित सरोकारवालाहरु वीचमा घनिष्ट सम्बन्ध हुनु जरुरी छ । विद्यालय विकासको महत्वपूर्ण आधार भनेको आर्थिक स्रोत हो, जसको संकलन र परिचालनमा उनीहरुवीचको राम्रो सम्बन्धले यसलाई मूर्त रुप दिन सहयोग गर्दछ । यसैगरी उपलब्ध स्रोतको वैज्ञानिक तरवले व्यवस्थापन गरी न्युनतम स्रोत र साधनबाट उच्चतम उपलब्धी हासिल गर्नको लागि वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त उपयोगी देखिन्छ । अतः यी दुई सिद्धान्तको सैद्धान्तिक

धरातलमा रहेर अगाडि बढेमा विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनमा प्रभावकारीताआउनेछ जसले विद्यालयलाई लक्ष्य प्राप्ति सम्म पु¥याउनेछ भन्ने विश्वास लिन सकिन्छ ।

२.३ शैक्षिक उपादेयता

शिक्षा विकासको मेरुदण्ड हो । शिक्षाको विकास नभएसम्म विकासको पूर्वाधार निर्माण संभव हुँदैन । यसै कारण शिक्षाको विकासको लागि ठूलो लगानी गरिएको पाइन्छ । यस क्षेत्रमा गरिएको लगानीलाई सार्थक बनाउनको लागि यसको व्यवस्थापन चुस्त हुनु आवश्यक छ । यसको लागि सरोकारवालाको सहभागिता र समन्वय हुनु उत्तिकै आवश्यक देखिन्छ । यसै धारणा अनुसार विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायलाई हस्तान्तरण गर्ने कार्य अगाडि बढाइएको पाइन्छ । यस अवस्थामा विभिन्न पूर्व साहित्यको पुनरावलोकनबाट विद्यालयको व्यवस्थापनमा स्थानीय समुदायको सहभागिता बढ्न गएको पाइन्छ । जसले गर्दा स्रोत व्यवस्थापन कार्य थप प्रभावकारी हुन पुगेको देखियो । यसैगरी अधिकार र दायित्वको अस्पष्टता, व्यवस्थापकिय क्षमताको अभाव, स्रोत संकलन र परिचालनमा सरोकारवाला बीचमा समन्वय नहुनु, नीतिगत र कार्यान्वयन तह बीचमा सीधा सम्पर्कको अभाव आदि जस्ता समस्याहरुले विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनका साथै समग्र विद्यालयको व्यवस्थापनमा व्यावधान खडा गरेको तथ्य पनि विभिन्न अध्ययनबाट पाइयो । यसै परिप्रेक्ष्यमा विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाइ अपेक्षित उद्देश्य प्राप्त गर्नको लागि पनि वैज्ञानिक व्यवस्थापन सिद्धान्त र मानव सम्बन्ध सिद्धान्तको अवधारणालाई अगाडि बढाउनुपर्ने देखिन्छ । यी दुई सिद्धान्तलाई आधार मान्दा विद्यालयमा सरोकारवाला बीचमा आपसी सम्बन्ध बढ्न गएर उपलब्ध स्रोत साधनको अधिकतम उपलब्धी हासिल हुने ढंगले परिचालन गर्न सकिने देखिन्छ । जसले गर्दा विद्यालयको योजना र कार्यक्रमलाई कार्यान्वयन गर्न सहज हुने देखिन्छ ।

समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन विषयक यस अध्ययनले विद्यालयको वास्तविक स्थिति के छ, स्रोत संकलन र परिचालनमा अवसर र चुनौती के कस्तो छ भन्ने जस्ता मूल विषयमा केन्द्रित रहेर अध्ययन गर्ने भएकोले शैक्षिक क्षेत्रमा गरिएको आर्थिक लगानीलाई अझ प्रभावकारी ढंगले परिचालन गरी अपेक्षित उपलब्धी हासिल गर्न सहयोगी सावित हुनेछ । समग्रमा यस अध्ययनले विद्यालयको आर्थिकव्यवस्थापनको विगतको कार्य प्रणालीको समिक्षा गर्दै वर्तमानको यथार्थता लगाइ भावी दिशा निर्देश गर्ने हुँदा अध्ययन शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापनको क्षेत्रमा नयाँ आयम थप्न सफल हुने विश्वास लिएको छु ।

परिच्छेद तीनःअध्ययन विधि

३.१ अनुसन्धानात्मक ढाँचा

अनुसन्धानका लागि निश्चित योजना तथा रणनीतिको आवश्यकता पर्दछ । पूर्व योजना तथा तयारी विना गरिने अनुसन्धान निश्चित लक्ष्यसम्म पुग्न सक्तैन । त्यसैले अनुसन्धान कार्यको लागि तयार पारिने बृहत योजना वा रणनीतिलाई अनुसन्धान ढाँचा भनिन्छ । अनुसन्धानका सम्पूर्ण पक्षलाई समेट्ने गरी तार्किक स्पष्ट अर्थ दिने सबै क्षेत्रको अन्तरविरोध हटाउने अपूर्णतालाई समेट्ने गरी अनुसन्धान ढाँचा तयार पार्नु पर्दछ (खनाल, २०६१:४५,४६) ।

साधारणतया यो अध्ययनमा गुणात्मक र परिमाणात्मक दुवै विधिको प्रयोग गरिएको भएतापनि मूलतः गुणात्मक अनुसन्धान ढाँचामा आधारित रहेर अध्ययन गरिएको छ । कुनै अवस्था, घटना प्रक्रिया तथा समस्याको अध्ययन गर्ने उद्देश्यले शाब्दिक रुपमा संकलन गरिएका तथ्याङ्कलाई तार्किक विधिद्वारा विश्लेषण गरी निष्कर्षमा पुगिने अनुसन्धानलाई गुणात्मक अनुसन्धान भनिन्छ । यस अध्ययनमा अन्तरवार्ता, अवलोकन, छलफल र अभिलेखको माध्यमबाट बास्तविकतामा पुग्ने प्रयास गरिएको छ । यी गुणात्मक अनुसन्धानका महत्वपूर्ण तत्वहरु हुन् (वेष्ट र कान १९९५) । विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनको अवस्था, व्यवस्थापनमा आइपरेका समस्या र समाधानका उपायहरु सम्बन्धमा अन्तरक्रिया गरी अध्ययनको गहिराइमा पुग्नु पर्ने हुँदा सोधको लागि मूलतः गुणात्मक ढाँचा अवलम्बन गरिएको छ । गुणात्मक ढाँचामा आधारित अध्ययन भएकोले व्याख्यात्मक तथा विवेचनात्मक शैली अपनाइएको छ तथापी अध्ययनको विश्लेषण गर्ने क्रममा संख्यात्मक एवम् परिमाणात्मक विधिको समेत प्रयाग गरेर परिपुरक ढाँचा प्रस्तुत गरिएको छ ।

३.२ अध्ययनको जनसंख्या र नमुना छनौट

प्रस्तुत अध्ययनको लागि कपिलवस्तु जिल्लामा समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका २० प्राथमिक विद्यालयमध्ये ३ वटा प्राथमिक विद्यालयमात्र छनौट गरिएको छ । उक्त तीन प्राथमिक विद्यालयका प्र.अ., वि.व्य.स. पदाधिकारी, शिक्षक, अभिभावक र शिक्षक अभिभावक संघका पदाधिकारीलाई अध्ययनको जनसंख्याको रुपमा लिइएको छ । नमुना अध्ययन क्षेत्रको सम्पूर्ण जनसंख्याबाट झिकिएको एक सानो समूह हो । जसले सम्पूर्ण

जनसंख्याको प्रतिनिधित्व गर्दछ । अनुसन्धानकर्ता सम्पूर्ण जनसंख्याको अध्ययन र विश्लेषण गर्न असमर्थ हुने हुँदा अध्ययनका लागि प्रतिनिधिमूलक केही एकाइ छनौट गरिन्छ । यस अध्ययनका लागि उद्देश्यले प्रस्तावित क्षेत्रको प्रतिनिधित्व हुने गरी उद्देश्यमूलक नमुना छनौट विधिबाट नमुना छनौट गरिएको छ । यसका लागि कपिलवस्तु जिल्लामा समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका ३ वटा प्राथमिक विद्यालयलाई छनौट गरियो। ती ३ विद्यालयहरुले नै यस अध्ययनको उद्देश्यलाई सम्बोधन गर्न सहयोग गर्ने विश्वास लिएर छनौट गरिएको थियो । उक्त विद्यालयबाट प्र.अ., वि.व्य.स., पदाधिकारी, शिक्षक, अभिभावक र शिक्षक अभिभावक संघका पदाधिकारीलाई अध्ययनको उद्देश्य पूरा गर्न निम्नानुसार छानिएको थियो ।

तालिका १ अध्ययनको नमुना छनौट

क.स.	नमुना समूह	नमुना आकार		छनौट विधि
		प्रत्येक विद्यालय	जम्मा	
१	वि.व्य.स. पदाधिकारी	२ जना	६	उपलब्धताको आधारमा
२	प्रधानाध्यापक	१	३	
३	शिक्षक/शिक्षिका	२	६	उपलब्धताको आधारमा
४	अभिभावक	३	९	उपलब्धताको आधारमा
५	शिक्षक अभिभावक संघका पदाधिकारी	२	६	उपलब्धताको आधारमा
	जम्मा	१० जना	३० जना	

स्रोतः स्थलगत अध्ययन २०६६

३.३ अध्ययनका साधनहरु

अध्ययन कार्यलाई पूर्णता दिन त्यसको प्रकृति हेरी तथ्याङ्क संकलन गर्न विभिन्न किसिमका साधनहरु निर्माण गर्नुपर्ने हुन्छ । त्यसपछि मात्र अध्ययन अर्थपूर्ण हुन्छ । यस अध्ययनका पूर्व निर्धारित उद्देश्यहरु पूरा गर्नका लागि निम्नानुसारका साधनहरु प्रयोग गरिएका थिए ।

क) विद्यालय सर्वेक्षण फारम

अध्ययनको क्रममा विद्यालय सर्वेक्षण फाराम तयार गरेर त्यस फारामको आधारमा अध्ययन गरिएका विद्यालयको आर्थिक स्रोत संकलन कहाँ - कहाँबाट र बाँडफाँड कसरी गरिएको छ भनी हेर्नको निमित्त उक्त फारम प्रयोग गरी तथ्याङ्क संकलन गरिएको थियो । जसलाई अनुसूचि ७ मा देखाइएको छ ।

ख) अन्तर्वार्ता

गुणात्मक अनुसन्धानको महत्वपूर्ण साधन अन्तरवार्ता हो । यसले व्यक्तिभित्रका विचार वा भावनालाई प्रष्ट रुपमा बाहिर ल्याउने कार्य गर्दछ । जसले व्यक्तिका विचार मात्र होइन, निश्चित तथ्याङ्क र तथ्यलाई समेत अगाडि ल्याउँछ (त्रिपाठी, २००३) । अर्न्तवार्तालाई विभिन्न किसिमले वर्गीकरण गरेको पाइन्छ । कौल (१९८४) ले संरचित र असंरचित गरी यसलाई दुई भागमा बाँडेका छन् भने बग्डन र विक्लेन (१९९२) ले यसलाई संरचित, अर्द्ध संरचित र असंरचित भनी उल्लेख गरेका छन् । अध्ययनको उद्देश्य, समयको उपलब्धता र अनुसन्धानकर्ताको रुची अनुसार कुनै पनि विधि प्रयोग गर्न सकिन्छ । यस अध्ययनको उद्देश्य पूर्तिको लागि अर्द्ध संरचित अन्तरवार्तालाई आधार बनाइएको छ । जस अनुसार विद्यालयका प्र.अ., वि.व्य.स. पदाधिकारी, शिक्षक, शिक्षिका, अभिभावक र शिक्षक अभिभावक संघका पदाधिकारीका लागि केहि अन्तरर्वार्ता प्रश्नावलीहरु तयार गरी प्रयोग गरिएको थियो । अन्तरवार्ताका लागि तयार पारिएका प्रश्नावलिहरुलाई अनुसूचि १,२,३,४,५ मा देखाइएको छ ।

ग) दस्तावेज पुनरावलोकन

आवश्यक तथ्याङ्क तथा जानकारी प्राप्त गर्ने उद्देश्यले सम्बन्धित विद्यालयका रेकर्डहरु विद्यालय सुधार योजना Flash I, Flash II, का दस्तावेज तथा शिक्षा विभागबाट प्रकाशित विद्यालयसँग सम्बन्धित तथ्याङ्कका साथै अन्य सरकारी तथा गैरसरकारी संघ संस्थाले प्रकाशन गरेका शैक्षिक तथ्याङ्कलाई पुनरावलोकन गरी आवश्यक तथ्याङ्क संकलन गरिएको थियो ।

घ) डायरी टिपोट

गुणात्मक अनुसन्धानमा स्थलगत सर्वेक्षणका क्रममा प्राप्त सूचनालाई प्राकृतिक रुपमा जस्ताका तस्तै टिपोट गर्नुपर्ने भएकोले विद्यालय अवलोकन सर्वेक्षण तथा अनुसन्धानको क्रममा प्राप्त विभिध सूचना, तथ्याङ्कलाई डायरी टिपोट गरिएको थियो ।

ङ) समूह छलफल

छनोट गरिएका विद्यालयका प्रधानाध्यापक, शिक्षक र वि.व्य.स. पदाधिकारीहरुको एउटा समूह, अभिभावक र शिक्षक अभिभावक संघका पदाधिकारीहरुको एउटा समूह गरी प्रत्येक विद्यालयमा दुईवटा समूह बनाइ छलफल गरिएको थियो । समूह छलफलको लागि निम्नानुसार जनसंख्या छनौट गरिएको थियो ।

तालिका २ समूह छलफलको लागि छनौट जनसंख्या नमुना

क.सं.	नमुना समूह	नमुना आकार प्रत्येक विद्यालयमा	जम्मा संख्या	कैफियत
१	विद्यालय प्र.अ.	१ जना	३ जना	पहिलो समूह
२	शिक्षकहरु	२ जना	६ जना	
३	वि.व्य.स. पदाधिकारीहरु	२ जना	६ जना	
४	अभिभावक	४ जना	१२ जना	दोस्रो समूह
५	शिक्षक अभिभावक संघ	३ जना	९ जना	
जम्मा		१२ जना	३६ जना	

स्रोतः स्थलगत अध्ययन २०६७

अध्ययनको उद्देश्यलाई लक्षित गरी समूह छलफल निर्देशिकाको (अनुसूचि ६) निर्माण गरिएको थियो । समूह छलफल विद्यालय र समुदाय बीचको सम्बन्ध, विद्यालयको आर्थिकअवस्था, आर्थिकव्यवस्थापनमा देखा परेका समस्या, विद्यालयको लेखा प्रणाली एवम् आर्थिकयोजना, विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायले जिम्मा लिए पश्चात् भएका सकारात्मक परिवर्तन, आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउन गर्नुपर्ने कार्य जस्ता विषयमा केन्द्रित थियो ।

३.४ तथ्याङ्कको स्रोत र प्रकृति

३.५.१ तथ्याङ्कको स्रोत

समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयहरूको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनको अवस्था, उक्त स्रोत व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरु सम्बन्धी तथ्याङ्क संकलन गर्न निम्न लिखित स्रोतहरूको प्रयोग गरिएको छ ।

क) प्राथमिक स्रोत

प्राथमिक तथ्याङ्क संकलनका लागि छनोटमा परेका विद्यालयका विद्यालय व्यवस्थापन समिति तथा शिक्षक अभिभावक संघका पदाधिकारी, प्र.अ, शिक्षक र अभिभावकसँग आवश्यक तथ्यांक संकलन गर्न अन्तर्वार्ता प्रश्नावलीको प्रयोग गरिएको छ ।

ख) सहायक स्रोत

प्रस्तुत अध्ययनका लागि विभिन्न पुस्तक, लेख रचना, शैक्षिक नीति नियम, तथा तथ्यांक प्रतिवेदन, शोधपत्र र विद्यालय अभिलेखहरू सहायक तथ्याङ्कका स्रोतको रूपमा प्रयोग गरिएको छ ।

३.५२ तथ्याङ्कको प्रकृति

प्रस्तुत अध्ययन परिमाणात्मक एवं गुणात्मक ढाँचामा आधारित भएको हुँदा अध्ययनको उद्देश्य अनुसार संकलित तथ्याङ्कलाई संख्यात्मक तथा विश्लेषणात्मक पद्धती अपनाइएको छ ।

३.५ तथ्याङ्क संकलन प्रक्रिया

तथ्याङ्क संकलनका लागि सर्वप्रथम जि.शि.का कपिलवस्तुको रेकर्ड अनुसार उद्देश्यअनुरुपका ३ विद्यालय छनौट गर्ने कार्य भयो । विद्यालयको छनौट पश्चात उक्त विद्यालय प्र.अ. र शिक्षकहरुलाई सामूहिक रुपमा अध्ययनको उद्देश्य वारे स्पष्ट पारी प्र.अ. बाट आवश्यक अनुमति लिएर अन्तरवार्ता निर्देशिका अनुसार आवश्यक अन्तरक्रिया गरी तथ्याङ्क संकलन गरिएको थियो । यसैगरी वि.व्य.स. पदाधिकारी, अभिभावक, शिक्षक, अभिभावकसँगका पदाधिकारीहरुसँग प्रधानाध्यापकको आवश्यक सहयोग लिएर तथ्याङ्क संकलनका लागि प्र.अ. र शिक्षकको विधि नै अपनाइएको थियो । यसैगरी समूह छलफलको लागि लक्षित समूहसँग

विद्यालयपरिसर भित्रै छुट्टाछुट्टै समूह बनाई छलफल गरिएको थियो । समूह छलफलमा एक पटकमा एउटा प्रसङ्ग/सवाल प्रस्तुत गरी त्यस वारे अलग-अलग सहभागिहरुको प्रतिक्रिया र अनुभव बटुलेपछि त्यसलाई टिपोट गरी अर्को मुद्दा वा सवाल क्रमशः प्रस्तुत गरी छलफल सम्पन्न गरिएको थियो ।

३.५ तथ्याङ्क विश्लेषण प्रक्रिया

विभिन्न स्रोतबाट प्राप्त तथ्याङ्कलाई विश्लेषण तथा वर्णनात्मक तरिकाले प्रयोग गर्न खोजिएको छ । तथ्याङ्क विश्लेषण गर्दा सर्वप्रथम चार्ट पेपरको प्रयोग गरियो । विद्यालयका प्र.अ. वि.व्य.स. पदाधिकारी, शिक्षक र अभिभावकसँग अन्तर्वार्ता प्रश्नावलिको साथै समुह छलफल निर्देशिकाको माध्यमबाट तथ्याङ्क संकलन गरिएको थियो । विद्यालयको आर्थिक स्रोत संकलन तथा परिचालनको अवस्था, समस्या र समस्या समाधानका उपायहरु संवन्धमा उल्लेखित नमुना जनसंख्याका भनाइलाई उद्देश्यसँग सम्वन्धित गराएर विभिन्न उपशीर्षकहरुमा वर्गिकरण गरी विश्लेषण गरिएको थियो । यसैगरी विद्यालयको आय, व्यायलाई विद्यालयको अभिलेखको माध्यमबाट सर्वेक्षण फाराममा शीर्षकगत रुपमा साभार गरी विश्लेषण गरिएको थियो ।

३.५अध्ययनका साधनको वैधता र विश्वशनियता

तथ्याङ्कको संकलन पछि प्राप्त तथ्याङ्कको बैधता परिक्षण गर्न अति जरुरी हुन्छ । यो अध्यायमा बैद्यता र विश्वासनियता कायम गर्न सरोकारवाला समूहसँग भएका छलफल, अन्तरवार्ता, अवलोकन, विद्यालय सर्वेक्षण र दस्तावेज अध्ययनबाट प्राप्त भएका सूचनालाई एक आपसमा रुजुगरी तिनीहरुको शुद्धता र विश्वसनियता खोज्ने प्रयास गरियो । एक पक्षमा प्राप्त भएको सूचनालाई अर्कोपक्षबाट प्राप्त सूचनाले पुष्टि गर्छ गर्दैन भनेर हेरियो अर्थात् अन्तरवार्ताबाट प्राप्त सूचनाको सत्यता पत्ता लगाउन छलफल गरियो छलफलबाट प्राप्त सूचनालाई विद्यालयको रेकर्डबाट प्राप्त सूचनासँग मेल खान्छ खाँदैन भन्ने कुराको समेत खोजी गरियो । त्यसैले सूचनाहरु बढी बैद्य र विश्वशनिय हुन पुगेको विश्वास गर्न सकिन्छ ।

परिच्छेद चारः तथ्याङ्कको व्याख्या तथा विश्लेषण

यो परिच्छेदमा नमुना छनौटमा परेका विद्यालयहरुको आर्थिक स्रोत संकलन र परिचालनको अवस्था बारे विश्लेषण गरिएको छ । यसैगरी समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका प्राथमिक विद्यालयले आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनमा भोग्नु परेका समस्याहरु व्यवस्थापनको जिम्मा समुदायले लिए पश्चात भएका सुधारहरु बारेमा विश्लेषण गरिएको छ ।

४.१ समुदायद्धारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनको अवस्था

कुनै पनि संघ संस्था प्रभावकारी रुपले संचालन गर्नको लागि आर्थिक स्रोतको अपरिहार्यता हुन्छ । आर्थिक स्रोतको अभावमा संघसंस्थाहरु व्यवस्थित तवरले संचालन गर्न कठिन हुन्छ । त्यसै अनुरुप विद्यालय पनि एक यस्तो सार्वजनिक संस्था हो जुन आर्थिक स्रोत विना सञ्चालन हुन सक्तैन । त्यसै अनुरुप समूदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका प्राथमिक विद्यालयहरुको स्रोतहरुको अध्ययन गर्ने क्रममा नमुना छनौटमा परेका विद्यालयहरुको आर्थिक वर्ष २०६४/०६५ र ०६५/०६६ को स्रोत विवरणको अध्ययन गरियो । विद्यालय सर्वेक्षण फाराम, विभिन्न अभिलेख र अन्तर्वार्ताबाट प्राप्त तथ्याङ्कको आधारमा विद्यालयको आर्थिक स्थितिको निम्न उपशीर्षकमा रहेर विश्लेषण गरिएको छ ।

४.१.१ विद्यालयको आर्थिक स्रोत संकलन

विद्यालय सञ्चालनका लागि सामुदायिक विद्यालयहरुले विभिन्न माध्यमबाट आर्थिक स्रोत संकलन गरेको पाइन्छ । छनौटमा परेका विद्यालयहरुको सर्वेक्षणबाट विभिन्न आर्थिक वर्षको स्रोत संकलनको विवरणलाई निम्नानुसार प्रस्तुत गरिएको छ :

तालिका ३ विद्यालयको स्रोत संकलन विवरण आ.व. २०६४/०६५

क.स.	विद्यालयको नाम	सरकारी अनुदान *	छात्रवृति वापत	चन्दा सहयोग र अन्य ✉	विद्यालयको आन्तरिक स्रोत #	जम्मा आय
१	महेन्द्र प्रा.वि.	५,६०,८५५७ /-	१८,९५० /-	३,११,३००/-	२०,५००/-	७,००,८०५ /-
२	आदर्श प्रा.वि.	२,९३,१९२/-	६,६५०/-	१,४४,४०० /-	१७,५०० /-	४६१७४२/-
३	कनकमुनि प्रा.वि.	७,४०,५१०/-	१०,७५० /-	६,६४००/-	-	८,१७,६६०/-
जम्मा		१५,९४,५५७ /-	३६,३५०/-	३,११,३००/-	३८,०००/-	१९,८०,२०७ /-
कुल आम्दानीको प्रतिशत		८०.५२%	१.८३%	१५.७२%	१.९१%	१००%

स्रोतः- स्थलगत अध्ययन, २०६७।

द्रष्टव्यः * सरकारी अनुदान भित्र राहत अनुदान, भर्ना वापतको अनुदान समेत समावेश गरिएको छ।

✉ चन्दा सहयोग र अन्य सहयोग भित्र गा.वि.स., जि.वि.स. तथा अन्य सरकारी तथा गैर-सरकारी (NGO/INGO) संघसंस्थाबाट प्राप्त सहयोगलाई समावेश गरिएको छ।

विद्यालयको आन्तरिक स्रोत भित्र परीक्षा वापत उठाइने शुल्कको साथै अन्य स्रोतलाई समेत समावेश गरिएको छ।

तालिका ३ का आधारमा हेर्दा सामुदायिक प्राथमिक विद्यालयले कुल आम्दानीको ८०.५२ प्रतिशत रकम सरकारी अनुदानबाट प्राप्त गरेको देखिन्छ। जुन कुल आयस्रोतको ठूलो अंश हो। त्यस्तै छात्रवृत्तिवापत १.८३ प्रतिशत, चन्दा सहयोग र अन्य स्रोतबाट १५.७२ प्रतिशत रकम देखिन आउँछ। तुलनात्मक रुपमा हेर्दा विद्यालयहरुमा सरकारी अनुदान बीच असन्तुलन देखिन्छ। जुन विद्यालयमा सरकारी स्रोत कम रहेको छ ती विद्यालयले अन्य तवरबाट स्रोत जुटाएको पनि तथ्याङ्कबाट स्पष्ट हुन्छ।

तालिका ४ विद्यालयको स्रोत संकलन विवरण आ.व. २०६५/०६६

क्र. स.	विद्यालयको नाम	सरकारी अनुदान *	छात्रवृति वापत	चन्दा सहयोग र अन्य ⌧	विद्यालयको आन्तरिक स्रोत #	जम्मा
१	महेन्द्र प्रा.वि.	६,५०,९९५/-	१६,७५० /-	९८,५००/-	२२,३५०/-	७,८८,५९५/-
२	आदर्श प्रा.वि.	३८,६,७५३/-	४,५०० /-	१,७३,७००/-	१०,५००/-	५,७५,४५३/-
३	कनकमुनि प्रा. वि.	८,५४,३१०/-	१०,५००/-	१२,५००/-	-	८,७७,३१०/-
जम्मा		१८,९२,०५८ /-	३१,७५०/-	२,८४,७००/-	३२,८५० /-	२२,४१,३५८/-
जम्मा खर्च प्रतिशत		८४.४१%	१.४१%	१२.७%	१.४६%	१००%

स्रोतः स्थलगत अध्ययन, २०६७।

द्रष्टव्य : * सरकारी अनुदान भित्र राहत अनुदान भर्ना वापतको अनुदान समेत समावेश गरिएको छ।

⌧ चन्दा सहयोग र अन्य सहयोग भित्र गा.वि.स., जि.वि.स. तथा अन्य सरकारी तथा गैर-सरकारी (NGO/INGO) संघसंस्थाबाट प्राप्त सहयोगलाई समावेश गरिएको छ।

विद्यालयको आन्तरिक स्रोत भित्र परीक्षा वापत उठाइने शुल्कलाई समेत समावेश गरिएको छ।

तालिका ४ को आधारमा आ.व. २०६५/०६६ को सामुदायिक प्राथमिक विद्यालयको कुल आम्दानीको ८४.४१ प्रतिशत सरकारी अनुदानबाट प्राप्त गरेको देखिन्छ। यसैगरी छात्रवृत्ति वापत १.४१ प्रतिशत, चन्दा सहयोगबाट १२.७ प्रतिशत र विद्यालयको स्रोतबाट १.४६ प्रतिशत आम्दानी भएको तथ्याङ्कको देखाउँछ। गत वर्षको सरकारी अनुदानको अनुपात यस वर्ष बढेको देखिन्छ भने सामुदायिक स्रोतको प्रतिशत घटेको देखिन्छ। सामुदायिक स्रोत तर्फ विशेषतः गा.वि.स. जि.वि.स. गैर-सरकारी संस्थाका अलवा केही संस्थामा विद्यालयहरुले समेत सहयोग गरेको अध्ययनबाट प्राप्त हुन आएको छ।

तालिका ५ विद्यालयको स्रोत संकलन आ.व. २०६४/०६५ र २०६५/०६६ को संयूक्त विवरण

क.सं.	आम्दानीको शीर्षक	आ.व. २०६४/०६५ को जम्मा आय	आ.व. २०६५/०६६ को जम्मा आय	कुल आय
१	सरकारी अनुदान	१५,९४,५५७ (८०.५२%)	१८,९२,०५८ (८४.४१%)	३४,८६,६१५ (८२.४६%)
२	चन्दा सहयोग र अन्य	३,११,३००/- (१५.७२%)	२,८४,७००/- (१२.७%)	५,९६,०००/- (१४.२१%)
३	छात्रवृत्ति वापत	३६,३५०/- (१.८३%)	३१,७५०/- (१.४१%)	६८,१००/- (१.६२%)
४	विद्यालयको आन्तरिक स्रोत	३८,०००/- (१.९१%)	३२,८५०/- (१.४६%)	७०,८५०/- (१.६८%)

स्रोत : स्थलगत सर्वेक्षण, २०६७।

अध्ययन गरिएका विद्यालयहरुको आर्थिक स्रोत संकलनको आ.व. २०६४/०६५ र २०६५/०६६ को संयुक्त विवरणलाई हेर्दा उक्त विद्यालयहरुको औषत सरकारी अनुदान ८२.४६ प्रतिशत रहेको देखिन्छ। चन्दा, सहयोग र अन्य स्रोतबाट विद्यालयहरुले १४.२१ प्रतिशत सहयोग प्राप्त गरेको देखिन्छ जुन विद्यालयको दोस्रो ठूलो आम्दानीको स्रोत रहेको छ। यसैगरी विद्यालयका अन्य स्रोतहरुमा छात्रवृत्ति र विद्यालयको स्रोतबाट क्रमश १.६२ र १.६८ प्रतिशत स्रोत संकलन भएको देखिन्छ। माथिको तथ्याङ्कलाई विश्लेषण गर्दा सामुदायिक प्राथमिक विद्यालयहरुले समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण पश्चात स्थानीय स्तरबाट वा सामुदायिक पहलबाट केही स्रोत संकलन गर्न थालेको देखिन्छ। तर जुन रुपमा समुदायको सक्रियता रहनु पर्ने हो त्यसो हुन सकेको पाइदैन। विद्यालयको स्रोत संकलनको अवस्थालाई हेर्दा पूर्ववत अध्ययनहरु (सेरिड, २००४ के.सी., २०६५, विभाग, २०६६) ले देखाएको अवस्थासँग मिल्ने देखिन्छ। तराई क्षेत्रमा भएको कारण विद्यालयको आफ्नो स्रोतको ज्यादै न्यून प्रतिशत देखिन आउँछ। यसैगरी जुन विद्यालयमा सरकारी अनुदान कम रहेको छ त्यो विद्यालयले स्थानिय सामुदायिक तवरबाट उल्लेख्य स्रोत जुटाउन सफल भएको उदाहरण आदर्श प्रा.वि.लाई लिन सकिन्छ। यस अध्ययनबाट विद्यालय बीच सरकारी अनुदानको सन्तुलन नभएको स्पष्ट देख्न सकिन्छ।

४.१.२ आर्थिक स्रोतको उपयोग

संगठनको निर्धारित उद्देश्य पूरा गर्नको लागि स्रोतको पहिचान, संकलन र परिचालन/उपयोग महत्वपूर्ण मानिन्छ । स्रोतको संकलन पश्चात त्यसको प्राथमिकता क्रम तोकी वैज्ञानिक तवरले परिचालन गर्नुपर्दछ । त्यसै अनुरुप विद्यालय पनि एक संगठन हो जहाँ स्रोतको समुचित परिचालन हुनु पर्दछ । अन्यथा यसले लक्ष्य अनुरुपको गति लिन सक्तैन जसले शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापमा नकारात्मक असर पर्न जान्छ। यस अध्ययनको क्रममा छनौटमा परेका विद्यालयहरुको प्राप्त आम्दानीलाई कुन-कुन शीर्षकमा के कति खर्च गरेका छन् भनेर अध्ययन गर्न उक्त विद्यालयको दुई बर्षको खर्च विवरलाई हेरिएको थियो । जसको विवरण निम्नानुसार रहेको पाइयो ।

तालिका ६ समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयको खर्च विवरण २०६४/०६५

क्र. स.	विद्यालयको नाम	तलब भत्ता	शैक्षिक सामग्री र पाठ्यपूस्तक	परीक्षा संचालन र मुल्याङ्कन	छात्रवृत्ति, पुरस्कार र अन्य *	निर्माण तथा मर्मत	जम्मा खर्च
१	महेन्द्र प्रा.वि.	५,९२,९१५/-	१७,५०० /-	९,६३०/-	४०,१००/-	२५,०००/-	६,८५,१४५/-
२	आदर्श प्रा.वि.	३,५९,७२२/-	१६,०७९ /-	९,०३९/-	३२,०७५/-	६,०१५/-	४,२२,९३०/-
३	कनकमुनि प्रा.वि.	७,१९,५८५/-	२०,५००/-	७,८५०/-	३२,३५०/-	९,७५०/-	७,९०,०३५/-
जम्मा		१६,७२,२२२ /-	५४,०७९/-	२६,५१९/-	१,०४,५२५ /-	४०,७६५/-	१८,९८,११० /-
जम्मा खर्च प्रतिशत		८८.०९%	२.८४%	१.३९%	५.५%	२.१४%	१००%

स्रोत : स्थलगत अध्ययन, २०६७।

तालिका ६ को आधारमा अध्ययन गरिएका विद्यालयको आ.व. २०६४/०६५ कुल खर्चको ८८.०९ प्रतिशत तलव भत्तामा खर्च भएको देखिन्छ । यो नै खर्च शीर्षकको ठूलो रकम हो । यसपछि विद्यालयले छात्रवृत्ति,पुरस्कार र प्रशासनिक खर्चमा ५.५ प्रतिशत र शैक्षिक सामग्री र पाठ्यपुस्तकमा २.८४ प्रतिशत खर्च गरेको देखियो । खर्चका अन्य शीर्षकमा

निर्माण तथा मर्मत र परीक्षा संचालन र मूल्याङ्कनमा क्रमशः २.१४ र १.३९ प्रतिशत खर्च देखिन आयो ।

तालिका ७ आ.व. २०६५/०६६ को खर्च विवरण

क्र. स.	विद्यालय	तलब भत्ता	शैक्षिक सामग्री र पाठ्यपुस्तक	परीक्षा संचालन मूल्याङ्कन	छात्रवृत्ति पुरस्कार र अन्य *	निर्माण तथा मर्मत	जम्मा खर्च
१	महेन्द्र प्रा.वि.	५,९२,९१५/-	१७,५०० /-	९,६३०/-	४०,१००/-	२५,०००/-	६,८५,१४५/-
२	आदर्श प्रा.वि.	४,८०,३००/-	१७,०८० /-	८,०३८/-	२८,०३०/-	१०९५ /-	५,३४,५४३/-
३	कनक प्रा.वि.	७,८०,५८०/-	२१,५००/-	१२,०९३ /-	३५०७१/-	-	८,४९,२४४/-
जम्मा		१९,७६,०६५ /-	५५,६५५/-	३५,१९१/-	१,००,१५१ /-	३,५९५/-	२१,७०,६५७/-
जम्मा खर्च प्रतिशत		९१.०३%	२.५६%	१.६२ %	४.६१%	०.१६ %	१०० %

स्रोत : स्थलगत अध्ययन, २०६७

द्रष्टव्य : * छात्रवृत्ति पुरस्कार र अन्य भित्र प्रशासनिक खर्च समेत समावेश गरिएको छ ।

तालिका ७ को आधारमा विद्यालयको खर्च विवरणलाई हेर्दा विद्यालयहरुको कुन औषत खर्चको ९१.०३% तलव भत्तामा खर्च भएको देखिन्छ । यसपछि छात्रवृत्ति, पुरस्कार र अन्य शीर्षकमा ४.६१ प्रतिशत रकम खर्च भएको देखिन्छ । यसैगरी शैक्षिक सामग्री र पाठ्यपुस्तक, परीक्षा संचालन र मूल्याङ्कन एवम् निर्माण तथा मर्मतमा क्रमश : २.५६, १.६२ र ७.१६ प्रतिशत खर्च भएको देखिन्छ । गतवर्षको तलव भत्तामा खर्च भन्दा यस वर्ष सो शीर्षकमा खर्च बढेको पाइयो । यस तथ्याङ्कले विद्यालयको अधिकांश रकम तलव भत्तामा खर्च भएको देखियो ।

तालिका ८ विद्यालयको आ.व. २०६४/०६५ र २०६५/०६६ को संयुक्त खर्च विवरण

क.सं.	खर्च शीर्षक	२०६४/०६५ को जम्मा खर्च	२०६५/०६६ को जम्मा खर्च	कुल खर्च
१	तलब भत्ता	१६,७२,२२२/- (८८.०९%)	१९,७६,०६५/- (९१.०३%)	३६४८२८७/- (८९.५६%)
२	छात्रवृत्ति पुरस्कार र अन्य	१,०४,५२५ /- (५.५%)	१,००,१५१/- (४.६१%)	२,०४,६७६/- (५.०५०%)
३	शैक्षिक सामग्री र पाठ्यपुस्तक	५४,०७९/- (२.८४%)	५५,६५५/- (२.५६%)	१०९७३४ /- (२.७%)
४	निर्माण तथा मर्मत	४०,७६५/- (२.१४%)	३,५९५/- (०.१६%)	४४,३६० /- (१.१५%)
५	निर्माण तथा मर्मत	४०,७६५/- (२.१४%)	३,५९५/- (०.१६%)	४४,३६० /- (१.१५%)

स्रोतः स्थलगत अध्ययन, २०६७।

तालिका ८ को आधारमा हेर्दा विद्यालयको कुल औषत खर्चको ८९.५६ प्रतिशत रकम तलव भत्तामा खर्च भएको देखिन्छ। त्यसैगरी छात्रवृत्ती पुरस्कार र अन्यमा ५.०५ प्रतिशत, शैक्षिक सामग्री तथा पाठ्यपुस्तकमा २.७ प्रतिशत, परीक्षा र मूल्याङ्कन १.५ प्रतिशत खर्च भएको देखिन्छ । यसैगरी निर्माण तथा मर्मतमा १.१५ प्रतिशत खर्च देखिन्छ । छनौटमा परेका विद्यालयको दुई वर्षको कुल खर्चको विवरणलाई हेर्दा विद्यालयको अधिकांश आम्दानी रकम तलव भत्तामा खर्च भएको देखिन्छ । तलव भत्तामा ठूलो रकम खर्च हुनुको कारण विद्यालयको शैक्षिक विकासको लागि पर्याप्त शैक्षिक वातावरण निर्माणको लागि रकम अपुग देखिन्छ । विद्यालयको पुँजिगत खर्च कम हुनुले पर्याप्त शैक्षिक सामग्री, भौतिक निर्माणको उपलब्धतामा वाधा पुगेको देखिएको छ ।

तालिका ९ विद्यालयको कुल आम्दानीको आधारमा खर्च प्रतिशत (दुई आर्थिक वर्षको)

क.स.	विद्यालय	कुल आम्दानी	कुल खर्च	खर्च प्रतिशत	कुल बचत	बचत प्रतिशत
१	महेन्द्र प्रा.वि.	१४,८९,४०० /-	१४,७२,०१५ /-	९८.८३%	१७,३८५ /-	१.१६ %
२	आदर्श प्रा.वि.	१०,३७,१९५ /-	९,५७,४७३/-	९२.३१%	७९,७२२/-	७.६९%
३	कनकमुनि प्रा.वि.	१६,९४,९७० /-	१६,३९,२७९ /-	९६.७१%	५५,६९१/-	३.२९%
जम्मा		४२,२१,५६५/-	४०,६८,७६७/-	९५.९५%	१,५२,७९८ /-	४.०४%

स्रोत: स्थलगत अध्ययन, २०६७ ।

विद्यालयको दुई वर्षको आम्दानीको आधारमा खर्च समानुपातिकै नै देखिन्छ । विद्यालयको कुल खर्च प्रतिशत औषतमा ९५.९५ भने औषता बचत ४.०४ प्रतिशत रहेको देखिन्छ । यसरी विद्यालयले केही प्रतिशत रकम बचत गर्नुमा समुदायद्वारा व्यवस्थापन भइसकेपछि प्राप्त हुने प्रोत्साहन अनुदान, एकमुष्ठ अनुदान, भर्ना वापतको अनुदान, आदिका साथै विभिन्न संघ संस्था, गा.वि.स., जि.वि.स. को ठूलो सहयोग रहेको पाइयो । यसरी विद्यालयको सरकारी अनुदानको अलावा अन्य स्रोतबाट ठूलो रकम संकलन गरी बचत गर्नुलाई विद्यालयहरुले आर्थिकव्यावस्थापनलाई सुढृढ बनाएको देखियो ।

४.१.३ विद्यालयको आर्थिक योजना तथा बजेट व्यवस्थाको अवस्था

विद्यालयको आर्थिकव्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउनको लागि हरेक विद्यालयले अल्पकालिन एवम् दीर्घकालिन आर्थिकयोजना बनाउनु पर्ने प्रावधान रहेको छ । यस अन्तर्गत विद्यालयको बजेट व्यवस्था पनि पर्दछ । विद्यालयले विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्दा होस् वा बार्षिक बजेट निर्माण गर्दा जति सरोकारवालको निर्णय प्रक्रियामा सहभागिता बढाइन्छ त्यति नै त्यसले विद्यालयप्रति अपनत्वको भावना बढ्न गई योजना कार्यान्वयनमा सहजता देखिन्छ । यसै सन्दर्भमा उल्लिखित शीर्षकसँग सम्बन्धित वास्तविक अवस्था पहिचान गर्न प्र.अ. अभिभावक, वि.व्य.स. र शिक्षक अभिभावक संघका पदाधिकारीसँग छलफल गर्नाको साथै विद्यालयको रेर्कडलाई आधार बनाइएको थियो । छलफल र विद्यालय दस्तावेज/रेकर्डबाट प्राप्त तथ्याङ्कलाई विश्लेषण गर्दा निम्नानुसारको विवरण प्राप्त भयो ।

अध्ययन गरिएका सबै विद्यालयहरुले विद्यालय सुधार योजना निर्माण गरेको पाइयो । तर उक्त योजना निर्माण प्रक्रिया त्यसमा सरोकारवालाको सहभागिता र कार्यान्वयनको अवस्थामा भने ठूलो भिन्नता देखिन आयो । उक्त विद्यालयहरुले निर्माण गरेको योजनालाई अध्ययन गर्दा स्रोत साधनको आँकलनमा अष्पष्टता, कार्यक्रम र बजेट बीचमा असन्तुलन एवम् कार्यक्रमको प्राथमिकताको अभाव जस्ता कमजोरी पाइयो । यसको सकारात्मक पक्षमा विद्यालयहरुले उक्त योजना तथा बार्षिक बजेट निर्माण गर्दा सरोकारवालाको सहभागितालाई प्राथमिकतामा राखेको पाइयो । यसै सन्दर्भमा आदर्श प्रा.वि. र कनकमुनि प्रा.वि.मा अभिभावकको राय सुझाव लिएर व्यवस्थापन समितिमा छलफल गरी त्यसलाई अन्तिम रुप दिइने गरेको विवरण छलफल र विद्यालयको रेकर्डबाट पनि स्पष्ट हुने आधार रह्यो । यी दुई विद्यालयले सामूहिक निर्णय प्रक्रियालाई अवलम्बन गरेको हुँदा सरोकारवालामा विद्यालयप्रति विश्वास बढेको अभिभावकको भनाइले अझ थप बल दियो । यही प्रसङ्गमा आदर्श प्रा.वि.का वि.व्य.स. सदस्यले भने “यस विद्यालयमा कुनैपनि कार्य गर्नुपर्दा सामूहिक निर्णय प्रक्रिया अवलम्बन गर्दछौ । यही कारणले नै होला विद्यालय र समुदाय बीचमा विश्वास बढेको छ । जसले गर्दा विद्यालयले बनाएका कार्यक्रममा सबेको सहयोग पाएकै कारण कार्यान्वयन गर्न सहज भएको छ ।”

आदर्श प्रा.वि.र कनकमुनि प्रा.वि. को सन्दर्भ भन्दा भिन्दै अवस्था महेन्द्र प्रा.वि. मा पाइयो । उक्त विद्यालयले सामूहिक निर्णय प्रक्रियालाई भन्दा एकल निर्णय प्रक्रियालाई अवलम्बन गरेको हुँदा कार्यक्रम र कार्यान्वयन पक्ष फितलो रहेको थियो तर यसको बावजुत पनि विद्यालयले विगतको तुलनामा सुधार गरेको पाइयो ।

अध्ययनको निष्कर्ष अनुसार विद्यालयहरुले निर्माण गरेका योजना र कार्यान्वयन प्रक्रियालाई हेर्दा उपलब्ध स्रोत साधनलाई अधिकतम उपलब्धि हासिल हुने ढंगले परीचालन गरी कार्यान्वयन गर्नमा कमजोर नै देखिन्छन् भने मानव सम्बन्ध सिद्धान्तलाई कार्यान्वयन गर्न प्रयासरत रहे तापनि उल्लेख्य सफलता पाउन नसकेको देखिन्छ ।

४.१.४ विद्यालयको लेखा प्रणाली र आर्थिक लेखा परीक्षण

विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउनको लागि प्रत्येक विद्यालयले प्रचलित ऐन, नियम अनुसार लेखा प्रणालीको कार्यान्वयन गर्नु पर्ने हुन्छ । विद्यालय

नाफाको उद्देश्य नराखी विशुद्ध सेवाको भावनाले संचालन गरिने सामाजिक संस्था भएकोले यससँग सम्बन्धित सरोकारवालाहरुले प्रत्यक्ष वा परोक्ष रुपले यसका गतिविधिमा चासो राखेका हुन्छन् । यसर्थ सरोकारवालाको विश्वास जितेर उनीहरुमा विद्यालय प्रति अपनत्वको भावना बढाइ थप स्रोतको सहयोग गर्ने वातावरण निर्माण गर्न पनि विद्यालयले गर्ने हरेक आर्थिक गतिविधि पारदर्शी हुनु जरुरी छ । यसै सन्दर्भमा उपर्युक्त शीर्षकसँग सम्बन्धित रहेर गरिएको छलफल, अन्तरवार्तार दस्तावेज अध्ययनबाट प्राप्त तथ्याङ्कको आधारमा तपसिल बमोजिम विश्लेषण गरिएको छ ।

अध्ययन गरिएका विद्यालयमध्ये आदर्श र कनकमुनि प्रा.वि. ले विद्यालयको लेखा प्रणाली एवम् आर्थिक लेखा परीक्षण प्रचलित शिक्षा नियमावली बमोजिम नै रहेको पाइयो । विद्यालयको दस्तावेज अध्ययनबाट यी दुई विद्यालयले आम्दानी खर्चको विवरणलाई व्यवस्थित तवरले राख्नाको साथै आवश्यक विल भर्पाइहरु सुरक्षित साथ राखेको पाइयो । उक्त विद्यालयहरुले विगत एक बर्षदेखि अन्तिम लेखा परीक्षण समेत गरी सो को विवरणमा सबैको पहुँच पुगोस भन्ने हेतुले स्टाफ कक्षमा टास्नाको साथै बार्षिक अभिभावक भेलामा प्रस्तुत गर्ने गरिएको पाइयो । यसैगरी महेन्द प्रा.वि.मा विद्यालयको लेखा प्रणाली त्यत्ति व्यवस्थित पाइएन । विद्यालयको लेखा प्रणाली र लेखापरीक्षण सम्बन्धमा उक्त विद्यालयका प्र.अ. ले अगाडि भने “विद्यालयमा छुट्टै लेखा हेर्न कर्मचारी छैन । विद्यालयको प्रशासनिक, शैक्षिक र आर्थिक काम आफैले गर्नुपर्छ । यस अवस्थामा सरकारले पनि लेखा व्यवस्था सम्बन्धी तालिम दिएको छैन । आफूसँग जस्तो ज्ञान छ सोही अनुसार हिसाव राख्ने गरेको छु ।” विद्यालयको आर्थिक पारदर्शीता सम्बन्धमा भने प्राय अभिभावकहरु सन्तुष्ट नै रहेको देखिन्थे । विद्यालयको आर्थिक पारदर्शिता सम्बन्धमा एक अभिभावकले भने “व्यवस्थापकिय कार्य र प्रक्रिया नमिलेको होला तर विद्यालयमा आर्थिक हिनामिना भएको जस्तो लाग्दैन ।” अध्ययनको निष्कर्ष अनुसार विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनको एउटा पाटोको रुपमा रहेको लेखा प्रणाली एवम् लेखा परिक्षणलाई केही हदसम्म व्यवस्थित गरेको पाइन्छ । यद्यपी प्रधानाध्यापकमा व्यवस्थापकिय (स्रोत संकलन, परिचालन) सीपको भने कमी देखिन्छ ।

४.२ सामुदायिक विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनमा देखा परेका समस्याहरु

कुनै पनि संघ संस्थाले आर्थिक स्रोतका सकंलन एवं त्यसको प्रभावकारी परिचालन गर्न सकेन भने अपेक्षित उपलब्धी हासिल गर्न सक्तैन । त्यसकारण कुनै पनि संघ संस्थाको पर्याप्त आर्थिक स्रोत र त्यसको समुचित व्यवस्थापन हुनु नितान्त आवश्यक छ । यस सन्दर्भमा स्रोतको उचित संकलन कसरी गर्ने र संकलित स्रोतको उचित तवरले कसरी व्यवस्थापन गर्ने भन्ने कुरा महत्वपूर्ण हुन आउँछ ।

समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयको आर्थिक स्रोतको पहिलो बाटो भनेको सरकारी अनुदान हो भने दोस्रो समुदाय नै हो । यो कुरा माथिका तथ्याङ्कहरुले पनि देखाएको छ । तैपनि छनौटमा परेका समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयहरुमा स्रोत व्यवस्थापनमा के कस्ता समस्याहरु देखा परेका छन् ? ति समस्याहरुका कारण के हुन सक्छ ? र त्यसलाई कसरी समाधान गर्न सकिन्छ । भन्ने जस्ता विषयमा विद्यालयका प्र.अ. शिक्षक, वि.व्य.स. पदाधिकारीसँग अन्तर्वार्ता विद्यालय सर्वेक्षण फाराम र छलफलबाट प्राप्त तथ्याङ्कको आधारमा विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनमा देखा परेका समस्या र तिनको कारणलाई निम्नानुसारका उप शीर्षकहरुमा रहेर विश्लेषण गरिएको छ ।

४.२.१ अभिभावकहरुको आर्थिक अवस्था

छनौट गरिएका विद्यालयमा आर्थिक अवस्था कमजोर भएका पारिवारिक पृष्ठभूमिका विद्यार्थीको बाहुल्यता रहेकोले अभिभावकबाट आर्थिक सहयोग जुटाउन नसकिएको कुरा अन्तरवार्ता र छलफलबाट प्राप्त भयो । अध्ययनको क्रममा छनौट गरिएका तीनवटै विद्यालयमा दैनिक मजदुरी गर्ने अभिभावकका छोराछोरीहरु अध्ययन गर्ने गरेका रहेछन् । उक्त तीन विद्यालयमध्ये आदर्श प्रा.वि. र कनकमुनि प्रा.वि. मा यो संख्या अत्यधिक रहेको पाइयो । एकातर्फ अभिभावकहरु गरिब रहेका अवस्था भने अर्कोतर्फ अशिक्षित भएको कारण उनीहरुसँग आर्थिक सहयोग माग्ने अवस्था नरहेको अन्तरवार्ता र छलफलबाट स्पष्ट भयो । यसै सिलसिलामा कनकमुनि प्रा.वि.का प्र.अ. अगाडि भन्नुहुन्छ- “प्रायगरी विद्यालयमा गरिब, मजदुरी गर्ने पारिवारिक पृष्ठभूमिबाट पढ्न आउने गर्दछन् । उनीहरुसँग आर्थिक सहयोगको उपेक्षा गर्नु भनेको उनीहरुका छोराछोरीलाई विद्यालय पढ्न आउन बाधा खडा गर्नु मात्र

हो । यतिसम्म कि अधिकांश अभिभावकहरुलाई विद्यालयको कार्यक्रममा आउने वातावरण छैन किनकी यहाँ आउँदा उनीहरुको दैनिक कमाएर खानु पर्ने हुँदा त्यो दिनले उनीहरुको ज्यालामा असर पर्न गई भोकै पर्ने अवस्था समेत छ ।" यही सन्दर्भसँग मिल्दोजुल्दो राय आदर्श प्रा.वि. का प्रधानाध्यापकको रहेको छ उहाँ भन्नुहुन्छ- "केही बर्ष पहिले विद्यालयको भवन निर्माणको लागि अभिभावकसँग केही आर्थिक सहयोग अनिवार्य गर्न खोज्यौँ तर सोही आर्थिक सहयोग तिर्न नसक्ने अवस्था जनाएर अभिभावकले छोराछोरीलाई विद्यालय पढाउन नै छाडे । यहाँ अधिकांश गरिव अभिभावकको बाहुल्यता रहेको छ । उहाँ अगाडि थप्नुहुन्छ अलिकता हुनेखाने वर्गले नीजि विद्यालयमा पढाउँछन् यहाँ त गरिव पारिवारिक पृष्ठभूमिका बालबालिका मात्र पढ्ने गर्दछन् ।

माथि उल्लेखित भनाइले पनि अभिभावकको आर्थिक विपन्नताको कारणले उनीहरुसँग आर्थिक सहयोग माग्नु सामाजिक अन्याय हुने देखिन्छ भने अर्कोतर्फ नीजि विद्यालयको विकल्प भएको क्षेत्रमा हुनेखाने वर्गले नीजि विद्यालयमा पढाउने कारण सामुदायिक विद्यालयहरु आर्थिक पहुँच नभएका र अशिक्षित अभिभावकका बालबालिका पढ्ने थलोको रुपमा परिणत भएको हुँदा यी विद्यालय संचालनको लागि सरकारको मुख ताक्नु बाहेक अर्को विकल्प नरहेको देखिन्छ ।

४.२.२ समुदायमा सशक्तिकरण कार्यक्रमको अभाव

अभिभावकहरुको अन्तरवार्ता र छलफलबाट उनीहरुमा विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायमा हस्तारण कार्यक्रमको बारेमा विगतमा भन्दा केही जागरुग देखिएको भए तापनि अझैपनि उनीहरुमा यसमा कसको के कस्तो कर्तव्य र जिम्मेवारी हुने भन्ने कुराको ज्ञानमा कमी पाइयो । यसले गर्दा उनीहरुको जुन रुपमा विद्यालयप्रति अपनत्वको भावना बढ्नु पर्ने हो सो रुपमा बढ्न नसकेको हुँदा विद्यालयको स्रोत संकलन र परिचालनमा आशातित सफलता हात पार्न नसकेको पाइयो । यस तथ्यले समुदायमा उनीहरुको कर्तव्य र जिम्मेवारीको बारेमा अभिमुखीकरण कार्यक्रमको आयोजना गर्नुपर्ने देखिन्छ ।

४.२.३ उपलब्ध स्रोतको अधिकांश रकममा प्रशासनिक खर्चको अधिकता

शैक्षिक गुणस्तर विकास एवंम पहुँच बढाउन पुँजीगत खर्चमा ठूलो रकम खर्च गर्नुपर्ने हुन्छ । तवमात्र ग्रामिण क्षेत्रका गरिव बालबालिकाले शिक्षाको अवसर प्राप्त गर्दछन् । तर

यसको विपरित नेपालका अधिकांश सामुदायिक विद्यालयको चालु खर्चले उपलब्ध स्रोतको ठूलो हिस्सा ओगटेको पाइन्छ । छनौटमा परेका तीनवटा विद्यालयमध्ये आर्दश प्रा.वि. र महेन्द्र प्रा.वि. मा सरकारी दरवन्दी पर्याप्त नरहेको कारण नीजि स्रोतमा विद्यालयले शिक्षक राखेको पाइयो । आर्दश प्रा.वि. मा ६ जना शिक्षकमध्ये ३ जना नीजि २ जना राहत र १ जना स्थाइ रहेको विद्यालय रेकर्डबाट जानकारी प्राप्त भयो । यस्तो अवस्थामा विद्यालयका वि.व्य.स. अध्यक्ष भन्नुहुन्छ– "समुदायमा विद्यालयको जिम्मा लिए पछि सरकारले एउटा राहत शिक्षक दिएको छ । अन्य ३ जना शिक्षकलाई तलव खुवाउन विभिन्न गैरसरकारी संघ संस्थाको ढोका घचघच्याउनु परेको छ ।"

यसरी समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयमा सरकारी दरवन्दी कम हुँदा शैक्षिक गुणस्तरको लागि रकम खर्च गर्न अभाव भएको देखिन्छ भने वि.व्य.स. ले विद्यालयको आवश्यकता पहिचान नै नगरी आफ्नो मान्छेलाई शिक्षकमा भर्ना गर्ने परिपाटी पनि एउटा समस्याको रुपमा देखिएको छ ।

४.२.४ स्थानीय निकायको न्यून सहयोग

छनौटमा परेका विद्यालयहरुको आम्दानीको स्रोतको विवरणलाई हेर्दा आदर्श प्रा.वि. मा स्थानीय निकाय एवम् अन्य संघ संस्थाले गरेको सहयोगलाई सन्तोष मान्ने ठाउँ भएपनि अन्य दुई विद्यालयको हकमा अत्यन्त कम देखिन्छ । यो अवस्था आउनुमा स्थानीय संघ संस्था र विद्यालयको बीचमा समन्वय नहुनु नै प्रमुख कारण रहेको छलफल र अन्तरवार्ताबाट पाइयो ।

स्थानीय गा.वि.स. लाई लक्षित गर्दै महेन्द्र प्रा.वि. का शिक्षकले भने–"गा.वि.स. लाई उपलब्ध बजेट अझैसम्म पनि शिक्षाको लागि खर्च गर्नुपर्छ भन्ने मान्यताले प्राथमिकता पाउन सकेको छैन यहाँ लाखौं रुपैया अनावश्यक कार्यमा सिध्याइन्छ तर विद्यालयलाई सहयोग गर्न भनेपछि उनीहरु आफ्नो दायित्व नै हैन जस्तो ठान्छन् ।"

माथिको भनाइबाट पनि स्थानीय निकायलाई शिक्षामा अनिवार्य खर्च गर्नुपर्ने ऐन कानुन नरहेको देखियो। त्यसैले स्थानीय निकाय एवम् संघ संगठन यसबाट पन्छने गरेका छन् । यसैगरी स्थानीय समुदायबाट पनि आवश्यक पहल गर्न चासो नदेखाएको पाइन्छ ।

४.२.५ व्यवस्थापकिय सीपको अभाव

छनौटमा परेका विद्यालयका वि.व्य.स. र शि.अ.स. का पदाधिकारीहरुसँग विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनमा रहेका समस्याहरु सम्बन्ध गरिएको छलफल र अन्तरवार्ताबाट उनीहरुमध्ये महेन्द्र प्रा.वि. र कनकमुनि प्रा.वि.सँग सम्बन्धित पदाधिकारीहरुले व्यवस्थापन सम्बन्धि तालिम, अभिमुखीकरण कार्यक्रममा सहभागी हुने अवसर नपाएको पाइयो भने आदर्श प्रा.वि. मा एक गैर सरकारी संस्थाले एकदिने व्यवस्थापन तालिम सञ्चालन गरेको पाइयो । यसबाट उल्लेखित विद्यालयका व्यवस्थापन समिति एवं शिक्षक अभिभावक संघका पदाधिकारीलाई सरकारी तवरबाट कुनैपनि तालिम प्रदान गरेको पाइएन । जसले गर्दा उनीहरुमा विद्यालयको आर्थिकयोजना निर्माणदेखि त्यसको कार्यान्वयन तहसम्म प्रत्यक्ष असर पर्ने हुँदा उनीहरुलाई व्यवस्थापन सम्बन्धी तालिमको आवश्यकता महसुस हुन्छ ।

४.२.६ राजनीतिक खिचातानी

विद्यालयमा अनावश्यक राजनीतिक खिचातानीको कारण स्रोत संकलन र परिचालनमा समस्या परेको कुरा अन्तरवार्ता र छलफलबाट प्रष्ट भयो । विशेषत : वि.व्य.स. को गठन प्रक्रिया देखिने विभिन्न राजनीतिक बादको लविङ हुने गरेको पाइयो । जसले गर्दा छानिएका प्रतिनिधिहरुले सबै समूदायको विश्वास जित्न नसकेको देखिन्छ । यही समस्यालाई देखाउँदै महेन्द प्रा.वि. का एक अभिभावकले अगाडि भने -

यस विद्यालयमा प्रधानाध्यापक एक पार्टीसँग नजिक हुनुहुन्छ, वि.व्य.स. पदाधिकारी अर्को पार्टीसँग नजिक रहेका छन् भने शिक्षकमा पनि संघ र संगठनको भावना रहेको हुँदा उहाँहरुबीचमा समन्वय राम्रो नहुँदा विद्यालयले सामान्य पहलमा पाउने सहयोग पनि गुम्ने गरेको छ ।

अभिभावकको यो भनाइबाट पनि विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनमा राजनीतिकवाद हावी हुँदा उनीहरु बीचमा सहकार्य र एकतामा आँच आएको देखिन्छ । यो कारण उत्पन्न हुनुमा फोलेटको समन्वयको सिद्धान्त अपनाउन नसकेको कारण नै हो भन्न सकिन्छ । तसर्थ मानव सम्बन्ध सिद्धान्तको आधारमा विद्यालयका सरोकारवालाबीचमा समन्वयको भावना हुनु जरुरी देखिन्छ ।

४.२.७ सम्बन्धित निकायबाट परामर्शको अभाव

विद्यालयको व्यवस्थापन एवम् शैक्षिक गुणस्तर विकाशको लागि आवश्यक सल्लाह दिने जिम्मेवार व्यक्तिहरुमा सम्बन्धित क्षेत्रका स्रोत व्यक्ति र विद्यालय निरिक्षक रहने कुरा शिक्षा नियमावलिमा स्पष्ट व्यवस्था गरिएको छ । तर उनीहरुले आफ्नो कर्तव्य र जिम्मेवारी बहन नगर्दा यसको प्रत्यक्ष असर विद्यालयको व्यवस्थापनमा पर्न गएको पाइन्छ । सामुदायिक विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनका समस्याका बारेमा प्रधानाध्यापक र वि.व्य.स. पदाधिकारीसँग लिइएको अन्तरवार्ता छलफल र रेकर्डबाट विद्यालयको व्यवस्थापकिय पक्षमा सुधार गर्नको लागि स्रोत व्यक्ति र विद्यालय निरिक्षकले परामर्श छलफल गर्ने गरेको पाइएन । यसै सन्दर्भमा महेन्द प्रा.वि. का प्र.अ. ले अगाडि भने-

विद्यालयमा प्राय : गरी वि.नि. र स्रोत व्यक्ति आउदै आउँदैनन् यदि आइहाले भने पनि उनीहरुलाई फर्कन नै हतार हुन्छ । यहाँको समस्याको बारेमा बुझेर राय प्रदान गर्न, एक आपसमा समन्वय गरेर स्रोत जुटाउन पहल गर्नमा उनीहरुको ध्यान नै हुँदैन ।

प्र.अ. को यस भनाइले पनि विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनमा सम्बन्धित निकाय र व्यक्तिबाट आवश्यक सहयोग नपाएको देखियो । यसका लागि विद्यालयमा स्रोत व्यक्ति र वि.नि. को सहयोग आवश्यक देखिन्छ ।

४.३ आर्थिक व्यवस्थापनमा देखा परेका समस्या समाधानका उपायहरु

अध्ययनको क्रममा विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनमा देखा परेका समस्यालाई कसरी समाधान गर्न सकिन्छ भन्ने सन्दर्भमा विद्यालयका प्र.अ., वि.व्य.स., अभिभावक, शिक्षक एवम् शिक्षक अभिभावक संघको पदाधिकारीहरुसँग गरिएको अन्तर्वार्ता र छलफलबाट प्राप्त धारणालाई निम्नानुसार बुँदागत रुपमा प्रस्तुत गरिएको छ ।

क) विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनमा देखा परेको समस्याको मुख्य कारण कमजोर आर्थिक हैसियत भएका अभिभावकको बाहुल्यता पनि हो । यसकारण अभिभावक आयवृद्धि कार्यक्रम चलाइ अभिभावकको आर्थिक स्थितिमा सुधार ल्याउने प्रयास सम्बन्धित निकायबाट गर्नु पर्ने देखिन्छ ।

ख). विद्यालयका हरेक क्रियाकलापको बारेमा जानकारी पाउनु सरोकारवालाको अधिकार र जानकारी दिनु विद्यालयको दायित्व हो । त्यसैले विद्यालयमा भएगरेका सबै कुराहरुको जानकारी दिन समय-समयमा अभिभावक भेलाको अतिरिक्त अन्य सरोकार निकायबीचमा अन्तरक्रिया गर्ने गर्नुपर्दछ । जसले विद्यालय र समुदायबीच सम्बन्ध विस्तार भई आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउन थप मद्दत गर्दछ ।

ग) विद्यालय सञ्चालन गर्ने दायित्व सरकारको मात्र नभइ स्थानीय समाज एवं स्थानीय निकायको पनि हो भन्ने कुराको बोध गराउने । यसले गर्दा विद्यालयको उचित सञ्चालन, रेखदेख र व्यवस्थापन गर्ने जिम्मेवारी केवल सरकारको मात्र नभइ स्थानीय समाजको पनि हो भन्ने कुरा अवगत हुन जान्छ जसले स्रोत संकलन र परिचालन व्यवस्थित हुने देखिन्छ ।

घ) विभिन्न सहयोगी संस्थाहरुको पहिचान गरी तिनीहरुसँग समन्वय एवम् सहकार्य गरेमा विद्यालयको लागि थप आर्थिक स्रोत जुटाउन सकिने देखिन्छ ।विद्यालय सञ्चालन गर्ने दायित्व सरकारको मात्र नभइ स्थानीय समाज एवं स्थानीय निकायको पनि हो भन्ने कुराको बोध गराउने । यसले गर्दा विद्यालयको उचित सञ्चालन, रेखदेख र व्यवस्थापन गर्ने जिम्मेवारी केवल सरकारको मात्र नभइ स्थानीय समाजको पनि हो भन्ने कुरा अवगत हुन जान्छ जसले स्रोत संकलन र परिचालन व्यवस्थित हुने देखिन्छ ।

ङ) विद्यालय सञ्चालनको लागि सरकारी अनुदानलाई अझ प्रभावकारी बनाउँदै स्थानीय निकाय गा.वि.स., जि.वि.स. ले आफ्नो आम्दानीको केही प्रतिशत रकम शिक्षामा खर्च गर्ने नीति बनाउनु पर्दछ ।

च) विद्यालयको स्रोत बृद्धिको लागि स्थानीय निकायसँग समन्वय गरी ऐन कानुनमा नै शिक्षा कर उठाउने व्यवस्था गर्नु राम्रो हुने देखिन्छ ।

छ) विद्यालयको आर्थिक स्रोत संकलनको लागि चाडपर्वको अवसरमा सांस्कृतिक एवं सृजनशील कार्यक्रम आयोजना गर्नुपर्दछ । यसरी समय-समयमा गरिने सांस्कृतिक लगायत अन्य कार्यक्रमले एकातर्फ विद्यालयलाई आर्थिक राहत हुन्छ भने अर्कोतर्फ

संस्कृतिको संरक्षण हुनाको साथै विद्यालय र समुदायबीच सम्बन्ध विस्तार गर्न मद्दत पुग्दछ ।

ज) विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनको सन्दर्भमा प्र.अ., वि.व्य.स. र शि.अ.संघको समन्वय सीप, कार्यक्षमता एवम् व्यवस्थापन सीपमा प्रश्न चिन्ह लागेको हुँदा उनीहरुलाई अनिवार्य रुपमा व्यवस्थापन सम्बन्धी तालिम प्रदान गरी त्यसको कार्यान्वयन पक्षको सम्बन्धित निकायबाट निरन्तर अनुगमन हुनु जरुरी देखिन्छ ।

झ) सरकारको विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायलाई दिनुभन्दा अगाडि राम्रोसँग सम्भाव्यता अध्ययन गर्नु जरुरी देखिन्छ । यसैगरी समुदायलाई विद्यालयको हस्तान्तरण गर्नुभन्दा अगाडि उनीहरुको अधिकार, दायित्व र जवाफदेहिता सम्बन्धमा स्पष्ट जानकारी गराउनु पर्ने देखिन्छ ।

ञ) विद्यालयको विकासको लागि हरतरहले सहयोग पुऱ्याउने व्यक्तिहरुलाई विशेष कार्यक्रम गरी सम्मान गर्ने गर्नुपर्दछ जसबाट उनीहरमा थप सहयोग गर्ने उत्साह जाग्ने हुँदा विद्यालयले थप सहयोग पाउने देखिन्छ ।

ट). समुदायमा उल्लेखनीय कार्य गरी प्रतिष्ठा कमाएका व्यक्तिहरुलाई विद्यालय व्यवस्थापनको नेतृत्वमा ल्याउनको लागि ऐन, नियममा नै स्पष्ट छनोटको आधार तय गर्ने । जसले गर्दा नेतृत्व पंक्तिले सबैको विश्वास जित्ने हुँदा स्रोत व्यवस्थापन गर्न सहज हुनेछ ।

परिच्छेद पाँचः प्राप्ति, निष्कर्ष र सुझावहरु

समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनको अवस्था, स्रोत व्यवस्थापनमा रहेका समस्या, स्रोत व्यवस्थापनका सकारात्मक पक्ष र स्रोत व्यवस्थापनमा रहेका समस्या निराकरणका उपायहरु सम्बन्धमा अन्तर्वार्ता, छलफल, विद्यालय सर्वेक्षण एवम् दस्तावेज अध्ययनका माध्यमबाट प्राप्त तथ्याङ्कको व्याख्या तथा विश्लेषणबाट प्राप्त भएका प्राप्ति, निष्कर्ष र सुझावहरुलाई निम्न अनुसार प्रस्तुत गरिएको छ ।

५.१ प्राप्ति

समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण भइसकेपछि आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनको अवस्था सुधारोन्मुख रहेको पाइयो तर अझैसम्म पनि सामुदायिक प्राथमिक विद्यालयको प्रमुख आम्दानीको स्रोतका रुपमा सरकारी अनुदान नै देखियो । विद्यालयले कुन आम्दानीको ८२.४६ प्रतिशत रकम सरकारी अनुदानबाट प्राप्त गरेको पाइयो । यसैगरी सामुदायिक स्रोतबाट १४.२१ प्रतिशत रकम प्राप्त गरेको पाइयो । खास गरिकन समुदायमा हस्तान्तरण भइसकेपछि पनि सामुदायिक स्रोतलाई बढावा दिन नसक्नु, अभिभावकको गरिबी र विद्यालयको आन्तरिक स्रोतका कमीले गर्दा विद्यालयहरु सरकारी अनुदानमा भरपर्नु परेको पाइयो । यसबाट विद्यालयलाई आवश्यक आर्थिक स्रोतको अभाव भइ आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनमा समस्या परेको देखियो । विद्यालयहरुले प्राप्त गर्ने आम्दानीको अधिकांश रकम शिक्षक तलबभत्ता र अन्य प्रशासनिक कार्यमा खर्च गरेको पाइयो । शीर्षकगत रुपमा हेर्दा शिक्षक तलब भत्तामा ८९.५६ प्रतिशत, शैक्षिक सामग्रीमा २.७ प्रतिशत निर्माण तथा मर्मतमा २.१ प्रतिशत रकम खर्च गर्ने गरेको देखियो । यसरी विद्यालयको अधिकांश रकम शिक्षक तलब भत्ता र अन्य प्रशासनिक कार्यमा खर्च गर्नु परेको कारण शैक्षिक गुणस्तर निर्माणका लागि रकम अभाव रहेको पाइयो ।

अध्ययन गरिएका विद्यालयहरुले समुदायमा विद्यालयको व्यवस्थापन हस्तान्तरणपछि विद्यालयको समग्र विकासको लागि विद्यालय सुधार योजना निर्माण गरेको देखियो । उक्त योजनामा आर्थिकयोजनालाई पनि प्राथमिकतामा राखेको पाइयो । विद्यालयले निर्माण गर्ने योजना कार्यक्रम, बजेट र कार्यान्वयन बीच सन्तुलन नमिलेको पाइयो । यसको मुख्य

कारणमा बित्तीय स्रोतको अभाव एवम् व्यवस्थापकीय सीपमा कमी नै रहेको देखिन आयो । विद्यालयमा अन्तिम लेखापरीक्षण एवम् सामाजिक लेखा परीक्षण सम्बन्धमा सकारात्मक प्रयासको थालनी भएता पनि सबै विद्यालयहरुमा पूर्णतः लागू भएको पाइएन । यद्यपी स्रोत व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउन सामूहिक निर्णय प्रक्रिया एवम् सरोकारवालाबीचको समन्वयलाई प्राथमिकतामा राख्ने गरेको पाइयो ।

विद्यालयले स्थानीय स्तरमा सहयोग प्राप्त गर्ने मुख्य माध्यम स्थानीय समुदाय र अभिभावक नै हुन् तर सेवाक्षेत्रको समुदायको अभिभावकको गरिबीको कारण विद्यालयको आर्थिक स्रोत संकलनमा प्रत्यक्ष असर परेको पाइयो । एकातर्फ स्थानीय समुदायबाट आर्थिकसहयोग प्राप्त गर्ने आधार नरहेको यथार्थता देखियो भने अर्कोतर्फ स्थानीय निकाय तथा गा.वि.स., जि.वि.स. र अन्य संघ संस्थाबाट अनिवार्य रुपमा शैक्षिक क्षेत्रमा खर्च गर्नुपर्ने कानुनी बाध्यता नरहेको पाइयो । विद्यालयको तलव भत्ता र प्रशासनिक खर्चमा बढी रकम खर्चनुपर्ने स्थितिको कारण शैक्षिक गुणस्तरको लागि आवश्यक रकम खर्चगर्न नसक्दा अपेक्षित शैक्षिक उपलब्धी प्राप्त हुन नसक्ने अवस्था पाइयो । विद्यालयको व्यवस्थापनमा कुन व्यक्ति र निकायको के कस्तो जिम्मेवारी र दायित्व हुने भन्ने सन्दर्भमा अन्योलता कायमै रहेको पाइयो । विद्यालयको विकासको लागि जिम्मेवार व्यवस्थापकहरुलाई योजना निर्माण, स्रोत संकलन र परिचालन सम्बन्धमा अनिवार्य रुपमा तालिम प्रदान गर्न नसक्दा विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापन पक्ष अझै पनि चुस्त हुन नसकेको देखियो । विद्यालय व्यवस्थापनको लागि प्राविधिक सहयोग प्रदान गर्ने जिम्मेवार निकाय र व्यक्तिहरु आफ्नो दायित्वबाट विमुख रहेको तथ्य प्रष्ट भयो । विद्यालयको आर्थिकव्यवस्थापनलाई चुस्त बनाउने मुख्य भूमिका स्थानीय सरोकारवालाको भएता पनि यस कार्यमा राजनीतिक दवावले यदाकदा समस्या खडा गरेको पाइयो ।

अध्ययन गरिएका विद्यालयमा व्यवस्थापनको जिम्मा लिएपछि आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनमा सहभागिता बढेको पाइयो । विद्यालयप्रति स्थानीय समुदायको अपनत्वको भावनामा विगतभन्दा सुधारउन्मुख देखियो । यही कारण विद्यालयका हरेक क्रियाकलापमा उनीहरुको चासो रहेको पाइयो । विद्यालयहरुले योजना निर्माण, वार्षिक बजेट, अन्तिम लेखापरीक्षणका साथै सामाजिक लेखा परीक्षणको कार्यलाई केही विद्यालयले अवलम्बन गरेको पाइयो । यसबाट आर्थिक पारदर्शिता कायम राख्न प्रदान गरेको देखियो । यस सम्बन्धमा

अभिभावकहरु प्रायः सकारात्मक नै रहेको पाइयो । यसैगरी अभिभावकमा आयवृद्धि कार्यक्रम सञ्चालन, विद्यालय र स्थानीय संघ संस्थाबीचमा शैक्षिक उन्नतिको लागि हातेमालो कार्यक्रम सञ्चालन, विवादमुक्त नेतृत्व चयन, एवम् व्यवस्थापनको कार्य गर्ने जिम्मेवार व्यक्तिहरुलाई व्यवस्थापकीय तालिम प्रदान आदि जस्ता कार्यहरु गर्न सकेमा विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन कार्यमा रहेका विद्यमान समस्या समाधान गर्न सकिने राय सरोकारवालाको रहेको पाइयो ।

अध्यनको प्राप्तिलाई हेर्दा विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनलाई अझ व्यवस्थित बनाउन विद्यालयका सरोकार निकायबीच आपसी सम्बन्ध विस्तार भएको पाइयो । विद्यालय र समुदाय बीचमा आपसी सम्बन्ध विस्तार हुनुको कारणबाट नै केही हदसम्म भएपनि विद्यालयहरुले स्रोत व्यवस्थापनलाई प्रगति उन्मुख बनाएको पाइयो । विद्यालयको व्यवस्थापन हस्तान्तरणपछि नै विद्यालय र समुदाय बीचमा अपनत्वको भावना बढ्न गइ सीधा सम्पर्क हुन गएको देखियो । यसरी विद्यालय र समुदायबीचमा प्रत्यक्ष सम्पर्कबाट समन्वय भएको अवस्थालाई हेर्दा फोलेटको समन्वय सिद्धान्तहरु जस्तैः सीधा सम्पर्क कायम गरेर मानव सम्बन्ध स्थापना गर्न सकिन्छ र समन्वय जहिले पनि कार्यान्वयनको प्रारम्भिक अवस्थाबाट गर्नुपर्दछ भन्ने धारणाको अवलम्बन गरेको पाइयो । त्यस्तैगरी विद्यालयमा उपलब्ध स्रोतबाट अधिकतम उपलब्धी हासिल गर्न आर्थिकयोजना, कार्यक्रम र बजेट निर्माण गरी त्यसलाई प्रभावकारी कार्यान्वयन गर्न यथाशक्य सरोकारवालाबीचमा पहल गरेको सन्दर्भलाई हेर्दा फ्रेडरिक टेलरको वैज्ञानिक व्यवस्थापन सिद्धान्तको पनि केही हदसम्म प्रयोग गरेको पाइयो । यी दुई सिद्धान्तको अवधारणालाई अवलम्बन गरेर अगाडि बढेका विद्यालयहरुको यवस्थापन पक्ष चुस्त भएको विभिन्न साहित्यको पुनरावलोकनले पनि देखाएको छ ।

५.२ निष्कर्ष

विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनको अध्ययन गर्दा सामुदायिक विद्यालयहरुको मुख्य आम्दानीको स्रोतका रुपमा सरकारी अनुदान रहेको देखिन्छ । विद्यालयको कुन आम्दानीको ८२.४६ प्रतिशत सरकारी अनुदान र १४.२१ प्रतिशत रकम चन्दा सहयोग र अन्यबाट प्राप्त भएको देखिन्छ । यसैगरी कुल आम्दानीको ८९.५९ प्रतिशत रकम तलबभत्तामा खर्च भएको देखिन्छ । समुदायले विद्यालयको व्यवस्थापन जिम्मा लिए पश्चात् विद्यालयहरुले सामुदायिक

स्रोतबाट केही प्रतिशत रकम उठाउन सफल भए तापनि ग्रामीण भेगमा अवस्थित विद्यालय भएको कारण उल्लेख्य रुपमा आर्थिक स्रोत जुटाउन नसकेको देखिन्छ । विद्यालयमा अधिकांश दलित र आर्थिक अवस्था कमजोर भएका बालबालिकाहरु हुनु, अभिभावकहरुको आर्थिक अवस्था कमजोर रहनु, सरकारी अनुदानमा कमी, स्थानीय निकाय एवम् गैर सरकारी संघ संस्थाहरुले गर्ने सहयोगमा कमी, विद्यालयको आन्तरिक स्रोत अत्यन्त न्यून आदि जस्ता कारणले आर्थिक स्रोत संकलन कार्यले आशातित सफलता प्राप्त गर्न सकेको देखिँदैन । यसैगरी विद्यालयको नेतृत्व पक्षको व्यवस्थापकीय सीप न्यून रहनु जस्ता कारणले पनि आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनका तिव्रता आउन नसकेको देखिन्छ । यस्ता विविध कठिनहरुका बाबजुद पनि विद्यालय समुदायमा हस्तान्तरण पछाडि स्रोत व्यवस्थापनमा जनसहभागिता बृद्धि, आर्थिक पारदर्शिता कायम गर्ने कार्यको थालनी र केही हदसम्म भए पनि विद्यालयले बचत गर्नुलाई विद्यालयको बित्तीय व्यवस्थापनमा विभिन्न चुनौतीहरुमाझपनि आशालाग्दो सम्भावना रहेको पाइन्छ ।

निष्कर्षमा सामुदायिक विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायलाई जिम्मा दिँदा विद्यालयहरुको सम्भाव्यता अध्ययन गर्नु जरुरी छ । यस्ता विद्यालयहरुलाई आर्थिक रुपमा निर्भर गराउन विद्यालयमा दिगो आर्थिक स्रोतकोव्यवस्थापन आवश्यक छ । यसका लागि विद्यालयले समुदायको सहभागिता वैकल्पिक आर्थिक स्रोतको पहिचान गर्नु अत्यावश्यक देखिन्छ ।

५.३ सुझावहरु

समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धमा गरिएको अध्ययनको आधारमा निकालिएको प्राप्ति अनुसार भविष्यमा नीतिगत तहमा लिनुपर्ने निर्णयहरु, अभ्यास तहमा गर्नुपर्ने कार्यहरु र अनुसन्धान तहमा थप ज्ञान हासिल गर्नुपर्ने देखिएकोले निम्नानुसार सुझाव प्रस्तुत गरिएको छ ।

५.३.१ नीतिगत तह

(क) विद्यालयहरु सरकारी अनुदानमा मात्र भर पर्ने स्थितिलाई हटाउन स्थानीय निकायहरु जस्तैः गा.वि.स., न.पा. र जि.वि.स. ले आफ्नो आम्दानीको केही प्रतिशत रकम अनिवार्य रुपमा शिक्षा क्षेत्रमा खर्च गर्नुपर्ने व्यवस्था गर्नुपर्दछ ।

(ख) सरकारको समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण गर्ने नीतिलाई माग प्रेरित बनाउनु पर्दछ । जसको लागि सरकारको विद्यालय हस्तान्तरण कार्यको स्पष्ट जानकारी समुदायलाई दिनुपर्दछ ।

(ग) सरकारले दिने अनुदान शीर्षकगत रुपमा नतोकिकन एकमुष्ट रुपमा प्रदान गर्नु पर्दछ । विद्यालयलाई प्राप्त अनुदान आवश्यकता अनुसारका शीर्षकहरुमा विद्यालयहरुले खर्च गर्न पाउने व्यवस्था गर्नुपर्दछ ।

(घ) विद्यालयको आर्थिकव्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउन व्यवस्थापकीय तालिम अनिवार्य रुपमा प्रदान गर्नुपर्दछ । यसैगरी विद्यालयको अनुगमन मूल्याङ्कनको आधारमा थप कार्यक्रम तय गर्नुपर्दछ ।

(ङ) विद्यालय-विद्यालय बीचमा देखिएको लगानी असन्तुलनलाई घटाउन विद्यार्थी संख्यालाई आधार मानेर प्रति विद्यार्थी लागतको (PCF) आधारमा अनुदान दिने प्रावधानलाई कडाइका साथ लागू गर्नुपर्दछ ।

५.३.२ अभ्यास तह

(क) अभिभावकहरुमा विद्यालय एक समुदायद्वारा सञ्चालन हुने एकाइ हो भन्ने भावना जागृत गराउन अभिभावक सचेतता कार्यक्रम सञ्चालन गर्नुपर्दछ ।

(ख) विद्यालयका हरेक क्रियाकलापको बारेमा जानकारी पाउनु सरोकारवालाको अधिकार र जानकारीदिनु विद्यालयको दायित्व हो । त्यसैले विद्यालयमा भएगरेका सबै कुराहरुको जानकारीदिन समय समयमा अभिभावक भेलाको अतिरिक्त अन्य सरोकार निकायबीचमा अन्तरक्रिया गर्नुपर्दछ । जसले विद्यालय र समुदायबीचमा सम्बन्ध विस्तार भइ आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनमा प्रभावकारिता आउँछ ।

(ग) विभिन्न सहयोगी संस्थाहरुको पहिचान गरेर उक्त संस्थाहरुसँग समन्वय एवम् सहकार्य गरेमा विद्यालयले थप आर्थिक स्रोत जुटाउन सक्ने देखिन्छ ।

(घ) विभिन्न गैर सरकारी संस्थाहरुले गर्ने सहयोगको प्रभावकारी परिचालनको सुनिश्चितता प्रदान गर्न सकेमा थप सहयोग जुटाउन सकिन्छ ।

(ङ) विद्यालयको लागि सहयोग गर्ने व्यक्ति र संस्थाहरुको कदर गर्ने वातावरण निर्माण गर्नु पर्दछ जसबाट भविष्यमा विद्यालयलाई थप सहयोग पाउने बलियो सम्भावना रहन्छ ।

(च) विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनमा देखिएको समस्याको मुख्य कारण कमजोर आर्थिक हैसियत भएका अभिभावकको बाहुल्यता पनि हो । यसका लागि एकिकृत ग्रामीण विकासको अवधारणा अनुरुप विभिन्न संस्थाहरुसँग सहकार्य गरी आयबृद्धिका कार्यक्रम सञ्चालन गर्नुपर्दछ ।

५.३.३ अनुसन्धान तह

समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयहरुको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन शीर्षकमा गरिएको यस अध्यनले आगामी दिनमा थप अनुसन्धानलाई मार्गदर्शन प्रदान गर्दछ । सीमित क्षेत्रमा गरिएको प्रस्तुत शीर्षकको अध्ययनलाई मनन गरेर थप सम्भाव्य शीर्षकमा अनुसन्धान गर्न सकिनेछ । भावी अनुसन्धानका लागि थप सम्भाव्य शीर्षकहरु निम्नानुसार सुझाइएको छ :-

(क) संस्थागत र सामुदायिक विद्यालयको आर्थिकव्यवस्थापनको तुलनात्मक अध्ययन ।

(ख) समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका सामुदायिक विद्यालयको आर्थिकपारदर्शीता ।

(ग) विद्यालयको बित्तीय स्रोत व्यवस्थापनमा वि.व्य.स. को भूमिका ।

(घ) समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका सामुदायिक प्राथमिक विद्यालयमा आर्थिकलगानी र शैक्षिक उपलब्धी ।

सन्दर्भ सामग्री

अधिकारी, माधवप्रसाद (२०६२) समुदायलाई विद्यालय निर्वस्त्रलाई हिमालय, **शिक्षक सन्देश,** कपिलवस्तु: शिक्षक संगठन ।

अर्याल, बैकुण्ठप्रसाद र साथीहरु (२०६४),**शैक्षिक विकासका विविध पक्षहरु,** काठमाडौं: मकालु प्रकाशन ।

काफ्ले, वासुदेव र साथीहरु (२०६०), **शैक्षिक प्रशासन र सुपरीवेक्षण,** काठमाडौं: विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।

के.सी., नारायणी (२०६५), **समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयहरुको स्रोत संकलन र उपयोगको अध्ययन,** अप्रकाशित स्नातकोत्तर शोधपत्र, कीर्तिपुर: शिक्षा योजना तथा व्यवस्थापन विभाग ।

खनाल, पेशल (२०६१), **शैक्षिक अनुसन्धान पद्धति,** कीर्तिपुर: सनलाइट पब्लिकेशन ।

खनाल, मुकन्दमणि (२०६१), शिक्षामा लगानी, **शिक्षक शिक्षा,** (सिन्हा र अन्यद्धारा सम्पादित), भक्तपुर: शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्र ।

खनाल, मुकन्दमणि र आचार्य सुशन (२०६३), **शिक्षाको वित्तीय अर्थशास्त्र,** काठमाडौं: मकालु प्रकाशन गृह ।

डंगोल, नारायणमान (२०६१), **समुदायद्वारा व्यवस्थापन भएका विद्यालयहरुको विगत र वर्तमान अवस्थाको तुलनात्मक अध्ययन,** अप्रकाशित स्नातकोत्तर शोधपत्र, कीर्तिपुर: शिक्षाशास्त्र केन्द्रीय विभाग ।

थापा, विजयकुमार (२०५५), **विद्यालय शिक्षामा लगानी र प्रतिफल, विकासको निम्ति शिक्षा** : त्रि.वि. शिक्षा विकास तथा अनुसन्धान केन्द्र ।

नेपाल, जनार्दन (२०६४), **नेपालको शिक्षा प्रणालीको चुनौती र सम्भावना,** काठमाडौं: चन्द्रावती नेपाल ।

पाण्डे, अर्जुनबहादुर (२०६५), **समुदायमा हस्तान्तरण भएका प्राथमिक विद्यालयहरुको आर्थिक लगानी र शैक्षिक उपलब्धीमा पार्ने प्रभाव,** अप्रकाशित स्नातकोत्तर शोधपत्र, कीर्तिपुरः शिक्षाशास्त्र केन्द्रीय विभाग ।

पौडेल, मोहनराज (२०६४), **सामुदायिक प्राथमिक विद्यालयमा आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धीमा पार्ने प्रभाव,** अप्रकाशित स्नातकोत्तर शोधपत्र, कीर्तिपुरः शिक्षाशास्त्र केन्द्रीय विभाग ।

फर्मेटिभ अनुसन्धान परियोजना (२०६०), **अनुसन्धान प्रतिवेदनहरूको सार संक्षेप,**वल्खुः सेरिड ।

रावत, कुमार (२०६१), **संस्थागत तथा सामुदायिक विद्यालय एक तुलनात्मक अध्ययन,** अप्रकाशित स्नातकोत्तर शोधपत्र, कीर्तिपुरः शिक्षाशास्त्र केन्द्रीय विभाग ।

शर्मा, गोपीनाथ (२०६४), **नेपालमा शिक्षा आयोगका प्रतिवेदनहरु,** काठमाडौंः मकालु प्रकाशनगृह ।

शर्मा, दिपक (२०६६),*नेपालको शिक्षामा लगानीको सन्दर्भ र सवालहरु,* **शैक्षिक स्मारिका,** (लवदेव अवस्थी र अन्यद्धारा सम्पादित) भक्तपुरः शिक्षा विभाग ।

शर्मा, महाश्रम (२०६१), **विद्यालयको व्यवस्थापनमा सामुदायिक सहभागिता वर्तमान यथार्थता र भावी सम्भावव्यता, विद्यालय शिक्षा सम्बन्धी सूचना सँगालो,** (नेपाल र अन्यद्धारा सम्पादित),भक्तपुरः शिक्षा विभाग ।

शिक्षा विभाग (२०६६), **सामुदायिक विद्यालयमा सामुदायिक सहयोगको प्रभावकारिता** (नेपाली अनुवाद) प्रतिवेदन, भक्तपुरः लेखक ।

शिक्षा ऐन २०२८ तथा शिक्षा नियमावली (२०५९), काठमाडौंः शैक्षिक दर्पण प्रकाशन ।

शिक्षा विभाग (२०६३), **समुदायद्वारा व्यवस्थापन हुने विद्यालय संचालन कार्य (पहिलो संशोधन) निर्देशिका २०५९,** भक्तपुरः लेखक ।

Best, J.W. and Kahn, J.V. (1995). **Research in Education.** New Delhi: Prentice Hall of India.

Bush, T. (1995). **Theories of Educational Management**. London Liverpool Road, Paul Champan Publishing.

CERID (2004). **Management Transfer of Community Schools.** Balkhu: Author.

DoE (2060). **Community Support Program.** Bhaktapur: Author.

Kothari C.R (2004). **Research Methodology Methods and Techniques,** New Delhi:Wiley Eastern Limited.

Koul, L. (1995). **Methodology of Educational Research.** New Delhi: Vikash Publishing House .

METCON (1996). **Micro Study of School Finance. Kathmandu**: Author.

PPCC (2007). **Community Managed School in Nepal**. Kathmandu: Author.

Tripathi, B.R. (2003***) What has been the Experiences of Being a Female*** **Teacher**? M. Phil. Thesis Submitted to Danish University of Education: Copenhagen, Denmark.

TRSE (2007). **Third Round Survey Report.** Kathmandu: Author.

UNESCO (1982). **The Decentralization of Educational Administration**. Bangkok: Regional Office for Education in Asia and the Pacific.

समुदायद्धारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यायहरुको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन

अनुसूची- १

विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीसँगको अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

विद्यालयको नाम :- मिति :-

नाम :- पद :-

१. तपाइँको विद्यालयको आर्थिक स्रोतहरु के-के हुन् ?

२. विद्यालयको आर्थिक स्रोतको मुख्य आधार के लाई पाउनु भएको छ ?

३. विद्यालयको आर्थिकस्थितिमा सुधार ल्याउन वि.व्या.स.ले कस्ता कार्यक्रमहरु गर्दै आइरहेको छ ?

४. तपाईले विद्यालयको आर्थिकयोजना तथा व्यवस्थापन सम्बन्धि कुनै तालिम लिनुभएको छ ?

५. विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धी कार्यमा समुदायको के - कस्तो सहयोग पाउनु भएको र कसरी ?

६. विद्यालयप्रति समुदायको धारणा कस्तो पाउनु भएको छ ?

७. विद्यालयको आर्थिकपारदर्शीता के - कस्तो रहेको छ ?

८. विद्यालयको आर्थिक स्रोत संकलन र परिचालनमा के-कस्ता समस्याहरु देखा परेका छन् ?

९. उपर्युक्त समस्याहरु समाधान गर्न क-कसले के-के गर्नु पर्ला ?

१०. यो विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायले जिम्मा लिएपछि आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धमा सकारात्मक परिवर्तनहरु भएका छन् ? छन् भने के-के हुन् ?

११. अन्तमा विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनलाई अझ प्रभावकारी बनाउन के कस्तो कार्य गर्नु पर्ला जस्तो लाग्छ ? यस सम्बन्धमा तपाईको केही सुझाव छ कि ?

समुदायद्धारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यायहरुको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन

अनुसूची- २

प्रधानाध्यापकको लागि अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

विद्यालयको नाम :- EMIS code :-

प्र.अ. को नाम :- मिति :-

१. यस विद्यालयमा तपाइँले प्रधानाध्यापकको जिम्मेवारी सम्हाल्नु भएको कति भयो ?

२. विद्यालय सञ्चालनका लागि यस विद्यालयका आम्दानीका स्रोतहरु के-के हुन् ?

३. यस विद्यालयले आर्थिक स्रोत संकलन र परिचालनमा समुदायको कस्तो सहयोग पाएकोछ ?

४. सरकारी अनुदानका स्रोतहरु के-के हुन् ?

५. गैरसरकारी क्षेत्रबाट प्राप्त सहयोग कस्तो छ ?

६. विद्यालयलाई प्राप्त सहयोगको उपयोग कसरी गर्नु भएको छ ?

७. आर्थिक स्रोत संकलन एवम् परिचालनलाई प्रभावकारी बनाउन के कस्ता प्रयासहरु गर्नुभएको छ ?

८. विद्यालयको आर्थिकयोजना निर्माणमा स्थानीय सरोकारवालाको सहभागिता गराउने गरेको छ, यदि छ भने कसरी ?

९. विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनलाई पारदर्शी बनाउन कस्ता कार्य गर्नु भएको छ ?

१०. के तपाइले आर्थिक व्यवस्थापन सम्बन्धी कुनै तालिम लिनु भएको छ ?

११. विद्यालयले आर्थिक व्यवस्थापन गर्दा के - के कुरालाई संयोजन गर्दछ ?

१२. विद्यालयको आर्थिक गतिविधि सम्बन्धमा समुदायलाई कहिले र कसरी जानकारी गराउने गरेको छ ?

१३. विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनका क्रममा के कस्ता समस्याहरु सामना गर्नु परेको छ ?

१४. आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनमा देखा परेका समस्या कसरी समाधान गर्न सकिएला ?

१५. विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायले जिम्मा लिएपछि आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनमा देखिएका सकारात्मक पक्षहरु के-के हुन् ?

१६. विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनलाई अझ प्रभावकारी बनाउन के-के गर्नु पर्ला ? यस सम्बन्धमा तपाईको केही सुझाव छ कि ?

समुदायद्धारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यायहरुको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन

अनुसूची- ३

शिक्षकको लागि अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

विद्यालयको नाम :- सेवाको प्रकार :-

शिक्षकको नाम :- सेवा अवधि :-

१. यस विद्यालयको आर्थिकस्थिति कस्तो छ ?

२. विद्यालयको लागि आवश्यक स्रोत जुटाउन तपाईं कतिको सहभागी हुनुहुन्छ ?

३. यस विद्यालयले आर्थिक स्रोत संकलन र परिचालन कसरी गरेको छ ?

४. विद्यालय र समुदायको सम्बन्ध कस्तो रहेको छ ?

५. विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायले लिए पश्चात केही समस्या परेको छ ? छ भने के समस्या परेको छ ?

६. विद्यालय समुदायमा हस्तान्तरण पश्चात् के सकरात्मक पक्षहरु पाउनु भएको छ ?

७. विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनलाई अझ प्रभावकारी बनाउन के गर्नु पर्ला ?

समुदायद्धारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यायहरुको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन

अनुसूची- ४

अभिभावकको लागि अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

विद्यालयको नाम :- पेशा :-

अभिभावको नाम - शैक्षिक योग्यताः-

१. तपाई विद्यालय कत्तिको जानुहुन्छ ? यदि जानुहुन्छ भने किन जानुहुन्छ ?

२. विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायले लिनु भन्दा अगाडि समुदायसँग छलफल भयो वा भएन ?

३. विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायले लिने भन्ने बारेमा तपाईलाई केही थाहा छ ?

४. विद्यालयको लागि आर्थिक स्रोत संकलन कार्यमा सहयोग गर्नुभएको छ ? यदि सहयोग गर्नुभएको छ भने कसरी ?

५. विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन पक्ष प्रति तपाई सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? यदि हुनुहुन्छ / हुनुहुदैन भने किन ?

समुदायद्धारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यायहरुको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन

अनुसूची- ५

शिक्षक अभिभावक संघको लागि अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

विद्यालयको नाम :-　　　　　　　शि.अ. सं. पदाधिकारीको नाम :-

पद :-

१. विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनलाई कसरी हेर्नुभएको छ ?

२. समुदाय र विद्यालय बीचको सम्बन्ध कस्तो रहेको छ ?

३. विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनका पक्षमा देखिएका समस्याहरु के-के हुन् ?

४. यस विद्यालयका आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनका पक्षमा देखिएका समस्याहरु के-के हुन् ?

५. उपर्युक्त समस्या समाधान गर्न के गर्नुपर्ला ?

६. विद्यालयको आर्थिक गतिविधि पारदर्शी छ ।

७. विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउन के गर्नु पर्ला ?

समुदायद्धारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यायहरुको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन

अनुसूची- ६

समूह छलफल निर्देशिका

- विद्यालयको आर्थिक स्रोत संकलन र परिचालनमा सरोकारवालाको सहभागिता
- आर्थिकव्यवस्थापनका समस्या र कारणहरु
- आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनका समस्या समाधान गर्नुपर्ने कार्यहरु

समुदायद्धारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यायहरुको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन

अनुसूची- ७

विद्यालय सर्वेक्षण फारम १

विद्यालयको नाम :- समुदायमा हस्तान्तरण मिति :-

स्थापित साल :-

आर्थिक स्रोत संकलन :

विवरण	आ.व. २०६४/०६५	आ.व. २०६५/०६६
◆ सरकारी अनुदान शिक्षक तलब भत्ता प्रशासनिक खर्च मसलन्द खर्च पाठ्यपुस्तक भौतिक पूर्वाधार सघन कार्यक्रममा परेमा पहुँचको आधारमा अनुदान उपलब्धीको आधारमा अनुदान प्रोत्साहन अनुदान हत अनुदान ◆ छात्रवृत्ति दलित छात्रवृत्ति अपाङ्ग छात्रवृत्ति ५% छात्रा छात्रवृत्रि न्य छात्रवृत्ति ◆ विद्यालयको आन्तरिक स्रोत ◆ गैर सरकारी संघ संस्थाबाट सहयोग ◆ स्थानीय निकाय गा.वि.स. बाट सहयोग ◆ समुदायबाट चन्दादान र अन्य		
जम्मा		

विद्यालय सर्वेक्षण फारम २

संकलित स्रोतको उपयोग/खर्च

विवरण	आ.व. २०६४/०६५	आ.व. २०६५/०६६
तलबभत्ता भौतिक निर्माण तथा मर्मत भवन कक्षाकोठा खेलमैदान शौचालय खानेपानी कम्पाउण्ड तथा तारबार अन्य शैक्षिक सामग्री पाठ्यपुस्तक परीक्षा संचालन र मूल्याङ्कन छात्रवृत्ति पुरस्कार ◆ प्रशासनिक खर्च छपाई पानी विजुली उत्सव, समारोह खेलकुद अतिरिक्त क्रियाकलाप विध ◆ कार्यालय उपकरण तथा औजार		
बचत / घाटा		
जम्मा		