

परिच्छेद एक : परिचय

१.१ अध्ययनको पृष्ठभूमि

मानवीय संसाधनको व्यवस्थापनमा आर्थिक स्रोत, सुविधाहरू, पारिश्रमिक दिने कार्यहरू बढी मात्रामा सामुदायिक विद्यालयका लागि सरकारी क्षेत्रबाट नै भए पनि निजी स्रोतमा राखिएका कर्मचारी, परिचर र शिक्षकका लागि सम्बन्धित विद्यालयले नै आर्थिक व्यवस्थापन गर्नुपर्दछ । विद्यालयको दैनिक शैक्षणिक क्रियाकलाप सञ्चालन गर्नका लागि नियुक्त भएका शिक्षकहरूलाई उनीहरूको योग्यता, क्षमता अनुसार कार्यविभाजन गरी काममा लगाउने जिम्मेवारी सम्बन्धित विद्यालयका प्रधानाध्यापकको रहेको हुन्छ । त्यसका साथै विद्यालयका कर्मचारीलाई विद्यालयका प्रशासनिक कार्यको समेत जिम्मेवारी सुम्पेर कार्य सञ्चालन गर्नुपर्दछ । सामुदायिक विद्यालयमा मानवीय संसाधनको व्यवस्थापनमा उपयुक्त जनशक्तिको अभावमा समस्या आउन सक्छ । विद्यालयका सम्पूर्ण शिक्षकहरू तथा कर्मचारीको समन्वयबाट विद्यालयको सर्वोपरि हितलाई ध्यानमा राखेर विद्यालयमा कार्यरत शिक्षक शिक्षिकाहरू र कर्मचारीहरूको व्यवस्थापन गर्नु प्रधानाध्यापकको महत्त्वपूर्ण भूमिका हुन्छ ।

प्राचीनकालदेखि नै मानव समुदायमा बस्न प्रारम्भ गर्ने वित्तिकैदेखि व्यवस्थापन भन्ने शब्दको जानेर वा नजानेर प्रयोग हुँदै आएको पाइन्छ । मानव संसाधन व्यवस्थापन व्यवस्थापनको एउटा अङ्गको रूपमा लिइन्छ । यसलाई कर्मचारी प्रशासन, कर्मचारी व्यवस्थापन, जनशक्ति व्यवस्थापन, श्रमिक व्यवस्थापन आदि विभिन्न नामले पनि चिन्न सकिन्छ । व्यवस्थापन शब्दले भौतिक, मानवीय साधन र स्रोतहरू, मेसिन, उपकरणहरूको समन्वयबाट परिणाममुखी प्रतिफल दिन अग्रसर गराउने कार्य गर्दछ । व्यवस्थापनको प्रयोग सर्वप्रथम उत्पादन क्षेत्रमा भएको पाइए तापनि विस्तारै यसको प्रयोग सरकारी कार्यालयहरू, वाणिज्य क्षेत्र, औद्योगिक क्षेत्र, शैक्षिक संघ संस्थाहरू, कृषि क्षेत्र आदि तिर विस्तार भएको पाइन्छ । संघ संस्थाहरूको विकास र विस्तार संगसंगै व्यवस्थापन कार्यमा विभाजन र विशिष्टीकरण हुँदै आइरहेको छ । व्यवस्थापनको इतिहाससँग कर्मचारी व्यवस्थापनको इतिहास पनि जोडिएको छ, त्यसैले यो बीसौं शताब्दीको उपज हो (शर्मा, २०६०) ।

व्यवसायिक फर्महरू, सामाजिक संघसंस्थाहरू, शैक्षिक संस्थाहरू, सरकारी निकाय आदि सबै प्रकारका संस्थाहरूको उद्देश्य तथा लक्ष्य हासिल गर्नका लागि अन्य साधनहरूको

अतिरिक्त मानव साधन र स्रोतको परिचालन प्रभावकारी ढङ्गले गर्न कर्मचारी व्यवस्थापन अथवा मानवीय साधन व्यवस्थापनको भूमिका सर्वोच्च हुन्छ ।

मानव संसाधन व्यवस्थापनको विकास गर्नमा विभिन्न पृष्ठभूमि र पेशा व्यवसायमा संलग्न मानिसहरूको विशिष्ट योगदान रहेको छ । सर्वप्रथम विश्वविद्यालयका प्राध्यापकहरू, बुद्धिजीवीहरू, लेखकहरू, अनुसन्धानकर्ताहरूले विभिन्न प्रयोग र अनुसन्धान कार्य गरेर साना समूह सिद्धान्त, सङ्गठन सिद्धान्त, उत्प्रेरणा, मनोबल, उत्पादकत्व, नेतृत्व, कर्मचारी परीक्षण, थकान, कर्मचारी मूल्याङ्कन आदि विषयहरूमा योगदान पुऱ्याएका छन् (के.सी., २०५०) ।

मानव संसाधन व्यवस्थापनको विकासमा योगदान पुऱ्याउने अर्को समूहमा औद्योगिक कार्यकारीहरू, कर्मचारी, विशेषज्ञहरू तथा परामर्शदाताहरू रहेका देखिन्छ । उनीहरूले कार्यमापन, ज्याला प्रोत्साहन, कार्य मूल्याङ्कन, सङ्गठन ढाँचा तथा मजदुर व्यवस्थापन सम्बन्ध आदि क्षेत्रमा महत्वपूर्ण योगदान पुऱ्याएको देखिन्छ ।

कर्मचारी व्यवस्थापनको दर्शनमा योगदान गर्ने तेस्रो समूह सरकारी विधायकहरू र प्रशासकहरू जसले सार्वजनिक नीतिका विभिन्न पक्षहरू जस्तै : ज्याला, कार्य घण्टा, सामुहिक सौदावाजी, श्रमिक क्षतिपूर्ति, बेरोजगारी र समान रोजगारीको अवसर आदिको निर्धारण र कार्यान्वयनमा पर्याप्त ध्यान दिन्छन् ।

कर्मचारी व्यवस्थापनको विकासमा योगदान गर्ने चौथो र अन्तिम तर प्रभावशाली समूहमा श्रमिक नेताहरू र श्रमिक संघहरू नै हुन् । मजदुर संघको पहलमा र मजदुर नेताहरूको नेतृत्वमा उनीहरूका हक, हितका कुराहरू व्यवस्थापन नीति एवम् कार्यक्रमहरूमा समावेश गर्न लगाउने र श्रम कानूनको प्रबन्धमा समेत प्रभाव पार्ने जस्ता कुराहरूले कर्मचारी व्यवस्थापनको दर्शनमा सघाउ पुऱ्याएको हुन्छ । यसरी कर्मचारी व्यवस्थापन दर्शनको विकासमा उपयुक्त समूहहरूले योगदान पुऱ्याएको हुँदा छोटो अवधिमा यसले तीव्र विकास गर्न सकेको हो (के.सी., २०५०) ।

कर्मचारी व्यवस्थापनको ऐतिहासिक विकासक्रमलाई चार चरणमा प्रारम्भिक दर्शनहरू, वैज्ञानिक व्यवस्थापन, कल्याणकारी आन्दोलन र मानव सम्बन्ध तथा व्यवहारात्मक विज्ञानमा विभाजन गरी अध्ययन गर्न सकिन्छ ।

मानव संसाधन व्यवस्थापनको विकास संस्थागत रूपमा वेलायतको औद्योगिक क्रान्तिबाट प्रभावित भएको छ । यस क्षेत्रको अगुवाको रूपमा स्कटलैन्डका कपडा उत्पादक रबर्ट ओवेन (सन् १७७१-१८५८) चिनिन्छन् । उनले मानिसको कल्याण तथा कर्मचारीहरूको हक हितको पवित्र इच्छा राखेर अन्य उत्पादकहरूलाई आफ्ना कामदारहरूमा पर्याप्त ध्यान दिने सुझाव दिए ।

मानव संसाधन व्यवस्थापनको विचारधाराको विकासमा योगदान पुऱ्याउने दोस्रो व्यक्तिमा वेलायतका एन्ड्रु उरेको नाम आउँछ । उनले सन् १८३५ मा 'फिलोसफी अफ म्यानुफ्याक्चर्स' प्रकाशित गरी विद्यमान जनविरोधको बावजुद जताततै उद्योगहरूमा काममा लगाउने बालमजदुर प्रथाको विरोधमा वकालत गरे । कामदारहरूको नैतिकता र स्वास्थ्यमा सुधार हुनुपर्ने विचार व्यक्त गरे । उनी मजदुर संघप्रति वकालत गर्ने पहिलो व्यक्ति मानिन्छन् । सन् १७६७ मा आडम स्मिथ र सन् १९३२ मा चार्ल्स बेबेज अन्य प्रारम्भिक व्यवस्थापनको विकासमा सहयोग गर्ने व्यक्तिहरू हुन् । उनीहरू दुबैले उत्पादन वृद्धि गर्नमा श्रमविभाजन र कार्य विशिष्टीकरणमा जोड दिएका थिए । बेबेजले कामदारहरू र मालिकको आपसी स्वार्थमा सामन्जस्य हुनुपर्ने स्पष्ट पारे । कडा मेहनत र उच्च उत्पादकत्व नै कामदारलाई राम्रो ज्याला र मालिकलाई अधिक मुनाफाको स्रोत हो ।

वैज्ञानिक व्यवस्थापनका पिता फ्रेडरिक विन्सलो टेलरले कारखाना व्यवस्थापनका विभिन्न पद्धतिहरूको बारेमा योगदान गरे । कामको वैज्ञानिक मापन, विशिष्टीकरण, खास कामका लागि उपयुक्त व्यक्तिको छनोट र पदस्थापन, उचित ज्याला प्रणालीको अवलम्बन, व्यवस्थापन र मजदुरबीचको द्वन्द्वको निवारण जस्ता विषयहरूमा जोड दिई कर्मचारी व्यवस्थापनको महत्व स्पष्ट पारेको देखिन्छ । उनको विचारमा उत्पादन वृद्धि र ज्याला प्रोत्साहनद्वारा कामदारहरूलाई उच्च ज्याला प्राप्त हुन्छ भने मालिकलाई उच्च मुनाफा प्राप्त हुने हुँदा सौहार्द्रपूर्ण वातावरणको सिर्जना हुन्छ (के.सी., २०५०) ।

मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको विकासको क्रमलाई कल्याणकारी आन्दोलनको महत्वपूर्ण योगदान रहेको छ । यो आन्दोलन अमेरिकी उद्योगमा भएको थियो । उक्त आन्दोलनको उद्देश्य कामदारहरूको भौतिक स्वास्थ्य, सामाजिक तथा शैक्षिक अवस्थामा सुधार गरी उनीहरूलाई राम्रो कर्मचारी बनाउने रहेको थियो ।

मानव संसाधन व्यवस्थापनको दर्शनको विकासमा मानवीय सम्बन्ध तथा व्यवहारात्मक विज्ञान दृष्टिकोणको विशिष्ट योगदान रहेको छ । यस विचारधाराको विकासमा इल्टन मायो तथा सहयोगीहरूको योगदान महत्वपूर्ण छ । उत्पादनमा प्रभाव पार्ने विभिन्न तत्वहरूमध्ये मानवीय सम्बन्ध ज्यादै महत्वपूर्ण हुन्छ, भन्ने निचोड निकालेका थिए । उनीहरूको निष्कर्षमा मानव मेसिन नभई सामाजिक तत्वको रूपमा स्वीकार गरे । अनौपचारिक समूह, कुशल नेतृत्व, प्रभावशाली सञ्चार कार्य उत्प्रेरणा, सहभागिता, न्यानो र सौहार्द्रपूर्ण सम्बन्ध जस्ता विषयहरू मानवीय सम्बन्ध दृष्टिकोणका कर्मचारी व्यवस्थापनसँग सम्बन्धित महत्वपूर्ण योगदान मानिन्छन् । यो सिकागो स्थित 'वेस्टर्न इलेक्ट्रिक कम्पनी' मा हाउथोर्न एक्सपेरिमेन्ट सन् १९२७ - १९३२ प्रयोगमा ल्याइएको थियो (के.सी., २०५०) ।

मानवीय सम्बन्धमा सुधार गरी मूलतः सन् १९६० को दशकको शुरु मै व्यवहार विज्ञान र प्रणाली दृष्टिकोणले लोकप्रियता पायो । यसले सामाजिक वातावरण, सामाजिक-साँस्कृतिक तत्वहरू, समूहगत व्यवहार, संगठनात्मक व्यवहार, समूह गतिशीलता, द्वन्द्व व्यवस्थापन, व्यवस्थापन विकास तथा सङ्गठनात्मक विकास आदि विषयमा आफ्नो अध्ययन व्यवहार केन्द्रित गरेको छ ।

व्यवस्थापनको सफलता मातहतका कर्मचारीहरूको साथ लिएर सँगसँगै मिलेर संस्थागत उद्देश्य सरल र सङ्गठित ढङ्गले प्राप्त गर्न सकिन्छ । मातहतका कर्मचारीलाई काम गर्नमा अभिप्रेरित गर्नु भनेको वर्तमान कार्य सम्पादनमा उत्कृष्टता हासिल गर्न उसको काममा तत्परता ल्याउन उत्साह, रुचि, मनोबल, जोस, जाँगर बढाउनु हो । यसरी संस्थामा कार्यरत व्यक्तिलाई काममा कसरी लगाउन सकिन्छ, के भएमा व्यक्तिले लगनशील भएर काम गर्छ, सो बारे व्यवस्थापक एवम् प्रशासकले बुझ्नुपर्दछ । यसरी व्यक्ति अन्तरआत्मा देखि नै कार्यप्रति उत्साहित छ भने कार्यको स्तर र मात्रा दुवै बढ्छ (कोइराला र श्रेष्ठ, २०६६) ।

मानव संसाधन व्यवस्थापनका लागि सर्वप्रथम योजना बनाउनु पर्दछ । मानव संसाधन योजना भन्नाले सङ्गठनात्मक उद्देश्य प्राप्त गर्न आवश्यक मानव स्रोतलाई पूर्व निश्चित गर्ने एउटा प्रक्रिया हो । अर्को शब्दमा भन्दा सङ्गठनमा आवश्यक पर्ने जनस्रोत कहाँबाट ल्याउने, कुन प्रक्रिया अपनाउने, कसरी छनोट गर्ने, कस्तो सीप तथा ज्ञान वा धारणा भएका व्यक्ति छनोट गर्ने, क्षमता वृद्धिका लागि कस्तो कार्यक्रम छनोट गर्ने, सेवा

तथा सुविधा कसरी उपलब्ध गराउने, कर्मचारीलाई आत्मबल बढाउन तथा सक्रिय बनाइ राख्न कस्तो प्रकारको व्यवहार सृजना गर्ने गराउने भन्ने बारेमा सङ्गठनमा एउटा निश्चित योजना तर्जुमा गरिन्छ। त्यसलाई नै मानव संसाधन योजना भनिन्छ।

विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्नका लागि मानव स्रोतको प्रभावकारी व्यवस्थापन आवश्यक छ। शिक्षकहरूको प्रयाप्त संख्या, उचित पारिश्रमिक, उचित कार्यघण्टा, सुमधुर कर्मचारी सम्बन्ध, योग्यता अनुसारको श्रम विभाजन, पदोन्नतीको व्यवस्था, पुरस्कार तथा दण्डको व्यवस्था, जिवनउपयोगी सुविधाहरू, वृत्ति विकासका व्यवस्था आदि जस्ता व्यवस्थापकिय कार्यहरू गर्नसकेको अवस्थामा शिक्षक तथा कर्मचारीहरूको मनोबल उच्च भई कार्य क्षमता अभिवृद्धि भई शैक्षिक उपलब्धिमा समेत सकारात्मक प्रभाव पर्दछ। शिक्षक तथा कर्मचारीको मनोबललाई उच्च राख्न सफल नहुँदा विद्यालयको प्रयाप्त भौतिक साधन र स्रोतको अधिकतम उपयोग सम्भव हुँदैन। विद्यालयको सर्वाङ्गिक विकास मनावस्रोतको प्रभावकारी व्यवस्थापनबाट मात्र सम्भव छ।

१.२ समस्याको कथन

कुनै पनि अध्ययन अनुसन्धान कार्यको प्रथम र जटिल कार्य भनेको समस्याको पहिचान हो। उपयुक्त र सान्दर्भिक समस्याको छनोटले पछाडि गरिने अनुसन्धान कार्य र त्यसको परिणामको उपयोगितामा ज्यादै महत्वपूर्ण भूमिका खेल्ने गर्दछ।

सामुदायिक विद्यालयहरूमा भौतिक साधनका साथसाथै मानव संसाधनको पनि अभाव रहेको छ। विद्यालयमा शिक्षकहरू कोही स्थायी, कोही अस्थायी, अनि करार, राहत, पीसीएफले पनि काम चलाएका हुन्छन् भने कोही तालिम प्राप्त, कोही तालिम अप्राप्त त कोही योग्य त कोही अयोग्य पनि पाइन्छन्। यस्तो शिक्षकहरूको विविधताको कारण विद्यालयको मानवीय संसाधन व्यवस्थापन गर्न समस्या परेको देखिन्छ। एउटै विद्यालयमा अध्यापन गर्ने शिक्षकहरूको सुविधाहरूमा पनि असमानता पाइन्छ। अस्थायी, राहत जस्ता पदमा शिक्षण कार्य गरिरहँदा उनीहरूमा पेशाको ग्यारेन्टी नहुनाले गर्दा कार्यक्षमता बढाउने कार्यमा समेत असर पर्दछ। त्यसैगरी सामुदायिक विद्यालयमा कार्यरत कर्मचारी तथा परिचरहरूको पनि सरकारले दरबन्दी नदिएकाले उनीहरूको पेशा पनि ग्यारेन्टी छैन। प्रायःजसो विद्यालयकै आर्थिक स्रोतबाट कर्मचारी तथा परिचरको व्यवस्था गर्नुपर्ने अवस्था छ। केहि मात्रामा करिब दुई तीन वर्षयता कर्मचारीका लागि सरकारले रकम निकासी गर्ने

गरेको पाइन्छ । यो पनि उनीहरूका लागि केहि राहत भएता पनि स्थायित्वको भने ग्यारेन्टी हुन नसकिरहेको अवस्था छ ।

आजको परिवर्तित समाजमा सामुदायिक विद्यालयमा मानव संसाधनको व्यवस्थापनमा कमजोरी पाइन्छ । मानवीय संसाधनको व्यवस्थामा शिक्षक तथा कर्मचारीको भर्ना, पदस्थापन, बढुवा, सेवाका शर्तहरू, सुविधाहरू, सेवाको स्थायित्व, कर्मचारीको पारिश्रमिक, उपादान, सञ्चयकोष, पेन्सन, आवास सुविधा, औषधोपचार आदि कुराहरू समावेश हुन्छन् । नेपालका सामुदायिक विद्यालयमा शिक्षक सेवा आयोगको गठनपश्चात् स्थायी शिक्षकहरूको पदपूर्तिका लागि निष्पक्षरूपमा भएको महसुस गरिएको छ । अस्थायी शिक्षकहरूको पदपूर्तिमा केहि वर्षदेखि विज्ञापनमार्फत् पूर्ति गरिने व्यवस्था शिक्षा नियमावलीले गरेको हुनाले केहि मात्रामा बेरोजगार युवाहरूले अवसर पाए तापनि विद्यालय व्यवस्थापन समितिले राम्रो व्यक्तिको छनोट नगरी नातावाद, राजनैतिक हस्तक्षेत्र गरेका उदाहरणहरू प्रशस्तै पाइन्छन् । जसले गर्दा विद्यालयका लागि आवश्यक पर्ने दक्ष जनशक्तिको कमी भई शैक्षिक गुणस्तरमा समस्या आइरहेको छ । विद्यालयको शैक्षिक सुधारमा मानव संसाधन व्यवस्थापन शीर्षकमा कसैले अध्ययन गरेको नपाइएको हुनाले यो विषयलाई अध्ययनका लागि छनोट गरिएको छ ।

१.३ अध्ययनको औचित्य

यस अध्ययन अनुसन्धानले सामुदायिक विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरूलाई, अनुसन्धाता, सरोकारवालाहरू एवम् मन्त्रालयलाई मानवीय संसाधनको व्यवस्थापन गर्न सहयोग पुग्नेछ । विद्यालयमा रहेका शिक्षकहरू, कर्मचारीहरूबाट अधिकतम सेवा प्राप्त गरी शिक्षाको तहगत, विषयगत तथा राष्ट्रिय उद्देश्य प्राप्त गर्नका लागि थप बल समेत पुग्नेछ ।

यस अध्ययनले विद्यालयसँग उपलब्ध शिक्षकहरू, कर्मचारीहरू, भौतिक सामग्रीहरूलाई अधिकतम उपयोग गरी शैक्षिक उपलब्धिमा वृद्धि गर्न सहयोग पुऱ्याउँदछ । अनुसन्धानकर्तालाई मानव संसाधनको व्यवस्थापन सम्बन्धी अनुसन्धान गर्न सहयोग मिल्छ । त्यसैगरी भौतिक व्यवस्थापन, मानवीय सम्बन्धको विकास सम्बन्धी अनुसन्धान गर्न पनि सजिलो बनाउँदछ ।

विद्यालयका व्यवस्थापकहरूलाई मानव साधनको व्यवस्थापन सम्बन्धी योजना बनाई कार्यान्वयन गर्न सजिलो पार्दछ । शिक्षकहरूको उपयुक्त सङ्ख्या निर्धारण गर्न कर्मचारीको

सङ्ख्या निर्धारण गर्न पनि पथप्रदर्शकको कार्य गर्दछ । त्यसैगरी विद्यालयमा शैक्षिक सुधारका लागि आवश्यक पर्ने शैक्षिक सामग्रीहरू, प्रयोगात्मक सामग्री तथा कक्षाकोठाको व्यवस्थापन गर्न पनि सहज वातावरणको सृजना गर्दछ । विद्यालय निरीक्षक र स्रोतव्यक्तिहरूलाई विद्यालयहरूको मानव संसाधनका आवश्यक सङ्ख्याको बारेमा जानकारी प्राप्त भई जिल्ला शिक्षा कार्यालय, जिल्ला शिक्षा समितिले यसकै आधारमा योजना बनाई कार्यान्वयनका लागि विभाग तथा मन्त्रालय सम्म समस्याको समाधानमा सहयोग पुग्दछ ।

१.४ अध्ययनका उद्देश्यहरू

यस अध्ययनका उद्देश्यहरू निम्न अनुसार छन् :

- क) सामुदायिक विद्यालयमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको अवस्था पहिचान गर्नु,
- ख) शैक्षिक सुधारका लागि मानव संसाधन व्यवस्थापनको प्रक्रिया पहिचान गर्नु,
- ग) मानव संसाधन व्यवस्थापनमा प्रभाव पार्ने तत्वहरूको खोजी गर्नु,
- घ) सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक सुधारमा मानवीय व्यवस्थापनको समस्या समाधानको उपायहरू सुझाउनु ।

१.५ अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरू

यस अध्ययनका लागि निम्न बमोजिमका अनुसन्धानात्मक प्रश्नावलीलाई आधार मानिएको छ :

- क) विद्यालयको मानवीय व्यवस्थापनको अवस्था के-कस्तो छ ?
- ख) मानव संसाधन व्यवस्थापनको प्रक्रिया के-के छन् ?
- ग) मानवीय संसाधन व्यवस्थापनमा प्रभाव पार्ने तत्वहरू कुन-कुन छन् ?
- घ) शैक्षिक सुधारमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनका उपायहरू के-के हुन् ?

१.६ अध्ययनको परिसीमा

सीमित साधन, स्रोत र समयका कारण यो अध्ययन निम्न परिसीमा भित्र रही गरिएको छ :

१. यो अध्ययन मोरङ जिल्लाको बाहुनी स्रोतकेन्द्र अन्तर्गत डाँगीहाट गा.वि.स.मा मात्र सीमित गरिएको छ ।
१. श्री जनता उ.मा.वि., बाहुनी स्रोतकेन्द्र अन्तर्गतका ६ वटा सामुदायिक विद्यालयहरूमा मात्र सीमित रही गरिएको छ ।
२. यो अध्ययन छनोटमा परेका सामुदायिक विद्यालयका प्र.अ.हरू, शिक्षकहरू, कर्मचारीहरू, वि.व्य.स. अध्यक्षहरू, स्रोतव्यक्ति र विद्यालय निरीक्षकमा सीमित रहेको छ ।
३. प्राथमिक (१-५), निम्न माध्यमिक (१-८) र माध्यमिक (१-१०) र उच्च मा.वि. (१-१२) सञ्चालन भएका सामुदायिक विद्यालयहरूलाई छनोट गरिएको छ ।

परिच्छेद दुई

सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन र सैद्धान्तिक खाका

२.१ सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन

शैक्षिक सुधारमा मानवीय संसाधनको व्यवस्थापनको बारेमा यस अघि पनि प्रत्यक्ष वा अप्रत्यक्ष रूपमा केही अध्ययनहरू सामान्यरूपमा भएको पाइयो । प्रस्तुत अध्ययनका क्रममा प्रयोग गरिएका विभिन्न सन्दर्भ सामग्रीहरूको सार संक्षेप पुनरावलोकनको शिलशिलामा देहाय बमोजिम प्रस्तुत गरिएको छ ।

कुनै पनि संस्थाको उद्देश्य हासिल गर्नमा मानवीय साधन परिचालनको प्रमुख भूमिका रहन्छ । मानवीय साधन सन्तुष्ट र उत्प्रेरित नभएसम्म अन्य साधनको प्रभावकारी उपयोग हुन सक्दैन । संस्थामा कार्यरत मानवीय साधन र स्रोतलाई उचित ढङ्गबाट परिचालन गर्नका लागि कर्मचारीहरूलाई उत्प्रेरित, निर्देशित र व्यवस्थित गरिनुपर्दछ । यस सन्दर्भमा कर्मचारी व्यवस्थापनको सैद्धान्तिक तथा व्यवहारिक पक्षको ज्ञान हुनु प्रत्येक व्यवस्थापक एवम् प्रशासकका लागि अत्यावश्यक छ (के.सी., २०५०) ।

यस अध्ययनबाट विद्यालयमा कार्यरत शिक्षक, कर्मचारीलाई उत्प्रेरित नगरी शैक्षिक गुणस्तरमा सुधार हुन सक्दैन । वास्तवमा शिक्षक तथा कर्मचारीलाई आर्थिक प्रोत्साहन, उपयुक्त कार्य वातावरण, निर्देशन, नियन्त्रण समन्वय, द्वन्द्व व्यवस्थापन आदि जस्ता कार्यहरू पनि नियमित रूपमा गर्दै जानु पर्दछ । यसका लागि शिक्षकहरू अनुशासित, लगनशील, कर्तव्यनिष्ठ हुनु पनि जरुरी हुन्छ । विद्यालयको मानव संसाधन व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकको नेतृत्वदायी भूमिका रहन्छ । मानवस्रोतको व्यवस्थापन, कक्षाकोठाको व्यवस्थापन, शैक्षिक सामग्रीको व्यवस्थापन आदि सम्पूर्ण व्यवस्थापकीय कार्यहरूमा अग्रसरता प्रधानाध्यापकले नै देखाउनु पर्दछ ।

सर्वप्रथम प्रधानाध्यापकले मानव स्रोतमा देखिएका समस्याहरू प्रति परिचित हुनु आवश्यक हुन्छ । त्यस्ता समस्याहरू समाधान गर्ने, वित्तीय साधनहरू जुटाउने व्यवस्था मिलाउनु पर्दछ । यसका लागि विद्यालय व्यवस्थापन समिति र अभिभावकहरूको सहयोग लिने वातावरणको सृजना गर्नु पर्दछ । विद्यालय व्यवस्थापन समितिले अपर्याप्त मानव स्रोतको माग जिल्ला शिक्षा कार्यालयमा पुऱ्याई प्राप्तिका लागि प्रयत्न जारी राख्नु पर्दछ ।

अधिकारी (२०६९) विद्योदय उ.मा.वि.भोजपुर स्रोतकेन्द्रका शिक्षकहरूमा उत्प्रेरणा नामक शोधपत्रमा उल्लेख भए अनुसार शिक्षकहरूको उत्प्रेरणाको तहको विश्लेषण गर्दा कार्यस्थानका आधारमा शिक्षकहरूमा उत्प्रेरणाको तह फरक देखिन्छ । शहरी क्षेत्रमा कार्यरत शिक्षकहरूको तुलनामा ग्रामिण क्षेत्रमा धेरै कठिनाई विद्यमान हुनुले पनि उत्प्रेरणाको तहलाई असर गरेको छ । त्यसैगरी लिंगको आधारमा समेत पुरुष भन्दा महिला शिक्षक शिक्षण पेशामा तुलनात्मक रूपमा बढी उत्प्रेरित देखिए । यसका कारणमा महिला बालबालिकाहरूसँग रमाउनुका साथै शिक्षण पेशाले उनीहरूको सामाजिक स्तर बढाउने कारण पनि पेशाप्रति पुरुषको तुलनामा उत्प्रेरित देखिन्छन् ।

विद्यालयको शैक्षिक सुधार गर्न मानव स्रोत व्यवस्थापन पनि एक महत्त्वपूर्ण अङ्ग हो । शिक्षकहरूलाई शिक्षण कार्यमा अभिप्रेरित हुनका लागि आर्थिक, मनोवैज्ञानिक, नैतिक रूपले अभिप्रेरित गर्न सक्नु पर्दछ । कक्षाकोठाको व्यवस्थापन, कार्यालयको व्यवस्थापन, शैक्षिक सामग्रीको व्यवस्थापन आदि कुराहरूले पनि शिक्षक अभिप्रेरित हुने गर्दछन् । शिक्षकहरूको अन्तरआत्मा देखि नै शैक्षिक सुधारमा संलग्नता हुन अनुशासित, नियमित, सिर्जनशील वातावरणको सिर्जना सरोकारवाला पक्षहरूले प्रदान गर्नु आवश्यक हुन्छ ।

पौडेल (२०७१) राधाकृष्ण स्रोतकेन्द्र, विराटनगरका माध्यमिक विद्यालयमा मानवस्रोत व्यवस्थापन नामक शोधपत्रमा उल्लेख भएअनुसार फ्रेडरिक विन्सलो टेलरले प्रतिपादन गरेका वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्तलाई सैद्धान्तिक खाकाको रूपमा लिएर सामुदायिक विद्यालयको माध्यमिक तहको मानवस्रोत व्यवस्थापनको पक्षलाई नियाल्ने प्रयत्न गर्नुभएको छ । अध्ययन क्षेत्रका सामुदायिक विद्यालयहरूको माध्यमिक तहमा मानव स्रोतको व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्थालाई अध्ययन गर्दा अध्यापनरत शिक्षकहरू तालिम पूरा नगरी, शिक्षण पेशामा संलग्न भएको, सबै विद्यालयमा कर्मचारी भएको तर अस्थायी रूपमा बढि भएको, विद्यार्थीहरू विद्यालयमा अनियमित हुने गरेको, विद्यालयमा व्यवस्थापन समिति गठन हुन नसकेको, अभिभावकहरूले विद्यार्थीको अध्ययन कार्यप्रति चासो कम लिएको उल्लेख गर्नुभएको छ ।

माध्यमिक विद्यालयको मानव स्रोतको व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापक, शिक्षक तथा अभिभावकहरूले विद्यालयमा स्रोतको जहिलेपनि कमी हुने भएकाले न्यूनतम स्रोतको अधिकतम उपयोग गर्नुपर्ने, स्रोत जुटाउन सबैले पहल गर्नुपर्ने, कक्षाकोठा र स्रोत

व्यवस्थापन गर्नुपर्ने, व्यवस्थापन पक्ष चुस्त, दुरुस्त र पक्षपात रहित बनाउनुपर्ने धारणा राखेको पाइयो । यसैगरी विद्यालयहरूमा मानव स्रोत व्यवस्थापनका समस्या तथा चुनौतीहरूमा शिक्षक नियुक्तिमा विविधता, तालिम प्राप्त शिक्षकको कमी अधिक कक्षा कार्यभार, विद्यार्थी अनियमितता, कर्मचारीको अभाव, व्यवस्थापन समिति गठन नहुनु, स्रोत साधनको अभाव अभिभावकको चासोको कमी आदि रहेको पाइयो ।

विद्यालयमा शिक्षक नियुक्ति, शिक्षक तालिमको सञ्चालन, शिक्षण पेशा प्रवेशको एउटै आधार (एकद्वारा प्रणाली) को स्थापना, विद्यालयमा शिक्षक-कर्मचारीको समान तलब-भत्ता निर्धारण गर्ने, विद्यार्थीहरूलाई नियमित गराउन सरोकारवालाहरूबीच छलफल सञ्चालन गर्नुपर्ने जस्ता कार्यक्रम सञ्चालन गर्ने र नीतिगत तथा कानूनी सुधार गर्नुपर्ने जस्ता यस अध्ययनमा सुझावको रूपमा समेटिएका छन् । सामूदायिक विद्यालयका मानवस्रोत व्यवस्थापनको बाहेक भौतिक, आर्थिक एवम् सूचना व्यवस्थापनका सम्बन्धमा थप अनुसन्धान गर्न मानव संसाधनका शिक्षक कर्मचारी सम्बन्ध, अनुसासन जस्ता पक्षहरूमा थप अध्ययन गर्न तथा विद्यालयमा संलग्न शिक्षकहरूको योग्यता र अनुभवले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभाव सम्बन्धमा आगामी दिनमा अध्ययन, अनुसन्धान गर्न सकिन्छ भन्ने लगायतका सुझावहरू यस अध्ययनमा उल्लेख गरिएको छ ।

अधिकारी (२०७१) भिमनगर स्रोतकेन्द्र सुनसरीको प्रधानाध्यापक र शिक्षक विचको द्वन्द्व व्यवस्थापन नामक शोधपत्रमा उल्लेख भए अनुसार प्र.अ. र शिक्षक विच दोहोरो संचारका अभावका कारण मानवीय सम्बन्धमा ह्रास आएको कुरा देखाएको छ । प्रशासनमा प्रजातान्त्रीक प्रकृया अभाव रहेको, मानवीय साधन र स्रोतको सही परिचालन नभएको, शिक्षक र प्र.अ. विच सुमधुर सम्बन्ध नरहेको, विद्यालयमा कुनै पनि समस्या निराकरणका लागि बैठक, छलफल, वार्तालाप र गोष्ठी नबसेको अवस्था उल्लेख गर्नुभएको छ । समग्रमा प्रधानाध्यापकले अन्तवैयक्तिक सूचनात्मक र निर्णयात्मक भूमिकालाई प्रभावकारि ढंगले पूरा नगरेको उल्लेख गर्नुभएको छ ।

यस शोध अध्ययनबाट पत्ता लागेका समस्याहरूलाई समाधान गर्नका लागि सामुदायिक, माध्यमिक विद्यालयका प्र.अ.हरूले संरचनात्मक व्यवस्थापनलाई दुरुस्त गरेर मानव सम्बन्धमा सुधार गर्नुपर्ने देखिन्छ । शिक्षकहरूमा पाइने संरचनागत, मूल्य मान्यता सम्बन्धी, रुचीगत तथा राजनैतिक विविधतालाई सहि सञ्चारको प्रयोगद्वारा व्यवस्थापन

गर्नुपर्ने कुरामा जोड दिनुभएको छ । द्वन्द्वको नकारात्मक असर न्यून पार्न तथा द्वन्द्व व्यवस्थापन गर्न सबै सरोकारवालाहरूले आ-आफ्नो भूमिका इमान्दारी साथ निर्वाह गर्नुपर्ने कुरामा जोड दिनुभएको छ ।

२.२ अध्ययनको सैद्धान्तिक खाका

यस अध्ययनमा फ्रान्सेली शिक्षाविद् एफ.डब्लु. टेलरद्वारा प्रतिपादित वैज्ञानिक व्यवस्थापन (सन् २००३) को सिद्धान्तलाई सैद्धान्तिक खाकाको रूपमा राखिएको छ । उनी वैज्ञानिक व्यवस्थापनका जन्मदाता हुन् । उनले आफ्नो कार्य अमेरिकाको फिलाडेल्फियाको एक कम्पनीमा मेसिनरी प्रशिक्षार्थीको रूपमा सुरु गरे । टेलरले व्यवस्थापन कार्य गर्दा समस्याको समाधान वैज्ञानिक ढङ्गले गर्नुपर्दछ भन्ने कुरामा जोड दिए । उनको 'वैज्ञानिक विधि' अन्तर्गत अवलोकन, मूल्याङ्कन, प्रयोगीकरण, निचोड तत्त्वहरू समावेश गरेका छन् । यसले औद्योगिक कार्य दक्षतामा सुधार ल्याउनका लागि वैज्ञानिक विधिहरूको प्रयोग तथा अधिक उत्पादकत्वका लागि बढी ज्याला दिनु पर्दछ भन्ने मान्यता राख्दछ ।

यस सिद्धान्तले काम गर्ने वातावरणमा तथा कार्यविधिहरूमा सुधार, समय तथा गति अध्ययन कार्यको प्रमापीकरण, दैनिक कार्ययोजना आदि द्वारा कार्यदक्षतामा प्रवर्द्धन गर्न सकिन्छ । यसका साथै कार्यगत सङ्गठनको प्रयोग, मानसिक परिवर्तन, कामदारहरूको छनोट व्यवस्था र तालिम कार्यक्रम आदि कुराहरू पनि वैज्ञानिक व्यवस्थापनमा समावेश छन् ।

मानवीय सम्बन्धमा सुधार गरी मूलतः सन् १९६० को दशकको शुरुमै व्यवहारात्मक विज्ञान र प्रणाली अवधारणाले लोकप्रियता पायो । सङ्गठनलाई प्रणाली दृष्टिकोणमा अध्ययन गर्न थालियो भने व्यवहारात्मक विज्ञानले सङ्गठनमा कार्यरत मानिसहरूको व्यवहारको वैज्ञानिक र सुव्यवस्थित अध्ययनमा ध्यान केन्द्रित गर्‍यो । यो विचारधाराले सङ्गठनलाई एक सामाजिक अङ्गको रूपमा स्वीकार गर्दछ । यसले सामाजिक वातावरण, सामाजिक-सांस्कृतिक तत्त्वहरू, वस्तुगत व्यवहार, सङ्गठनात्मक व्यवहार, समूह गतिशीलता, द्वन्द्व व्यवस्थापन, व्यवस्थापन विकास तथा सङ्गठनात्मक विकास आदि विषयहरूमा आफ्नो अध्ययन र व्यवहार केन्द्रित गरेको छ ।

आजको कर्मचारी व्यवस्थापन व्यवहारात्मक विज्ञानबाट ज्यादै प्रभावित भएको देखिन्छ । यसले जटिल अनुसन्धान तथा प्रयोगात्मक ढाँचाहरूमा जोड दिएको छ । शिक्षित व्यवस्थापकहरूले व्यवहारात्मक अनुसन्धान तथा सिद्धान्तहरूलाई उद्योग धन्दामा प्रयोग गर्नमा प्रयत्नशील देखिन्छन् । व्यवहारात्मक विज्ञान मानवतावादी तथा मानिसको स्वभाव र तिनीहरूको क्षमताप्रतिको आशावादी दृष्टिकोण हो । यसले निर्णय प्रक्रियामा कर्मचारीहरूको सहभागिता, सामुहिक सुपरिवेक्षणको तरिका र अन्तरव्यक्ति क्षमताको विकासमा विश्वास र चासो राख्दछ ।

सङ्गठनमा प्रयोग गरिने व्यवहारात्मक विज्ञानको विकासमा योगदान पुऱ्याउने विचारकहरूमा डगलस एम.सी. ग्रेगर, फ्रेडरिक हर्जवर्ग, रेनिस लिकर्ड, अब्राहम मास्लो, ब्राइस अग्रिजिस, आर. ब्लेक तथा जेन एस माउटन आदि प्रमुख हुन् । कार्य उत्प्रेरणा, नेतृत्व, स्वास्थ्य सम्बन्ध जस्ता कर्मचारी व्यवस्थापनसँग सम्बन्धित विषयहरूमा उनीहरूको योगदान उल्लेखनीय रहेको छ (के.सी., २०५०) ।

२.३ पुनरावलोकनको उपादेयता

प्रस्तुत शोधपत्रका लागि माथि उल्लेखित अध्ययनको सैद्धान्तिक खाका र सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकनको माध्यमबाट ज्यादै ठूलो सहयोग पुगेको छ । अध्ययनको सैद्धान्तिक खाकामा विश्वव्यापी दार्शनिकद्वारा प्रतिपादित सिद्धान्तको विस्तृत अध्ययन अनुसन्धान गर्नुपर्ने भएकाले पनि सत्य तथ्यमा आधारित सैद्धान्तिक विचारहरूलाई व्यवहारिक रूपमा रूपान्तरण गरेर अगाडि बढ्नु पर्ने शोधकर्ताको प्रयासलाई उक्त अध्ययनको सैद्धान्तिक खाकाले सहयोग पुऱ्याएको छ ।

त्यसैगरी सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकनमा विभिन्न शिक्षाविद्द्वारा लेखिएका लेख, रचना, पुस्तक, अध्ययन, अनुसन्धान, शोधपत्रहरू तथा विभिन्न प्रतिवेदनहरू अध्ययन गर्नुपर्ने भएकाले त्यस किसिमको अध्ययनबाट शोधकर्तालाई ज्ञान, सीप र क्षमतामा वृद्धि हुने हुँदा पनि उसलाई यस कार्यमा अगाडि बढ्न थप उत्साहित पारेको छ ।

विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर सुधार गर्न अनुसन्धानकर्तालाई शिक्षक तथा कर्मचारीको व्यवस्थापकीय योजना बनाउन र कार्यान्वयन गर्न सहज वातावरणको सृजना गर्न सहयोग पुगेको छ । शिक्षक तथा कर्मचारीको उत्प्रेरणा वृद्धि गरी शैक्षिक गुणस्तरमा

सुधार ल्याउन व्यवस्थापकीय क्षमता अभिवृद्धि गरी विद्यालयमा लागू गराउन थप बल पुगेको छ ।

अनुसन्धानकर्तालाई मानव स्रोतमा भएका कमजोरी पक्षहरू पत्ता लगाई त्यसको सही समाधानका उपायहरू सुझाउन पनि सहयोग गरेको छ । विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर अभिवृद्धि गर्न शिक्षक व्यवस्थापन, कर्मचारी व्यवस्थापन, कक्षाकोठाको व्यवस्थापन, शैक्षिक सामग्रीको व्यवस्थापन गर्न पनि सहयोग पुगेको छ । मानव स्रोत व्यवस्थापनका लागि विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर वृद्धि गर्न विद्यालय परिवारको भूमिका, जिल्ला शिक्षा कार्यालयको भूमिका तथा सरकारको भूमिका सम्बन्धी अध्ययन अनुसन्धान गर्न पनि सहयोग गरेको छ । विद्यालयका समस्याहरूलाई मन्त्रालयसम्म पुऱ्याउनका लागि पनि थप बल पुग्ने भएको छ ।

परिच्छेद तीन : अध्ययन विधि

विद्यालयको शैक्षिक सुधारका लागि मानव संसाधन व्यवस्थापन अध्ययन गर्नका लागि विभिन्न विधिहरू अपनाइएको छ । जसमा अनुसन्धानात्मक ढाँचा, जनसङ्ख्या र नमुना छनोट प्रक्रिया तथा अनुसन्धानका साधनहरूद्वारा अध्ययन गरिएको छ । जसमा प्राथमिक तथा द्वितीय स्रोतको माध्यमबाट तथ्याङ्क सङ्कलन गरी विश्लेषण गरिएको छ ।

३.१ अनुसन्धानात्मक ढाँचा

यस शोधकार्यलाई पूरा गर्नका लागि दुईवटा अनुसन्धानात्मक ढाँचाको प्रयोग गरिने छ । जसमा आवश्यकता अनुसार मिश्रित ढाँचामा आधारित भई अनुसन्धान गरिएको छ ।

३.२ जनसङ्ख्या, नमुनाको आकार र नमुना छनोट विधि

यस अध्ययनमा मोरङ जिल्लाको श्री जनता उ.मा.वि. बाहुनी स्रोतकेन्द्र भित्र अवस्थित सम्पूर्ण विद्यालयहरू र त्यससँग सम्बन्धित शिक्षकहरू, कर्मचारीहरू, प्रधानाध्यापकहरू, स्रोतव्यक्ति, वि.व्य.स.अध्यक्षहरू र विद्यालय निरीक्षक जनसङ्ख्याको रूपमा रहेका छन् ।

मोरङ जिल्लाको श्री जनता उ.मा.वि., बाहुनी स्रोतकेन्द्र भित्र अवस्थित २७ वटा सामुदायिक विद्यालयहरूमध्ये सुविधाजनक नमुना छनोट विधिको माध्यमबाट ६ वटा सामुदायिक विद्यालयहरू अध्ययन अनुसन्धानका लागि छनोट गरिएको छ । जसमध्ये छनोटमा परेका विद्यालयका प्र.अ.हरू ६ जना, विषय शिक्षकहरू २/२ जना गरी जम्मा १२ जना, कर्मचारी १/१ जना गरी जम्मा ६ जना, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष १/१ जना गरी जम्मा ६ जना र स्रोतव्यक्ति र विद्यालय निरीक्षक १/१ जना नमुना जनसङ्ख्याको रूपमा रहेका छन् । नमुना छनोट गर्दा सुविधाजनक नमुना छनोट विधिको आधारमा छनोट गरिएको छ ।

तालिका नं. १ : जम्मा जनसङ्ख्या तथा नमुना जनसङ्ख्या विवरण

क्र.सं.	विवरण	जम्मा सङ्ख्या	नमुना सङ्ख्या	विधि
१	विद्यालय	27	6	उद्देश्यमूलक
२	प्रधानाध्यापक	27	6	"
३	वि.व्य.स.अध्यक्ष	27	6	"
४	शिक्षक	225	12	"
५	कर्मचारी	30	6	"
६	स्रोतव्यक्ति	1	1	"
७	विद्यालय निरीक्षक	1	1	"

स्रोत : बाहुनी स्रोतकेन्द्रको अभिलेख, २०७१

३.३ साधनहरू

यस अनुसन्धानमा सूचना तथा तथ्याङ्क सङ्कलनका लागि निम्न साधनहरूको प्रयोग गरिएको छ :

- क) अवलोकन फारम : छनोटमा परेका विद्यालयमा गई प्रत्यक्ष अवलोकन गरी आवश्यक तथ्य तथ्याङ्कहरू भरिएको छ ।
- ख) प्रश्नावली : वि.व्य.स.अध्यक्ष, प्रधानाध्यापक, स्रोतव्यक्ति, शिक्षकहरू, विद्यालय निरीक्षक तथा कर्मचारीहरूका लागि प्रश्नावली तयार गरिएको छ ।

३.४ तथ्याङ्कको स्रोत

अनुसन्धान कार्यमा तथ्याङ्क सङ्कलन गरी निष्कर्षमा पुग्न निम्नलिखित स्रोतहरूको प्रयोग गरिएको छ :

क) प्राथमिक स्रोत

प्रश्नावली, अन्तर्वार्ता, अवलोकन, छलफल आदिको प्रयोग गरी प्रत्यक्षरूपमा प्राथमिक तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको छ ।

ख) द्वितीय स्रोत

तथ्याङ्क फारम, उपलब्ध मूल्याङ्कन, जिल्ला शिक्षा योजना, शैक्षिक तथ्याङ्क र विद्यालय तहका शैक्षिक तथ्याङ्कहरूको प्रयोग गरिएका छन् ।

३.५ तथ्याङ्क सङ्कलन प्रक्रिया

तथ्याङ्क सङ्कलन गर्ने क्रममा सम्बन्धित विद्यालयका प्र.अ.लाई प्रश्नावली भराइएको छ । शिक्षक, कर्मचारी तथा वि.व्य.स.अध्यक्षहरूसँग प्रश्नावली साथै अन्तर्वार्ता, छलफल गरी तथ्याङ्क वा विवरण सङ्कलन गरिएको छ । विशेष गरी सम्बन्धित विद्यालयमा गई दस्तावेज वा कागजातहरू प्र.अ.बाट उपलब्ध गराई आवश्यक विवरण सङ्कलन गरी सहि तथ्याङ्क सङ्कलन गरिने क्रममा छनोटमा परेका विद्यालयमा गई प्रत्यक्ष रूपमा देखिएका वा अवलोकन गरिएका तथ्य तथ्याङ्कलाई फारममा भरिएको छ ।

छनोटमा परेका विद्यालयको स्रोतव्यक्ति, प्र.अ., शिक्षक, कर्मचारीका लागि प्रश्नावली निर्माण गरी भरी भराई आवश्यक सूचना सङ्कलन गरिनुका साथै सम्बन्धित विद्यालयका वि.व्य.स.अध्यक्षसँग अन्तर्वार्ता प्रश्नावली तयार गरी आएका उत्तरहरू टिपोट गरी तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको छ ।

३.६ तथ्याङ्क विश्लेषण प्रक्रिया

यस अध्ययनबाट प्राप्त तथ्याङ्कहरूलाई समुहीकरण, तालिकीकरण गरी आवश्यकता अनुसार तुलनात्मक रूपमा अध्ययन गरी मिश्रित विधिबाट व्याख्या र विश्लेषण गरिएको छ ।

परिच्छेद चार : नतिजाको छलफल

मोरङ जिल्ला अन्तर्गत बाहुनी स्रोतकेन्द्रका सामुदायिक विद्यालयहरू प्राथमिक, निम्न माध्यमिक तथा उच्च माध्यमिक तहमा मानव संसाधन व्यवस्थापन सन्दर्भमा गरिएको अध्ययन सर्वेक्षणबाट प्राप्त भएका जानकारी, तथ्याङ्क तथा सूचनाहरूलाई यस परिच्छेदमा निम्नानुसारका शीर्षकमा छलफल गरिएको छ ।

सामुदायिक विद्यालयको मानव संसाधन व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्था, विद्यालयहरूमा मानव स्रोत व्यवस्थापनका प्रक्रियाहरू, शैक्षिक सुधारका लागि मानव संसाधनले शिक्षाको गुणस्तरमा प्रभाव पार्ने तत्त्वहरू पत्ता लगाउनु र मानवस्रोत व्यवस्थापनका समस्या समाधानका उपायहरूलाई यस परिच्छेदका विभिन्न शीर्षकहरूमा समेटिएको छ ।

४.१ मानव संसाधन व्यवस्थापनको अवस्था

यस शीर्षक अन्तर्गत अध्ययन गरिएका विद्यालयहरूको शिक्षक व्यवस्थापन, कर्मचारी व्यवस्थापन, कक्षा कार्यभार, शिक्षक-विद्यार्थी अनुपात आदि विषयमा सङ्कलित तथ्याङ्क प्रस्तुत गरिएको छ ।

४.१.१ शिक्षक व्यवस्थापन

शिक्षा क्षेत्रमा शिक्षक तथा कर्मचारीहरू महत्त्वपूर्ण लगानी हुन् । शैक्षिक व्यवस्थापन भित्र तिनीहरूको भर्ना, छनोट, पदस्थापन, निर्देशन, नियन्त्रण तथा समन्वयको आवश्यकता हुन्छ । विद्यालयहरूमा विद्यार्थी सङ्ख्याका आधारमा शिक्षकको व्यवस्था र तालिम प्राप्त शिक्षकहरू भएमा मात्र प्रभावकारी शिक्षण सिकाइ क्रियाकलाप भई तोकिएको उद्देश्य सहज ढङ्गले प्राप्त गर्न सकिन्छ ।

तालिका २ : शिक्षकहरूको सङ्ख्या र तालिम सम्बन्धी विवरण

विद्यालयहरू	तालिम प्राप्त शिक्षक सङ्ख्या			तालिम अप्राप्त शिक्षक सङ्ख्या			जम्मा सङ्ख्या		
	पुरुष	महिला	जम्मा (%)	पुरुष	महिला	जम्मा (%)	पुरुष	महिला	जम्मा
लक्ष्मी उ.मा.वि.	२०	३	८८.४६	०	३	११.५४	२०	६	२६
महेन्द्र मा.वि.	१०	५	७८.९४	२	२	२१.०६	१२	७	१९
दिपज्योति नि.मा.वि.	५	२	७०	२	१	३०	७	३	१०
रणपाल नि.मा.वि.	६	२	८०	२	०	२०	८	२	१०
ज्ञानोपार्जन प्रा.वि.	३	२	७१.४२	०	२	२८.५८	३	४	७
एकता प्रा.वि.	३	३	७५	०	२	२५	३	५	८
जम्मा	४७	१७	८०	६	१०	२०	५३	२७	८०

स्रोत : स्थलगत सर्वेक्षण, २०७१

माथिको तालिका २ मा जम्मा शिक्षकहरूमध्ये ८० प्रतिशतले पूर्ण तालिम प्राप्त भएको र २० प्रतिशत तालिम अप्राप्त रहेको अवस्था पाइयो । तालिम अप्राप्त सङ्ख्यामा महिलाको सङ्ख्या १० र पुरुषको सङ्ख्या ६ पाइयो । जम्मा शिक्षकहरूमध्ये पुरुषको सङ्ख्या ५३ रहेछ भने महिलाको सङ्ख्या २७ रहेको पाइयो । सम्पूर्ण शिक्षकलाई तालिमप्राप्त गर्न सकेको खण्डमा शैक्षिक गुणस्तर समेतमा वृद्धि हुनेछ । सबैभन्दा बढी तालिमप्राप्त लक्ष्मी उ.मा.वि.मा र सबैभन्दा कम तालिम प्राप्त दिपज्योति नि.मा.वि. क्रमशः ८८.४६ र ७० प्रतिशत पाइयो ।

४.१.२ कर्मचारी व्यवस्थापन विवरण

मानव संसाधनको व्यवस्थापनको महत्त्वपूर्ण पक्ष कर्मचारी व्यवस्थापन हो । संस्थामा समावेश भएका कर्मचारीहरूको सहि परिचालनले मात्र व्यवस्थापकीय कार्य सफल हुन्छ । प्रत्येक विद्यालयले दैनिक कार्य सुचारुरूपले सञ्चालन गर्न र सुव्यवस्थित गर्न कर्मचारीको नियुक्ति गरेका छन् । विद्यालयको प्रशासनिक कार्य सञ्चालन गर्न कर्मचारीको महत्त्वपूर्ण भूमिका हुन्छ । कुनै पनि विद्यालयको लक्ष्य प्राप्त गर्न कर्मचारीको कार्यक्षमता तथा

कार्यकुशलतामा निर्भर रहन्छ । अध्ययन गरिएका विद्यालयहरूमा देहाय बमोजिमका कर्मचारीहरू छन् । यहाँ कर्मचारीको नियुक्तिको किसिमलाई समेत उल्लेख गरी प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका ३ : कर्मचारीको सङ्ख्या र नियुक्तिको किसिम सम्बन्धी विवरण

विद्यालयहरू	कर्मचारी सङ्ख्या			नियुक्तिको किसिम
	पुरुष	महिला	जम्मा	
लक्ष्मी उ.मा.वि.	२	०	२	२ (अस्थायी)
महेन्द्र मा.वि.	०	१	१	१ (अस्थायी)
दिपज्योति नि.मा.वि.	०	१	१	१ (अस्थायी)
रणपाल नि.मा.वि.	०	१	१	१ (अस्थायी)
ज्ञानोपार्जन प्रा.वि.	०	१	१	१ (अस्थायी)
एकता प्रा.वि.	०	१	१	१ (अस्थायी)
जम्मा	२	५	७	७ (अस्थायी)

स्रोत : विद्यालय अभिलेख, २०७१

तालिका ३ अनुसार अध्ययन गरिएका ६ वटा विद्यालयहरू सबैमा कर्मचारीको व्यवस्था भएको पाइयो । अध्ययन गरिएका सबै कर्मचारीहरूलाई अस्थायी रूपमा विद्यालयको स्रोतमा राखेको पाइयो । सरकारले कर्मचारीको दरबन्दी नदिएको र केहि रकम मात्र कर्मचारी व्यवस्थापन अनुदान उपलब्ध हुँदा सबै विद्यालयहरूमा सरकारी स्केल बमोजिम तलब नदिएको पाइयो । अस्थायी कर्मचारीलाई स्थायी गरी विद्यालयले क.सं.कोष जम्मा गर्ने परिपाटीको थालनी गर्नु आवश्यक देखिन्छ । लक्ष्मी उ.मा.वि.मा २ जना कर्मचारी र बाँकी ५ वटै विद्यालयहरूमा एक जनामात्र कर्मचारी रहेको पाइयो । कर्मचारी अस्थायी भएता पनि लक्ष्मी उ.मा.वि.मा सरकारी स्केलमा कर्मचारी राखेको पाइयो भने बाँकी ५ वटै विद्यालयमा सरकारी स्केलभन्दा धेरै न्यून तलबमा काम गरेको र प्रत्येक वर्ष वृद्धि हुने तलबमा लक्ष्मी उ.मा.वि.ले वृद्धि गर्ने गरेको तर अरू सबै विद्यालयहरूले वृद्धि गर्ने नगरेको पाइयो ।

४.१.३ कक्षा कार्यभार सम्बन्धी विवरण

मानव संसाधन व्यवस्थापनमा शिक्षकहरूको कार्यभार महत्त्वपूर्ण पक्ष हो । शिक्षा नियमावली २०५९ को तेस्रो संशोधन २०६२ ले सामुदायिक विद्यालयमा कार्यरत शिक्षकले प्रतिहप्ता कम्तिमा २४ पिरियड अनिवार्य रूपले अध्यापन गराउनु पर्ने प्रावधान रहेको छ ।

अध्ययन गरिएका विद्यालयहरूमा कार्यरत शिक्षकहरूले (८० प्रतिशत) नियमावलीले तोकेभन्दा बढी कार्यभार लिइएको पाइयो । न्यूनतम कार्यभार लिने शिक्षकहरू लगभग २० प्रतिशत मात्र रहेको पाइयो । कक्षा कार्यभार बढी हुँदा शिक्षकहरूको कार्यक्षमता तथा उत्प्रेरणामा नकारात्मक प्रभाव पारी सिकाइ उपलब्धिमा समेत कमी आउन सक्ने देखिन्छ । विद्यालयमा कार्यरत शिक्षकहरू तथा कर्मचारीहरूलाई कामको बाँडफाँड, योग्यता तथा रुची अनुसार गर्दा र बढी काम गर्नेलाई थप ज्याला वा भत्ता दिइयो भने उनीहरूको उत्प्रेरणामा स्तर वृद्धि भई कार्यक्षमतामा स्वतः वृद्धि हुन गई सिकाइ उपलब्धिमा समेत सकारात्मक प्रभाव पर्दछ ।

४.१.४ शिक्षक विद्यार्थी अनुपात

शिक्षा नियमावली २०५९ को तेस्रो संशोधनले तराई भेगमा अवस्थित सामुदायिक विद्यालयहरूको माध्यमिक तहमा एक जना शिक्षक बराबर ५० जना विद्यार्थीहरू हुनुपर्ने कानुनी व्यवस्था गरेको छ । शिक्षणलाई प्रभावकारी बनाउन शिक्षक-विद्यार्थी अनुपात उपयुक्त हुनुपर्दछ । अध्ययन गरिएका विद्यालयहरूमा रहेको शिक्षक-विद्यार्थी अनुपातलाई देहाय बमोजिम उल्लेख गरिएको छ ।

तालिका ४ : शिक्षक विद्यार्थी अनुपात

विद्यालयहरू	कुल शिक्षक सङ्ख्या	कुल विद्यार्थी सङ्ख्या	अनुपात
लक्ष्मी उ.मा.वि.	२६	७९२	३०.४७
महेन्द्र मा.वि.	१९	५७७	३०.३७
दिपज्योति नि.मा.वि.	१०	२१५	२१.५
रणपाल नि.मा.वि.	१०	२५६	२५.६
ज्ञानोपार्जन प्रा.वि.	७	१६१	२३
एकता प्रा.वि.	८	१८३	२२.८७
जम्मा	८०	२१८४	२७.३

स्रोत : विद्यालय अभिलेख, २०७१

माथिको तालिका ४ अनुसार अध्ययन गरिएका ६ वटा विद्यालयका एकजना शिक्षक बराबर २७.३ जना विद्यार्थीहरू पर्न आएको पाइयो । जुन शिक्षा नियमावलीले तोकेभन्दा कम विद्यार्थी सङ्ख्या रहेको छ । सबै विद्यालयमा विद्यार्थी शिक्षक अनुपात ठिकै रहेको पाइयो ।

माथिको तालिकाअनुसार विद्यालयको भौतिक साधन तथा मानवीय साधनहरू पर्याप्त मात्रामा भएर पनि विद्यार्थी सङ्ख्याको कमी भएको पाइयो । विद्यार्थी सङ्ख्या वृद्धिका लागि विद्यालय सेवा क्षेत्रभित्र प्रशस्त जनसङ्ख्या हुँदाहुँदै पनि विद्यालय व्यवस्थापन समितिले विद्यार्थी सङ्ख्या वृद्धि गर्न चासो नदेखाएको, प्रधानाध्यापक तथा शिक्षकहरू त्यसप्रति संवेदनशील नभएको, पठनपाठन कार्यलाई प्रभावकारी बनाउन नसकेको, अभिभावकहरूमा जनचेतनाको कमी, शिक्षकहरूलाई पुरस्कृत गर्ने परिपाटीको कमी, शिक्षकहरूलाई कार्यतालिका बोझ हुनु, विद्यार्थीहरूमा अनुशासनको कमी, शिक्षक नियमिततामा कमी आदि कारणहरूले विद्यार्थीहरूको सङ्ख्या सामुदायिक विद्यालयमा दिनप्रतिदिन घटिरहेको छ ।

४.१.५ विद्यार्थी नियमितता विवरण

विद्यार्थीहरू विद्यालयमा नियमित रूपमा उपस्थित हुनुपर्दछ । नियमितताले नै शैक्षिक उपलब्धिमा वृद्धि हुन्छ । विद्यार्थी विद्यालयको गहना भएकाले गर्दा उनीहरूको

नियमितताका लागि प्रधानाध्यापक शिक्षक तथा अभिभावकहरूले सकारात्मक भूमिका निर्वाह गर्नुपर्दछ । अनियमितताका कारणहरू पत्ता लगाई त्यसको समाधानका उपायहरूको प्रयोग सबै पक्षबाट गरिनु आवश्यक हुन्छ । तलको तालिकाबाट नमुनामा छनोट भएका विद्यालयको नियमितताको अवस्थालाई देखाइएको छ ।

तालिका ५ : विद्यार्थी नियमितता सम्बन्धी विवरण

विद्यालयहरू	जम्मा विद्यार्थी सङ्ख्या	तीन महिना (वैशाख, जेठ र असार) मा औ.उ.सं.	प्रतिशत
लक्ष्मी उ.मा.वि.	७९२	७२१	९१.०३
महेन्द्र मा.वि.	५७७	५४२	९३.९३
दिपज्योति नि.मा.वि.	२१५	१९०	८८.३७
रणपाल नि.मा.वि.	२५६	२२०	८५.९३
ज्ञानोपार्जन प्रा.वि.	१६१	१३०	८०.७४
एकता प्रा.वि.	१८३	१५०	८१.९६
जम्मा	२१८४	१९५३	८९.४२

स्रोत : विद्यालय अभिलेख, २०७१

माथिको तालिकामा तीन महिनाको विद्यार्थीहरूको औसत उपस्थितिलाई प्रस्तुत गरिएको छ । अध्ययन गरिएका विद्यालयहरूमा ८९.४२ प्रतिशत विद्यार्थीहरू मात्र नियमित उपस्थित हुने गरेको पाइयो । दिपज्योति नि.मा.वि., रणपाल नि.मा.वि., ज्ञानोपार्जन प्रा.वि. र एकता प्रा.वि.मा औषत भन्दा कम उपस्थित भएको र महेन्द्र मा.वि. र लक्ष्मी उ.मा.वि.मा औसत भन्दा बढी विद्यार्थी उपस्थित भएको पाइयो ।

माथिको तालिकाको विश्लेषणबाट विद्यार्थीहरू नियमित रूपमा उपस्थित हुन नसकेको देखिन्छ । यसो हुनुको कारण अधिकांश विद्यालयहरू ग्रामीण क्षेत्रमा भएकाले कृषिक्षेत्रमा मजदुर गर्ने व्यक्तिको कमीका कारण खेतीपातीको समयमा बढी मात्रामा अनुपस्थित हुने गर्दछन् । त्यसैगरी धेरैजसो विद्यार्थीहरू कृषक र मजदुरका छोराछोरी भएकाले उनीहरूमा गरिबीको समस्या पनि छ ।

४.१.६ शिक्षक कर्मचारीको तलबमान र भत्ता सम्बन्धी विवरण

कुनै पनि संघ संस्थाको लक्ष्य प्राप्तिका लागि सो संघसंस्थामा कार्यरत कर्मचारीहरूको मनोबललाई उच्च राख्न सक्नु पर्दछ । मनोबल उच्च राख्नका लागि नियमानुसार तथा प्रचलन अनुसार तलब तथा भत्ता दिने व्यवस्था हुनुपर्दछ । अध्ययन गरिएका विद्यालयहरूमा शिक्षक तथा कर्मचारीहरूको तलबमान सरकारी स्केल बमोजिम भए नभएको विवरणलाई तलको तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका ६ : शिक्षक कर्मचारीको तलबमानको विवरण

विवरण	शिक्षक		कर्मचारी	
	सङ्ख्या	प्रतिशत	सङ्ख्या	प्रतिशत
स्केल बमोजिम तलब पाउने	५९	७३.७५	२	२८.५७
स्केल बमोजिम तलब नपाउने	२१	२६.२५	५	७१.४२
जम्मा	८०	१००	७	१००

स्रोत : स्थलगत सर्वेक्षण, २०७१

तालिका ६ अनुसार अध्ययन गरिएका विद्यालयका अधिकांश (७३.७५ प्रतिशत) ले सरकारी स्केल बमोजिम तलब प्राप्त गरेका छन् । आंशिक (२६.२५ प्रतिशत) शिक्षकहरूले सरकारी स्केल बमोजिम तलब प्राप्त नगरेको पाइयो । त्यसैगरी विद्यालयमा जम्मा ७ जना कार्यरत कर्मचारीहरूमध्ये २ जनाले मात्र सरकारी स्केल बमोजिम तलब भएका छन् भने बाँकी ५ जनाले स्केलभन्दा कम तलबमा नै काम गरेको पाइयो ।

निजी स्रोतमा कार्यरत शिक्षकहरू र विद्यालयमा आम्दानीको स्रोत कम भएकाले शिक्षक तथा कर्मचारीलाई कम तलब दिइएको पाइयो । कतिपय आम्दानी भएका विद्यालयमा कर्मचारी र शिक्षक दुवैलाई कम तलब दिई काममा लगाइएको पाइयो । समान कार्यका लागि समान तलब नदिँदा उनीहरूमा कामप्रतिको उत्प्रेरणामा कमी हुन गई विद्यालयको शिक्षण क्रियाकलापमा समेत नकारात्मक प्रभाव पर्ने देखिन्छ । त्यसैले कर्मचारी व्यवस्थापनको वैज्ञानिक सिद्धान्त लागू नभइरहेको अवस्था पाइयो ।

४.१.७ शैक्षिक योग्यताको विवरण

शिक्षक सेवा आयोग नियमावली (२०५७) को तेस्रो संशोधनले प्राथमिक तह, निम्न माध्यमिक तह र माध्यमिक तहमा अध्यापन गर्ने शिक्षकको न्यूनतम शैक्षिक योग्यता तोकेको छ । प्राथमिक तहमा माध्यमिक तह उत्तीर्ण वा सो सरहको परीक्षा उत्तीर्ण गरेर शिक्षा विषयमा १० महिने वा सो सरहको तालिम लिएको हुनुपर्ने, निम्न माध्यमिक तहका लागि आइ.एड. उत्तीर्ण गरेको र माध्यमिक तहका लागि बि.एड. उत्तीर्ण गरेको हुनुपर्ने प्रावधान छ । तर वर्तमान समयमा विद्यालय तहलाई आधारभूत तह र माध्यमिक तह (९-१२) निर्धारण गरेपछि शिक्षकको न्यूनतम योग्यतालाई समेत परिवर्तन गरिएको छ । आधारभूत तहमा बि.एड.उत्तीर्ण हुनुपर्ने र माध्यमिक तहमा एम.एड.उत्तीर्ण हुनुपर्ने व्यवस्था छ । विद्यालयमा कार्यरत शिक्षकहरूको शैक्षिक योग्यतालाई निम्नानुसार तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका ७ : शैक्षिक योग्यताको विवरण

विद्यालयहरू	शैक्षिक योग्यता भएका शिक्षक सङ्ख्या		जम्मा शिक्षक सङ्ख्या
	आवश्यक/न्यूनतम	माथिल्लो	
लक्ष्मी उ.मा.वि.	६	२०	२६
महेन्द्र मा.वि.	९	१०	१९
दिपज्योति नि.मा.वि.	३	७	१०
रणपाल नि.मा.वि.	४	६	१०
ज्ञानोपार्जन प्रा.वि.	३	४	७
एकता प्रा.वि.	३	५	८
जम्मा	२८	५२	८०
प्रतिशत	३५	६५	१००

स्रोत : स्थलगत सर्वेक्षण, २०७१

माथिको तालिका विश्लेषण गर्दा सबै विद्यालयमा कार्यरत शिक्षकहरूमा न्यूनतम योग्यता रहेको पाइयो भने जम्मा शिक्षक सङ्ख्यामध्ये ६५ प्रतिशत शिक्षकहरू माथिल्लो शैक्षिक योग्यता भएका छन् । कतिपय शिक्षकहरू माथिल्लो शैक्षिक योग्यता प्राप्तिका लागि अध्ययनरत छन् । यो शैक्षिक सुधारका लागि सकारात्मक पक्ष हो । शिक्षकहरूको योग्यता

वृद्धि गर्न स्वयम् शिक्षक जागरुक हुनुपर्दछ भने विद्यालयले पनि योग्यता वृद्धि गर्नका लागि प्रोत्साहित गर्नु आवश्यक हुन्छ ।

४.२ मानव संसाधन व्यवस्थापन प्रक्रिया

सामुदायिक विद्यालयमा मानव संसाधन व्यवस्थापनको प्रक्रिया निम्नानुसार प्रस्तुत गरिएको छ ।

४.२.१ शिक्षक नियुक्ति

अध्यायन गरिएका सामुदायिक विद्यालयमा अध्यापन गर्ने शिक्षकहरूको नियुक्ति एकनासको छैन । शिक्षकहरू स्थायी, अस्थायी, करार, राहत, निजी, बाल विकास आदि रहेका छन् । यो विविधताले शिक्षकहरूमा मनोबल उच्च रहन सकेको छैन । अस्थायी शिक्षकहरू आफूले गरिरहेको सेवाप्रति नै दुक्क रहने अवस्था नरहेको पाइयो । विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर सुधारका लागि शिक्षक नियुक्तिमा समानता हुनुपर्ने राय व्यक्त गरेको पाइयो ।

४.२.२ शिक्षक तालिम

अध्ययन गरिएका विद्यालयमा अभिसम्म पूर्णरूपमा तालिम प्राप्त शिक्षकहरू छैनन् । शिक्षक सेवा आयोग गठन हुनुअघि अधिकांश शिक्षकहरू तालिम प्राप्त नगरी नै सेवामा प्रवेश गर्नाले यो समस्या अहिलेसम्म रहेको छ । तामिल नलिई शिक्षण कार्यमा प्रवेश गर्दा शैक्षिक उपलब्धिमा प्रभाव पर्दछ । अध्ययन गरिएका विद्यालयमा कुल रूपमा २० प्रतिशत शिक्षकहरू तालिम अप्राप्त पाइयो । तालिम अप्राप्त शिक्षकहरूलाई छिटो भन्दा छिटो तालिमप्राप्त गरे शैक्षिक गुणस्तरमा सुधार हुने राय व्यक्त गरेका छन् ।

४.२.३ कर्मचारीको दरबन्दी

अध्ययन गरिएका विद्यालयमा कर्मचारीहरूको दरबन्दीको अभाव छ । विद्यालयले निजी स्रोतमा कर्मचारी राख्न बाध्य भएका छन् । कर्मचारीलाई सरकारले केही रकम निकास गर्न कार्यको सुरुवात भएता पनि सो उनीहरूका लागि पर्याप्त भने छैन । विद्यालयको स्रोत र सरकारी अनुदानले विद्यालयका कर्मचारीहरूलाई तलब उपलब्ध गराउने कार्य भएको छ । छनोटमा परेका विद्यालयहरूमध्ये लक्ष्मी उ.मा.वि. र महेन्द्र मा.वि.मा

कर्मचारीको कमी भएको पाइयो । सरकारी स्तरबाट विद्यालयमा कर्मचारीहरूको दरबन्दी उपलब्ध गराउन सकेको खण्डमा विद्यालयको प्रशासनिक कार्य र शैक्षिक कार्यमा समेत सहज वातावरण सिर्जना हुने कुरा प्र.अ. र शिक्षकहरूले विचार व्यक्त गरेका छन् ।

४.२.४ तलब भत्ताको सुविधा

विद्यालयमा कार्यरत शिक्षकहरूले समान तलब भत्ता पाइरहेको अवस्था छैन । शिक्षकको नियुक्ति प्रक्रिया नै असमान भएकाले यो सम्भव नभएको हो । स्थायी, अस्थायी र राहत शिक्षकले भने समान सरकारी स्केल पाएता पनि पोशाक भत्ता भने स्थायीले मात्र पाएका छन् भने बाँकी सबै विद्यालयमा स्केल भन्दा धेरै कममा काम गरिरहेको पाइयो । विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरूसँग बुझ्दा विद्यालयको निजी आयस्रोतको कमीका कारण निजी स्रोतमा राखिएका शिक्षकहरूलाई समान तलब भत्ता दिन नसकिएको अवस्था पाइयो । त्यसैगरी विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरूले पनि विद्यालयको आयस्रोतको कमी र जिल्लाबाट निकास नहुने कारण बताएको पाइयो । समान स्तरमा समान तलब भत्ताको सुविधा उपलब्ध भए शैक्षिक सुधारमा सहयोग पुग्ने राय शिक्षक तथा कर्मचारीहरू बताउँछन् ।

४.२.५ व्यवस्थापन समितिको क्रियाशिलता

अध्ययन गरिएका सबै विद्यालयमा व्यवस्थापन समितिको गठन भएको छ । विद्यालयको मानव संसाधन व्यवस्थापनका बारेमा व्यवस्थापन समितिको भूमिका महत्वपूर्ण भएता पनि त्यसप्रतिको चिन्तन तथा दुरदृष्टि नभएको पाइयो । शिक्षक तथा कर्मचारीलाई मेशिनको रूपमा प्रयोग गरी उपलब्धि उच्च हुने परम्परागत सोचमा व्यवस्थापन समिति रहेको पाइयो । कर्मचारी व्यवस्थापन उच्च स्तरीय व्यवस्थापकीय कार्य भएकाले त्यससम्बन्धी ज्ञानको कमी पनि भएको हुनसक्छ । विद्यालयको साधन र स्रोतलाई उच्चतम प्रयोग गरी मानव संसाधनमा लगाउने परिपाटी नभएको पाइयो । अधिकांश प्रधानाध्यापकहरूको सोच विद्यालयको भवन निर्माण नै सबैभन्दा महत्वपूर्ण कुरा हो भन्ने गलत मनोवृत्तिले सताएको पाइयो । व्यवस्थापन समिति भित्र पनि प्रधानाध्यापकको भूमिका महत्वपूर्ण हुने हुदा व्यवस्थापन समितिको बैठकको एजेन्डाहरूमा मानव संसाधनको व्यवस्थापन सम्बन्धमा गहन रूपमा छलफल हुनु आवश्यक छ । यसको बढी जिम्मेवारी

प्रधानाध्यापकलाई नै जान्छ । व्यवस्थापन समिति विद्यालयको शैक्षिक सुधार गर्न मानव संसाधनका समस्याप्रति संवेदनशील हुनुपर्ने राय शिक्षक तथा कर्मचारीको रहेको छ ।

४.२.६ विषयगत शिक्षकको नियुक्ति

अध्ययन गरिएका विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरू विद्यालयमा उपलब्ध शिक्षकमा नि.मा.वि. र माध्यमिक तहमा विषयगत शिक्षकहरूको कमी रहेको बताउँछन् । विषयगत शिक्षकको कमीले प्रभावकारी शिक्षण कार्यमा समेत प्रत्यक्ष रूपमा असर परी सिकाइ उपलब्धिमा ह्रास आउँछ । अध्ययन गरिएका विद्यालयहरू दिपज्योति नि.मा.वि., रणपाल नि.मा.वि.मा विषयगत शिक्षकको कमीले गर्दा प्रा.वि. तहका शिक्षकले अध्यापन गरेको पाइयो । सबै विद्यालयमा विषयगत शिक्षकहरू नियुक्ति गरिनु पर्ने राय शिक्षकहरूको रहेको छ ।

४.३ मानव संसाधन व्यवस्थापनमा प्रभाव पार्ने तत्त्वहरू

मानव संसाधन व्यवस्थापनको प्रभावकारिताले शैक्षिक सुधारमा योगदान गरिरहेको हुन्छ । मानव संसाधन व्यवस्थापनका लागि विद्यालयहरूसँग पर्याप्त मात्रामा भौतिक, आर्थिक, मानवीय साधन हुनु आवश्यक हुन्छ । यिनीहरूको अभावमा व्यवस्थापकीय कार्य प्रभावकारी हुन सक्दैन । शिक्षक तथा कर्मचारीलाई उत्प्रेरणा बढाउनका लागि असर गर्ने तत्वहरूका बारेमा अध्ययन गरिएका विद्यालयहरू निम्नानुसार भएको उल्लेख गरिएको छ ।

४.३.१ सेवाको स्थायित्व

विद्यालयका शिक्षक तथा कर्मचारीलाई आफू कार्यरत रहेको सेवाको निरन्तरता सम्बन्धी कुनै डर चिन्ता हुनुहुँदैन । अध्ययन गरिएका विद्यालयमा कार्यरत शिक्षकहरू अस्थायी, राहत, निजी भएकाले आफ्नो जागिरको अनिश्चितताले शिक्षकहरूलाई मनोवैज्ञानिक रूपमा चिन्तित बनाएको पाइयो । स्थायी शिक्षकहरूमा सेवाको स्थायित्व भइसकेकाले गर्दा त्यति चिन्तित भएको पाइएन । सेवाको स्थायित्वलाई अध्ययन गरिएका विद्यालयमा स्थलगत सर्वेक्षण गरी प्राप्त तथ्याङ्कलाई निम्नानुसार प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका ८ : शिक्षक नियुक्तिको प्रकार सम्बन्धी विवरण

विद्यालयहरू	स्थायी शिक्षक		अस्थायी शिक्षक		निजी		जम्मा शिक्षक सङ्ख्या
	सङ्ख्या	प्रतिशत	सङ्ख्या	प्रतिशत	सङ्ख्या	प्रतिशत	
लक्ष्मी उ.मा.वि.	१४	५३.८४	६	२३.०६	६	२३.०६	२६
महेन्द्र मा.वि.	५	२६.३१	८	४२.१०	६	३१.५०	१९
दिपज्योति नि.मा.वि.	३	३०	१	१०	६	६०	१०
रणपाल नि.मा.वि.	५	५०	३	३०	२	२०	१०
ज्ञानोपार्जन प्रा.वि.	१	१४.२८	४	५७.१४	२	२८.५७	७
एकता प्रा.वि.	४	५०	२	२५	२	२५	८
जम्मा	३२	४०	२४	३०	२४	३०	८०

स्रोत : स्थलगत सर्वेक्षण, २०७१

माथिको तालिका ८ अनुसार अध्ययन गरिएका विद्यालयहरूमा अस्थायी र निजी स्रोतका शिक्षकहरूको ६० प्रतिशत (३०+३०) बाहुल्यता रहेको पाइयो । स्थायी शिक्षकको ४० प्रतिशत मात्र बाहुल्यता रहेको पाइयो । ज्ञानोपार्जन प्रा.वि.मा ७ जना शिक्षकहरूमध्ये १ जना मात्र स्थायी पाइयो । जब कि सबैभन्दा बढी स्थायी शिक्षक भएको विद्यालय लक्ष्मी उ.मा.वि.मा १४ जना शिक्षकहरू स्थायी रहेको पाइयो । कुल ६ वटा विद्यालयमा कार्यरत ८० जना शिक्षकहरूमध्ये ३२ जना मात्र स्थायी रहेको पाइयो । त्यसैगरी ४८ जना अस्थायी, निजी र राहत शिक्षकहरू पाइयो । यसबाट धेरै शिक्षकहरूमा सेवाको स्थायीत्वमा प्रश्नचिह्न खडा भएकाले उनीहरूको उत्प्रेरणामा कमी पाइन्छ । त्यसैगरी अध्ययन गरिएका सबै विद्यालयमा कर्मचारीहरू अस्थायी रूपमा कार्यरत रहेका छन् ।

४.३.२ कार्यभारको अवस्था

अध्ययन गरिएको विद्यालयहरूमध्ये सबैभन्दा कम कार्यभार भएको विद्यालय लक्ष्मी उच्च मा.वि.पाइयो भने त्यसपछि दोस्रोमा कम भएको महेन्द्र मा.वि. पाइयो । किनकी यी विद्यालयमा एकजना शिक्षकले प्रतिदिन ५ पिरियड मात्र लिइएको पाइयो । दिपज्योति

नि.मा.वि. र रणपाल नि.मा.वि.मा ६ पिरियड अध्ययन गरेको पाइयो । एकता प्रा.वि. र ज्ञानोपार्जन प्रा.वि.मा ७ पिरियड लिइएको पाइयो । समग्रमा धेरै विद्यालयहरूमा शिक्षा नियमावली २०६२ ले तोकेको साप्ताहिक २४ पिरियडको सीमा भन्दा बढी भएको पाइयो ।

अध्ययन गरिएका विद्यालयमध्ये लक्ष्मी उ.मा.वि. र महेन्द्र मा.वि.मा लिजर कक्षा व्यवस्थापन गरेको पाइयो । जुन शिक्षक अनुपस्थित छ त्यसको सट्टामा अरू कोही शिक्षक अध्यापन गर्न जाँदा अतिरिक्त प्रत्येक पिरियडको प्रति पिरियड रु. २० का दरले दिने व्यवस्थाले पठन पाठन कार्यमा कक्षा व्यवस्थापन व्यवस्थित भएको कुरा प्रधानाध्यापक तथा शिक्षकहरू बताउँछन् । यसले शिक्षकहरूमा कार्यप्रति उत्प्रेरित हुन मद्दत पुगेको बताउँछन् । प्राथमिक विद्यालयमा अध्यापन गर्ने शिक्षकहरू प्रतिदिन ७ पिरियड बढाउँदा थकित हुने महसूस गरेको बताउँछन् ।

अध्ययन गरिएका विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरू विद्यालयमा शिक्षकको सङ्ख्या पर्याप्त नभएकाले शिक्षकलाई बढी कार्यभार भएको स्वीकार्दछन् । शिक्षकहरू विद्यालयमा विषयगत शिक्षक दरबन्दी नदिएकाले बाध्य भएर तल्लो तहका शिक्षकले माथिल्लो कक्षा अध्यापन गर्नु परेको गुनासो व्यक्त गर्दछन् । माथिल्लो तहमा अध्यापन गरेवापत कुनै थप भत्ताको व्यवस्था नभएको गुनासो व्यक्त गर्दछन् । प्रधानाध्यापकहरू विद्यालयको आयस्रोत नभएकाले भत्ताको व्यवस्था नगरेको आशय प्रकट गर्दछन् । यसले गर्दा शिक्षकहरू तथा कर्मचारीको कार्यक्षमता वृद्धि हुनुको सट्टा दिनप्रतिदिन घट्दै गएको पाइयो ।

४.३.३ भविष्यको अवसर

अध्ययन गरिएका विद्यालयका स्थायी शिक्षक, अस्थायी शिक्षक, राहत शिक्षक, निजी स्रोतमा कार्यरत शिक्षक र विद्यालयका कर्मचारीहरूसँग प्रत्येक विद्यालयका तीनजना शिक्षक र एकजना कर्मचारीलाई अन्तर्वार्ताका माध्यममा प्रश्नावली गर्दा निम्नानुसारको जवाफहरू पाएको कुरा तालिकामा उल्लेख गरिएको छ ।

तालिका ९ : भविष्यको अवसर सम्बन्धी धारणाहरू

स्थायी शिक्षकहरूको धारणा	१) शिक्षकहरूले भविष्यमा पदोन्नति हुने सम्भावनाले कार्य उत्प्रेरणा वृद्धि भएको बताउँछन् । २) उपादन तथा पेन्सनले गर्दा सेवाप्रति अभिप्रेरित भएको बताउँछन् । ३) विरामी विदा तथा औषधोपचार तथा पोशाक भत्ताको व्यवस्थाले शिक्षकहरूको सुविधामा वृद्धि भएको कुरा सबै शिक्षकहरूको समान धारणा रहेको पाइयो ।
अस्थायी शिक्षकहरूको धारणा	अस्थायी शिक्षकहरू भविष्यमा स्थायी हुने कतिपय शिक्षकहरू बताउँछन् भने कतिपय शिक्षकहरू अस्थायीमा नै जीवन बित्न सक्ने सम्भावना पनि रहेको बताउँछन् । ५० प्रतिशत शिक्षकहरू स्थायी हुने कुरामा जोड दिन्छन् भने ५० प्रतिशत शिक्षकहरू अनिश्चितताको कुरा गर्दछन् ।
राहत शिक्षकहरूको धारणा	राहत दरबन्दीमा रहेका शिक्षकहरू आफ्नो सेवाको कुनै ग्यारेन्टी नगरेको विचार व्यक्त गर्दछन् । केही शिक्षकहरू सरकारी दरबन्दीमा रूपान्तरण गर्ने आसय व्यक्त गर्दछन् ।
कर्मचारीहरूको धारणा	अध्ययन गरिएका सबै कर्मचारीहरू अस्थायी भएकाले केही कर्मचारी स्थायी हुने कुरा व्यक्त गर्दछन् भने केही कर्मचारी अस्थायीमा नै जिन्दगी बित्ला कि भनी शङ्का व्यक्त गर्दछन् ।

माथिको तालिकाबाट विश्लेषण गर्न सकिन्छ कि विद्यालयका शिक्षकहरू तथा कर्मचारीमा भविष्यमा स्थायी हुने, बढुवा हुने, सेवा सुविधामा वृद्धि हुने सम्भावनाले पनि कार्यक्षमतामा वृद्धि हुने गर्दछ । लक्ष्मी उ.मा.वि. र महेन्द्र मा.वि.मा क्रमशः ६ र ७ जना सम्म निजी स्रोत, बाल शिक्षिकाका रूपमा कार्यरत पाइयो । विद्यालयले शिक्षक तथा कर्मचारीलाई तलब स्केल भन्दा धेरै कम दिएर पनि भविष्यमा सरकारी दरबन्दीमा रहन पाइन्छ भन्ने आशाले कार्यरत भएको पाइयो । भविष्यको सुनौलो अवसरको आशाले शिक्षकहरू तथा कर्मचारीहरूको कार्यक्षमता बढ्ने कुरा उनीहरूको धारणा रहेको पाइयो ।

४.३.४ पुरस्कार, दण्ड तथा सजाय

विद्यालयका शिक्षक तथा कर्मचारीहरूलाई असल शिक्षण अनुशासन, नियमितता सम्बन्धी पुरस्कार दिन सकेको खण्डमा उनीहरूको कार्यक्षमता वृद्धि हुन्छ । त्यसैगरी खराब

काम गर्नेलाई दण्ड तथा सजाय दिनाले उनीहरूमा सुधने मौका पाउँदछन् । अध्ययन गरिएका विद्यालयहरूमा असल शिक्षक तथा कर्मचारीहरूलाई पुरस्कृत गर्ने र खराब काम गर्नेलाई दण्ड दिने प्रचलनको मी पाइयो । अध्ययन गरिएका सबै विद्यालयहरूले विद्यार्थीहरूलाई वार्षिक रुपमा उत्कृष्ट परिणाम ल्याउनेलाई भने पुरस्कार दिने गरेको पाइयो । अध्ययन गरिएका विद्यालयका शिक्षकहरूलाई प्रश्नावली मार्फत यसको बारेमा सोधपुछ गर्दा केहि मात्रामा दण्ड तथा सजाय दिने गरेता पनि पुरस्कार नदिएको पाइयो । यसले के स्पष्ट पार्दछ भने शिक्षक तथा कर्मचारीको मनोबल उच्च राख्न सामूदायिक विद्यालयहरू अभैसम्म सक्षम भएको छैनन ।

यस सम्बन्धि प्र.अ.हरूलाई सोध्दा विद्यालयको आयस्रोतको कमी भएको बताउँछन् भने आउने दिनहरूमा यसको व्यवस्था मिलाउने बताउँछन् । विद्यालयको व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षले प्र.अ.माथि दोष लाउने गरेको पाइयो । शिक्षकहरूको धारणा बुझ्दा पुरस्कार दिन प्र.अ.हरू चिककिचाउँछन् भने दण्ड दिन भने पछि नपर्ने कुरा बताउँछन् । समग्रलाई विश्लेषण गर्दा विद्यार्थीबाहेक शिक्षक तथा कर्मचारीलाई पुरस्कृत गर्ने प्रचलन नरहेको पाइयो ।

अध्ययन गरिएका विद्यालयका शिक्षकहरू विषयगत रुपमा उत्कृष्ट नतिजा हासिल गर्न सक्नेलाई पुरस्कार प्रदान नगरिएकोले शिक्षकहरूको मनोबल उच्च हुन नसकेको गुनासो पाइयो । यसले आउने वर्षमा समेत शिक्षण कार्यमा प्रभावकारीतामा कमी आउने स्पष्ट हुन्छ । अनुसन्धानका क्रममा अध्ययन गरिएका सबै विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरूलाई शिक्षकहरूको मनोबल उच्च राख्न पुरस्कृत गर्नुपर्नेमा अनुसन्धानकर्ताले जोड दिएको पाइयो । प्रधानाध्यापकहरू उत्कृष्ट नतिजा ल्याउन सक्षम शिक्षकलाई पुरस्कृत गर्ने र नियमित उपस्थित शिक्षकहरूलाई समेत पुरस्कृत गर्ने कुरामा सहमत भएको पाइयो । कर्मचारीको कार्यकुशलताका आधारमा सबै विद्यालयका कर्मचारीलाई पनि पुरस्कृत गर्ने कुरामा पनि प्रधानाध्यापकहरू सहमत भएको पाइयो ।

४.३.५ तलब तथा भत्ता सुविधा

विद्यालयका शिक्षक तथा कर्मचारी मनोबल उच्च राख्ने महत्वपूर्ण तत्वको रुपमा तलब तथा भत्तालाई पनि लिइन्छ । स्थायी, अस्थायी तथा राहत शिक्षकहरूको तलबस्केल

समान रहेको छ । भत्ताका सम्बन्धमा महँगो भत्ता समान छ भने पोशाक भत्रामा भने स्थायी र अस्थाई र राहतमा असमानता पाइन्छ । विद्यालयका कर्मचारीहरू सबै अस्थायी विद्यालयको निजी स्रोतमा राखिएकोले गर्दा तलब स्केलमा असमानता छ ।

अध्ययन गरिएका विद्यालयका कर्मचारीमा सबैभन्दा बढि स्केल लक्ष्मी उ.मा.मा दिइएको पाइयो । त्यसपछि महेन्द्र मा.वि.मा पाइयो, दिपज्योती नि.मा.वि., रणपाल नि.मा.वि., ज्ञानोपार्जन प्रा.वि. र एकता प्रा.वि.मा कर्मचारीलाई सरकारी स्केल भन्दा धेरै कम तलब दिएको पाइयो । अध्ययन गरिएका विद्यालयमा कर्मचारी र शिक्षकहरूलाई दिएको तलबको विवरण निम्नानुसार प्रस्तुत गरिएको छ ।

अध्ययन गरिएका विद्यालयका शिक्षक तथा कर्मचारीको तलवमान तालिका ६ मा अगाडीनै उल्लेख भए अनुसार कूल ८० जना शिक्षकहरू मध्ये ५९ जना शिक्षकले स्केल बमोजिम ७३.७५% ले पाएका छन् भने बाँकी २१ जना निजी स्रोत बाल शिक्षक भएकाले स्केल बमोजिम तलब पाएको छैनन् । धेरै जसो शिक्षकहरूले रु.५,००० देखि १०,००० सम्म तलब स्केलमा काम गरिरहेको पाइयो ।

अध्ययन गरिएका विद्यालयका कूल ७ जना कर्मचारीहरूमध्ये लक्ष्मी उ.मा.वि.का २ जना कर्मचारीले क्रमशः मासिक रु.१०,०००/- र रु.१२,०००/- तलब स्केल पाएका छन् तर उनीहरूले विहानी पहर र दिवा पहर गरि करिब १० घण्टा विद्यालयमा काम गर्नुपर्दछ । त्यसैगरी महेन्द्र मा.वि.मा रु.५,०००/- हजार, दिपज्योति नि.मा.वि.मा रु.६,०००/-, रणपाल नि.मा.वि. ६,०००/-, ज्ञानोपार्जन प्रा.वि.मा ५,०००/- र एकता प्रा.वि.मा रु.५,०००/- मा कार्यरत रहेको पाइयो ।

माथि उल्लेखित तथ्याङ्कबाट यो विश्लेषण गरिन्छकि निजीस्रोत र बालशिक्षकहरूले सरकारी स्केलभन्दा न्यून स्केलमा कार्य गरिरहेको र कर्मचारीहरू पनि स्केल बराबर काम गर्ने २ जना मात्र छन् भने बाँकी ५ जना स्केलभन्दा कममा काम गर्दा उनीहरूको मनोबल उच्च हुन सकेको पाइएन ।

निजीस्रोतमा कार्यरत शिक्षक र कर्मचारीको न्यून तलबस्केल सम्बन्धमा प्रधानाध्यापकहरू जिल्लाबाट बाल शिक्षकलाई दिएको स्केलभन्दा धेरै कम मात्र रकम निकासो हुने गर्दछ थप रकम विद्यालयको स्रोतबाट व्यवस्थापन गरिएको गा.वि.स.बाट

आर्थिक सहयोग जुटाएर र अभिभावक संग चन्दा र विद्यार्थीबाट परीक्षा शुल्क उठाएर पूरा गर्ने गरेको धारणा व्यक्त गर्दछन् ।

विद्यालयका व्यवस्थापन समितीका अध्यक्षहरूसँग सोधपुछ गर्दा विद्यालय आयस्रोत न्यून भएकाले शिक्षक तथा कर्मचारीको तलब तथा भत्ता वृद्धि गर्न नसकिएको धारणा व्यक्त गर्दछन् ।

शिक्षकहरूसँग सोधपुछ गर्दा विद्यालयको आयस्रोत कम भएकोले गर्दा कम तलबस्केल केहि पाएकोमा शिक्षकहरू सहमत छन् भने केही शिक्षकहरू विद्यालयको आम्दानी भएर पनि बचत रकमलाई शिक्षक तथा कर्मचारीको मनोबल उच्च राख्ने कार्यमा भन्दा विद्यालयको भवन निर्माणमा लगाउने गरेको गुनासो व्यक्त गर्दछन् ।

विद्यालयका शिक्षक तथा कर्मचारीको तलब स्केल भत्ता सम्बन्धमा विद्यालयहरू सरकारी पक्षले उनीहरूको न्यूनतम जिवनस्तर धान्न सक्ने किसिमबाट दिनुपर्दछ । उसले आफ्नो पूर्ण समय विद्यालयको हितको लागि समर्पण गरिरहेका हुन्छन् । परिवारको पालनपोषण, बालबच्चाहरूलाई शिक्षा औषधोपचार आदि जस्ता आधारभूत आवश्यकता पूरा गर्न सम्म नसक्ने किसिमको शिक्षक तथा कर्मचारीलाई तलब दिइएको पाइयो । यसले उसको परिवारमा समस्याले गृहकलह, नैरास्थला, हिनताबोध पैदा हुन्छ । अर्को समस्याको विषय शिक्षक तथा कर्मचारीलाई सरकारी स्तरबाट चौमासिक निकासाले मासिक रुपमा गर्नुपर्ने खर्चरू धान्नलाई धेरै नै कठिनाई हुन्छ । कर्मचारी तथा शिक्षकहरूको मनोबल उच्च राख्न सरोकारवालाले संवेदनशील हुनु अत्यन्तै आवश्यक छ । यदि शिक्षकहरू र कर्मचारीहरूप्रति संवेदनशील नहुँदा विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर तथा उपलब्धिभै समस्या आउन सक्छ ।

४.३.६ शिक्षक तथा कर्मचारी बीचको सम्बन्ध

सामूदायिक विद्यालयको शैक्षिक सुधारका लागि अध्ययन गरिएका विद्यालयहरूको शिक्षक तथा कर्मचारीबीचमा सुमधुर सम्बन्ध रहेको पाइयो । प्रधानाध्यापक शिक्षक, शिक्षक-शिक्षक, शिक्षक-कर्मचारी, प्रधानाध्यापक कर्मचारी बीचमा रहेको सम्बन्धको बारेमा शिक्षकहरूलाई सोधिएको प्रश्नको जवाफमा प्रत्येक विद्यालयमा शिक्षकहरूको नियमित बैठक बस्ने गरेको पाइयो । त्यसैगरी कर्मचारीहरूप्रति शिक्षकहरूले सकारात्मक व्यवहार

गरेको पाइयो । शैक्षिक सुधारका लागि शिक्षकहरू अनुपस्थित रहेका शिक्षकहरूको लिजर पिरियडमा अभिप्रेरित भई जाने गरेको बुझियो । शिक्षकहरू विद्यार्थीका साथमा कम्तिमा वर्षको एकपटक शैक्षिक भ्रमणमा सहभागीता हुने गरेको पाइयो । यसले गर्दा शिक्षक, कर्मचारी, विद्यार्थीहरूबिच सुमधुर सम्बन्ध रहने गरेको पाइयो ।

विद्यालयमा शिक्षक तथा कर्मचारीबीचको सम्बन्धले पनि शैक्षिक सुधारमा प्रभाव पार्दछ भन्ने कुरा माथिको अध्ययनबाट प्रष्ट हुन्छ । विद्यालयको शैक्षिक सुधार गर्ने तप्कहरूमध्ये शिक्षक तथा कर्मचारीबीचको सम्बन्धले पनि महत्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गर्दछ । प्रधानाध्यापकलाई विद्यालयका शिक्षक तथा कर्मचारीको द्वन्द्व हल गर्न सक्ने द्वन्द्व व्यवस्थापन सम्बन्धी ज्ञान प्रयाप्त भएको पाइयो । त्यसैगरी शिक्षकहरूमा पनि द्वन्द्व व्यवस्थापन सम्बन्धि ज्ञान भएको पाइयो । कर्मचारीहरूलाई प्रधानाध्यापकको सल्लाह, सुझावबाट अनुशासित भएर रहने वातावरणको सृजना भएको पाइयो ।

४.३.७ तालिमको व्यवस्था

सामूदायिक विद्यालयको शैक्षिक सुधारमा बेला बेलामा तालिम प्रदान गर्नु आवश्यक हुन्छ । कतिपय शिक्षकहरू तालिम अप्राप्त भएकाले सरकारी निकायहरूबाट तालिमको व्यवस्था मिलाउँदै जानुपर्ने देखिन्छ । अध्ययन गरिएका विद्यालयमा केहि संख्यामा शिक्षकहरू तालिम अप्राप्त भएका र केही संख्यामा तालिम लिइरहेको अवस्थामा पाइयो । हाल आएर सबै विद्यालयका शिक्षकहरूलाई शिक्षक पेशागत विकास तालिम प्रदान गर्दै आइरहेको पाइयो । यसले शिक्षकहरूमा विषयगत दक्षता अभिवृद्धि गर्न सहयोग पुगेको छ । निजी स्रोतमा कार्यरत शिक्षकहरूलाई पनि तालिम दिने व्यवस्था मिलाउनुपर्ने कुरामा उनीहरूको धारणा पाइयो । कर्मचारीहरूलाई कुनै किसीमको तालिम प्रदान नगरिएकोले उनीहरूले पनि तालिम आवश्यक रहेको पाइयो । उनीहरूका अनुसार कम पढेकाले गर्दा अझ तालिमको आवश्यकता उनीहरूलाई भएको पाइयो ।

सामूदायिक विद्यालयको शैक्षिक सुधारमा प्रभाव पार्ने तत्त्वहरू मध्ये तालिम पनि एउटा महत्वपूर्ण तत्त्व हो । हाल शिक्षा नियमावली अनुसार तालिम अप्राप्त व्यक्तिलाई शिक्षक हुन नपाउने व्यवस्था गरेको पाइन्छ । यो नियमावली लागू हुनु भन्दा अघि प्रवेश गरेका शिक्षकहरू मात्र तालिम अप्राप्तको रूपमा रहेको पाइन्छ । यो पनि थोरै संख्यामा मात्र

बाँकी रहेका छन् । विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धिका लागि तालिमले पनि सहयोग गरिरहेको हुन्छ ।

४.४ मानव संसाधनका समस्या समाधानका उपायहरू

अध्ययनका क्रममा सामुदायिक विद्यालयका सरोकारवालाहरू प्रधानाध्यापक, व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरू, अभिभावक शिक्षकहरूसँग अन्तरवार्ता लिइयो । सरोकारवालाहरूले मानव स्रोत व्यवस्थापनका सम्बन्धमा व्यक्त गरेका धारणाहरू स्रोत व्यवस्थापनका समस्याहरू, चुनौतीहरू र समस्या समाधानका उपायहरू यस विश्लेषणमा समेटिएको छ ।

४.४.१ प्रधानाध्यापकहरूको मानव स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धी धारणा

अनुसन्धानकर्ताले विद्यालयको मानव संसाधन व्यवस्थापनको सन्दर्भमा सम्बन्धित ६ वटा विद्यालयका ६ जना प्रधानाध्यापकहरूसँग अन्तरवार्ताको माध्यमबाट स्रोत व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्था, समस्या र समाधानका उपायहरूको बारेमा निम्नानुसार पाएको कुरा उल्लेख गरिएको छ ।

विद्यालयमा उपलब्ध शिक्षक र कर्मचारीको संख्याप्रति सन्तुष्ट हुनुहुन्छ र हुनुहुन्न भन्ने नहुनाका कारण के के हुन भन्ने निम्नानुसार जवाफ प्राप्त भएको छ । विद्यालयमा शिक्षक र कर्मचारीको संख्याप्रति ३३ प्रतिशत प्र.अ.हरू सन्तुष्ट भएको धारणा व्यक्त गरेका थिए भने अन्य ६७ प्रतिशतले सन्तुष्ट नभएको धारणा राखेका थिए ।

शिक्षक-कर्मचारीहरूको नियमितताका बारेमा ७५ प्रतिशत प्र.अ.हरूले राम्रो रहेको बताए भने २५ प्रतिशतले शिक्षक र कर्मचारीको नियमिततामा कमी आएको धारणा पाइयो । शिक्षक अनियमित भएको खण्डमा कक्षा व्यवस्थापन सम्बन्धमा प्रश्न सोध्दा दुईवटा विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरू (लक्ष्मी उ.मा.वि. र महेन्द्र मा.वि.का) ले लिजर कक्षामा शिक्षक पठाउँदा थप पारिश्रमिकको व्यवस्था गरेको पाइयो । अन्य चारवटा विद्यालयका प्र.अ.हरूले बहुकक्षा शिक्षण विधि अपनाउने गरेको धारणा व्यक्त गरेको पाइयो । शिक्षक नियमितताका लागि उनीहरूले पाउने विदा भन्दा बढि लिएमा तलब कट्टा गरि दिँदा नियमितता हुने बताएको पाइयो ।

विद्यालयको आयस्रोत र शिक्षक दरबन्दी जुटाउन व्यवस्थापन समिति र अभिभावकले सकारात्मक सहयोग गरेको कुरामा ५० प्रतिशत प्र.अ.हरू पात्र सहमत भएको बताएका थिए । ५० प्रतिशत प्र.अ.हरू स्थानिय तहबाट आर्थिक स्रोत जुटाउन समस्या हुने र थप दरबन्दीको लागि सरकारले नै व्यवस्थापन गर्नुपर्ने धारणा व्यक्त गरेको पाइयो । मानवस्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धमा प्र.अ.हरूद्वारा प्राप्त सल्लाह र सुझावलाई निम्नानुसार प्रस्तुत गरिएको छ ।

सामूदायिक विद्यालयहरूमा स्रोतको जहिलेपनि कमी हुने भएकोले सिमीत स्रोत र साधनको अधिकतम उपयोग गर्न सक्नुपर्दछ । स्थानीय सहभागितामा स्रोत व्यवस्थापन गरी विद्यालयको समस्या समाधान गर्नु दिगो तथा पारदर्शी हुन्छ ।

प्रधानाध्यापक, शिक्षक कर्मचारी, व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरू, अभिभावकहरू सबैले आफ्नो कर्तव्य नियमानुसार पालन गर्नुपर्दछ । सरोकारवालाले मानव संसाधनको आवश्यकता पहिचान गर्नुपर्छ र त्यसका लागि आयस्रोत जुटाउन निरन्तर प्रयत्नशील रहनुपर्दछ ।

४.४.२ मानव स्रोत व्यवस्थापनमा शिक्षकहरूको धारणा

अध्ययन गरिएका ६ वटा सामूदायिक विद्यालयका जम्मा १२ जना शिक्षकहरूलाई मात्र मानवस्रोतको व्यवस्थापनका सम्बन्धमा प्रश्नावलीका माध्यमबाट अन्तरवार्ता लिइएको थियो । प्राप्त विवरण निम्नानुसार उल्लेख छ ।

विद्यालयमा शिक्षकहरूको नियमितताका सम्बन्धमा अनुसन्धानकर्ताको प्रश्नमा सतप्रतिशत शिक्षकहरूले नियमित हुने जानकारी दिएका थिए । विद्यालयमा प्रशासन र व्यवस्थापनले आफ्नो वृत्तिविकासमा राम्रो सहयोग प्राप्त भइरहेको ८० प्रतिशत शिक्षकहरूले बताएका थिए भने २० प्रतिशत शिक्षकले त्यस्तो सहयोग सामान्य मात्र भएको उल्लेख गरेका थिए ।

सामूदायिक विद्यालयको मानवस्रोतको व्यवस्थापनका सम्बन्धमा अभिभावक, शिक्षक तथा प्रधानाध्यापक लगायतका सरोकारवालाहरूको धारणालाई विश्लेषण गर्दा अभिभावकहरूले शिक्षक नियुक्ति, विद्यार्थी भर्ना लगायतका विषयहरूमा आफ्नो भूमिका उल्लेखनीय रहेको बताएका थिए । विद्यालयमा उपलब्ध भौतिक स्रोत अपर्याप्त भएको तथा

आर्थिक स्रोत जुटाउन पहल गर्ने गरेको उल्लेख गरेका थिए । यसैगरी शिक्षकहरूले आफ्नो वृत्ति विकासमा विद्यालय प्रशासनले सहयोग गरेतापनि पर्याप्त हुन नसकेको, प्रभावकारी शिक्षण सिकाईमा अभिभावकहरूको सहयोग प्राप्त हुन नसकेको उल्लेख गरेका थिए । शिक्षकहरूले मानव स्रोत व्यवस्थापनमा व्यवस्थापन समिति शिक्षक अभिभावक संघ जिल्ला शिक्षा कार्यालयको महत्त्वपूर्ण भूमिका रहने कुरामा जोड दिएको पाइयो ।

अध्ययन गरिएका विद्यालयहरूमा ८० प्रतिशत शिक्षकहरूमात्र पूर्ण तालिम प्राप्त छन् । २० प्रतिशत शिक्षकहरूमात्र तालिम प्राप्त छन् । विद्यालयमा अध्यापनरत ४० प्रतिशत शिक्षकहरू स्थायी ३० प्रतिशत अस्थायी राहत र ३० प्रतिशत निजी स्रोतमा कार्यरत पाइयो । अध्ययन गरिएका विद्यालयमा १०० प्रतिशत कर्मचारीहरू अस्थायी रहेका र २० प्रतिशत कर्मचारीले मात्र सरकारी स्केल बमोजिम तलब भत्ता प्राप्त गरेको पाइयो । विद्यालयमा छात्रको संख्या भन्दा छात्राको संख्या बढि रहेको पाइयो ।

शिक्षकहरूको धारणा अनुसार अस्थायी शिक्षकलाई स्थायी गरिनुपर्ने, तालिम अप्राप्त शिक्षकहरूलाई तालिमको व्यवस्था, गरिनुपर्ने, कर्मचारीलाई स्थायी गरिनुपर्ने र कर्मचारीलाई सरकारी स्केल बमोजिम तलब भत्ताको व्यवस्था गरिनुपर्ने कुरामा जोड दिएको पाइयो ।

वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्तलाई आधार मान्ने हो भने विद्यालयमा कार्यरत शिक्षकहरू र कर्मचारीहरूलाई वैज्ञानिक ढंगबाट परिचालन गर्दै विद्यमान समस्याहरू समाधान गर्न व्यवस्थापकले कामदारलाई तालिम प्रदान गर्ने तथा कार्यप्रति अधिकतम उपलब्धि हासिल हुने ढंगले परिचालन गर्नुपर्दछ । विद्यालयमा देखिएका मानवीय भौतिक एवम् आर्थिक समस्यालाई वैज्ञानिक ढंगबाट हल गर्नु व्यवस्थापकको जिम्मेवारी हुने गर्दछ । विद्यालयका प्रधानाध्यापक र अध्यक्षहरूले विद्यालयको उद्देश्य पूरा हुने किसिमबाट संस्थामा संलग्न शिक्षक कर्मचारीलाई निरन्तर प्रेरणा प्रदान गर्नुपर्दछ ।

अध्ययन गरिएका विद्यालयहरूमा शिक्षकहरूलाई माथिल्लो शैक्षिक योग्यता प्राप्त गर्न, तालिम लिनु, शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग गर्न, आर्थिक साधनस्रोतका प्रबन्ध गर्न प्रधानाध्यापक तथा अभिभावकहरूले पहल गर्न खोजेवाट टेलरको सिद्धान्तको प्रयोग भएको उल्लेख गर्न सकिन्छ ।

४.४.३ मानव संसाधन व्यवस्थापनमा वि.व्य.स.का अध्यक्षहरूको धारणा

अध्ययन गरिएका ६ वटा विद्यालयका कूल ६ जना अध्यक्षहरूको मानव स्रोत व्यवस्थापनका सम्बन्धमा प्रश्न राखी अन्तरवार्ता लिइएको थियो । प्राप्त विवरण निम्नानुसार छ ।

विद्यालयमा मानव संसाधन व्यवस्थापनको सम्बन्धमा शिक्षक कर्मचारीको पारिश्रमिक सम्बन्धमा सोधिएको प्रश्नमा निजी स्रोतमा राखिएका शिक्षकहरू तथा कर्मचारीहरूलाई विद्यालयको स्रोतबाट तलब दिनुपर्ने भएकाले विद्यालयको आम्दानीको स्रोत प्रयाप्त नभएकोले विभिन्न चन्दादाता, विद्यार्थीको शुल्कबाट तलब भत्ता दिने गरेको र अभिसम्म विद्यालयमा कार्यरत शिक्षक तथा कर्मचारीलाई सरकारी तलबस्केल बमोजिम तलब भत्ता दिनसक्ने धारणा व्यक्त गरेको पाइयो ।

शैक्षिक सुधारका लागि गर्नुभएका कार्यहरूका सम्बन्धमा सोधिएको प्रश्नमा विद्यालयका शिक्षकहरू तथा कर्मचारीहरूलाई विदामा बस्दा पूर्वजानकारी गराउनुपर्ने, अनुपस्थित रहेको शिक्षकको सट्टामा लिजरमा रहेको शिक्षकलाई पठाउनुपर्ने जसको लागि प्रतिघण्टी रु.२० का दरले थप पारिश्रमिकको व्यवस्था गरिएको, विद्यार्थीलाई नियमित गर्न अभिभावकलाई सूचित गरिएको, अनुपस्थितहुने विद्यार्थीका कारणहरू खोजी गरि त्यसको निराकरणका उपायहरूका लागि पहल गरिरहेको, प्र.अ.द्वारा कक्षा अनुगमन निरन्तर गरिरहने व्यवस्था मिलाएको, शिक्षकहरूलाई शैक्षिक सामग्री उपलब्ध गराएको, शिक्षकहरूले दैनिक पाठयोजना बनाउनुपर्ने व्यवस्था गरेको धारणा व्यक्त गरेको पाइयो ।

यस अध्ययनबाट छनोटमा परेका विद्यालयहरूमा शिक्षकहरूको सङ्ख्या पर्याप्त भए तापनि सबै शिक्षकहरू तामिल प्राप्त नभएको, तलब सुविधामा असमानता रहेको पाइयो ।

त्यसैगरी अध्ययन गरिएका सबै विद्यालयहरूमा कर्मचारीको व्यवस्था भए तापनि सबैजना अस्थायी रूपमा कार्यरत रहेको पाइयो । शिक्षक विद्यार्थी अनुपात सन्तोषजनक पाइयो ।

विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर सुधार गर्न मानव संसाधन व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकहरू तथा व्यवस्थापन समितिको चासोमा कमी रहेको पाइयो ।

शैक्षिक गुणस्तर वृद्धिका लागि शिक्षकहरूलाई प्रोत्साहन स्वरूप विभिन्न सुविधाहरू तथा पुरस्कारको व्यवस्था नगरिएको पाइयो ।

शिक्षकहरूलाई शिक्षा नियमावलीले तोकेको कार्यभार भन्दा बढी कार्यभार दिइएको पाइयो ।

अध्ययन गरिएका विद्यालयहरूमा टेलरले प्रतिपादन गरेको सिद्धान्त अनुसार कार्य नभएको पाइयो । वैज्ञानिक व्यवस्थापन अनुसार प्रभावकारी शिक्षणका लागि शिक्षकहरूलाई प्रोत्साहन गर्नका लागि पुरस्कृत गर्नुपर्नेमा सो देखिएन । कार्यभार बढी दिएका कारण शिक्षकहरूमा अभिप्रेरित हुनुको सट्टा नैरास्यता प्रदान गरेको पाइयो ।

प्रधानाध्यापकहरूमा व्यवस्थापन सम्बन्धी ज्ञान हुनुपर्ने जति नभएको पाइयो ।

परिच्छेद पाँच : निष्कर्ष तथा सुभावहरू

यस परिच्छेदमा अध्ययनबाट प्राप्त भएका निष्कर्षहरू तथा सुभावहरूलाई उल्लेख गरिएको छ ।

५.१ निष्कर्ष

सामुदायिक विद्यालयमा कार्यरत शिक्षकहरू केही संख्यामा तालिम पूरा नगरी शिक्षण पेशामा संलग्न भएको देखिन्छ । विद्यालयमा चालिस प्रतिशत शिक्षकहरू स्थायी नियुक्ती भएको पाइन्छ भने करिब साठी प्रतिशत शिक्षकहरू अस्थायी, राहत र निजीस्रोतमा कार्यरत रहेका छन् । विद्यालयमा कार्यरत अधिकांश शिक्षकहरूले नियमावली भन्दा अधिक कार्यभार बहन गर्नुपरिरहेको छ । यसले शिक्षकहरूको कार्यक्षमता र त्यसले शैक्षिक उपलब्धीलाई प्रभाव पार्न सक्ने देखिन्छ । विद्यालयका कर्मचारीहरू सबै अस्थायी रूपमा कार्यरत रहेका छन् । दुई तिहाइ कर्मचारीहरूले सरकारी स्केल बमोजिमको तलब प्राप्त गर्न नसकेको देखिन्छ । यसले गर्दा कर्मचारीका कार्यक्षमतामा प्रभाव पार्ने देखिन्छ ।

सबै विद्यालयहरूमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिको गठन भएतापनि विद्यालयको मानव संसाधन व्यवस्थापनको महत्त्वप्रति चासो नदिएको देखिन्छ । यसले गर्दा विद्यालयहरूले आशा गरेका लक्ष्य तथा उद्देश्यहरू प्राप्त गर्न समस्या हुन्छ । यसले विद्यालयको शैक्षिक सुधारमा प्रत्यक्षरूपमा प्रभाव पार्दछ ।

विद्यालयका समस्या समाधान गर्न विद्यालय व्यवस्थापन समितिका बैठकहरू बसी समाधान गर्ने गरेको पाइयो । त्यसै गरी शिक्षकहरूको पनि मासिक रूपमा एकपटक प्रत्येक महिनाको मसान्तमा बैठक बस्ने प्रचलन रहेको छ । यसले गर्दा विद्यालयहरूको शैक्षिक समस्याहरू समाधान गर्न सहज वातावरणको सृजना भएको देखिन्छ । शिक्षकहरूको अनुपस्थितिमा लिजर कक्षा व्यवस्थापन विद्यालयमा गर्नाले शिक्षण सिकाईमा सुधार आएको देखिन्छ । आफ्नो विद्यालयमा श्रोतको अभाव भएता पनि शिक्षकहरूबाट विद्यालय प्रशासनलाई सहयोग प्राप्त भएको प्र.अ.हरूको धारणा रहेको छ ।

सम्पूर्ण विद्यालयका प्र.अ.हरू शिक्षकहरूको शिक्षण सिकाई प्रक्रिया प्रति सन्तुष्ट रहे पनि विद्यार्थी सङ्ख्याका आधारमा शिक्षकको दरबन्दीमा कमी रहेको देखिन्छ । विद्यालयका सम्पूर्ण शिक्षकहरू तथा कर्मचारीहरू नियमित रूपमा समयमा नै उपस्थित हुने गरेको भए

पनि जिल्ला शिक्षा कार्यालय मार्फत् समय समयमा प्रभावकारी सुपरिवेक्षण हुनुपर्ने देखिन्छ । प्रभावकारी शिक्षण सिकाइका लागी अध्ययन, मूल्याङ्कन, नियमितता शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग, दैनिक योजना, वार्षिक कार्य योजना, विद्यार्थी केन्द्रित शिक्षण विधि, अनुशासन आदि कुराहरूको आवश्यक पर्ने भएकाले स्रोतकेन्द्र मार्फत स्रोतव्यक्तिले नियमित उपलब्ध गराउनु पर्ने देखिन्छ । यसैगरी विद्यालयको लक्ष्य हासिल गर्न विद्यालय प्रशासन प्रभावकारी र पक्षपात रहित हुनुपर्ने देखिन्छ ।

५.२ सुभावहरू

सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक सुधारमा मानव संसाधन व्यवस्थापनको अवस्था सम्बन्धी शीर्षकमा गरिएको अनुसन्धानको निष्कर्षका आधारमा निम्नानुसार सुभावहरू प्रदान गर्न सकिन्छ ।

५.२.१ नीतिगत तह

सामुदायिक विद्यालयमा मानव संसाधन व्यवस्थापनको क्षेत्रमा निम्न लिखित नीतिहरू तर्जुमा गर्न सकिन्छ ।

विद्यालयमा शिक्षक नियुक्तिगर्दा सरकारले एउटै प्रणाली अपनाउनुपर्दछ । विद्यालयमा शिक्षकहरूलाई अस्थायी, राहत नीजि भनेर राखिनु हुँदैन ।

विद्यार्थीसंख्याका आधारमा शिक्षक दरबन्दीको व्यवस्था गरिनु पर्दछ ।

विद्यालयमा कार्यरत शिक्षकहरूको शिक्षण क्षमता अभिवृद्धि गर्न जिल्ला शिक्षा कार्यालयबाट तालिम दिने व्यवस्था मिलाउनु पर्दछ ।

विद्यालयमा कर्मचारी आवश्यकता अनुसार सरकारले सबै सामुदायिक विद्यालयलाई कर्मचारी दरबन्दी प्रदान गर्नुपर्दछ ।

विद्यालयमा वर्तमान अवस्थामा रहेको मानवस्रोतको समस्यालाई ध्यान दिएर सरकारले मानव स्रोतको व्यवस्थापनका लागि थप बजेटको व्यवस्था गर्नुपर्दछ ।

सामुदायिक विद्यालयमा कार्यरत शिक्षक तथा कर्मचारीको तलब स्केल महगीको वृद्धि अनुसार थप गर्दै लैजानुपर्दछ ।

शिक्षक तथा कर्मचारीको सेवा सुविधाहरु थप गर्दै लैजानुपर्दछ ।

विद्यालयको शैक्षिक सुधारका लागि जिल्ला शिक्षा कार्यालय मार्फत प्रभावकारी सुपरिवेक्षण हुनुपर्दछ ।

विद्यालयको शैक्षिक सुधारका लागि प्रधानाध्यापकहरुले प्रभावकारी नेतृत्व प्रदान गर्नुपर्दछ ।

प्रधानाध्यापक-शिक्षकहरु र कर्मचारीबीच सुमधुर सम्बन्ध स्थापित गर्न सबै पक्षबाट भूमिका निर्वाह गर्नुपर्दछ । विद्यार्थीहरुलाई नियमित बनाउन विद्यालय प्रशासनले नियमहरु बनाउनु पर्दछ ।

५.२.२ अभ्यास तह

विद्यालयमा विद्यार्थीहरुलाई नियमित उपस्थित गराउन विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरु, प्रधानाध्यापक शिक्षक अभिभावक संघका पदाधिकारीहरु, शिक्षकहरुको प्रतिनिधित्व हुने गरी समितिको गठन गर्नुपर्दछ ।

विद्यार्थीहरु नियमित उपस्थित गराउन विभिन्न आवश्यक काम चाल्नुपर्छ ।

विद्यालयको मानव संसाधन व्यवस्थापनमा प्रभावकारी भूमिका निर्माण गर्न विद्यालय व्यवस्थापन समिति सक्रियरूपमा सहभागी हुनु पर्दछ ।

सामुदायिक विद्यालयमा अध्यापनरत शिक्षकलाई माथिल्लो शैक्षिक योग्यता हासिल गर्न व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरु तथा प्रधानाध्यापकहरुले सदैव अभिप्रेरित गर्नुपर्दछ । माथिल्लो योग्यता प्राप्त गर्न विद्यालयका शिक्षणकार्यमा असर नपुग्ने गरी विदाको सुविधा उपलब्ध गराउनु पर्दछ ।

शिक्षक तथा कर्मचारीको आवश्यकताका आधारमा थप गर्नुपर्ने भएमा तत्कालै थप गर्नुपर्दछ । शिक्षक तथा कर्मचारीलाई समय सापेक्ष वा सरकारी स्केल बमोजिम तलव, भत्ता दिने व्यवस्था मिलाउँदै जानु पर्दछ ।

विद्यालयहरुको विद्यमान आर्थिक, भौतिक एवम् शैक्षिक समस्याहरु समाधानार्थ प्रत्येक महिना प्रधानाध्यापकले विद्यालय व्यवस्थापन समिति शिक्षकहरुको बैठक अनिवार्य बस्ने व्यवस्था मिलाउनु पर्दछ ।

विद्यालयलाई आवश्यक भौतिक, आर्थिक तथा मानवीय संसाधनको व्यवस्थाका लागि सम्बन्धित निकायमा प्रयत्न जारी राख्नुपर्दछ ।

५.२.३ अनुसन्धान तह

सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक सुधारका लागि मानवीय संसाधन बाहेक वित्तिय, भौतिक एवम् सूचना व्यवस्थापनका सम्बन्धमा थप अनुसन्धान गर्न सकिन्छ ।

मानव संसाधन व्यवस्थापनमा शिक्षक-शिक्षक सम्बन्ध, शिक्षक-कर्मचारी सम्बन्ध, उनीहरू बीचको द्वन्द्व व्यवस्थापन मानवीय सम्बन्ध, अनुशासन जस्ता पक्षहरूमा थप अनुसन्धान गर्न सकिन्छ ।

शिक्षकहरूको नियमितता, विद्यार्थीहरूको नियमितताका सम्बन्धमा कारणहरूको खोजी र समस्या समाधानका उपायहरूको बारेमा अध्ययन गर्न सकिन्छ ।

विद्यालयको शैक्षिक सुधारका लागि शिक्षक तथा अभिभावक बीचको सम्बन्धको बारेमा थप अध्ययन तथा अनुसन्धान गर्न सकिन्छ ।

विद्यालयमा कार्यरत शिक्षकहरूको तालिम, शैक्षिक योग्यता, पर्याप्त पारिश्रमिक, वृत्तिविकासका अवसरहरू पुरस्कारको व्यवस्थाले शैक्षिक सुधारमा पार्ने प्रभावका सम्बन्धमा आगामी दिनमा अध्ययन अनुसन्धान गर्न सकिन्छ ।

सन्दर्भसूची

अधिकारी, उल्फन (२०६९), विद्योदय उ.मा.वि. भोजपुर स्रोतकेन्द्रका शिक्षकहरूमा उत्प्रेरणा, (अप्रकाशित स्नातकोत्तर शोधपत्र), त्रिभुवन विश्वविद्यालय, शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग, जनता बहुमुखी क्याम्पस इटहरी ।

अधिकारी, गोपाल बहादुर (२०७०), भिमनगर स्रोतकेन्द्रका प्रधानाध्यापक र शिक्षक विचको द्वन्द्व व्यवस्थापन, (अप्रकाशित स्नातकोत्तर शोधपत्र), त्रिभुवन विश्वविद्यालय, शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग, जनता बहुमुखी क्याम्पस इटहरी ।

के.सी., फत्त बहादुर (२०५०), कर्मचारी व्यवस्थापनको सिद्धान्त, काठमाडौँ : नवीन प्रकाशन ।

कोइराला, विद्यानाथ र चन्द्र बहादुर श्रेष्ठ (२०६६), शैक्षिक व्यवस्थापन र संगठनात्मक व्यवहार, काठमाडौँ : विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।

निजामती ऐन, २०४९ र नियमावली २०५० काठमाडौँ : पैरवी प्रकाशन ।

पराजुली, धनजीत (२०६८), डाँगीहाट दर्पण, मोरङ : डाँगीहाट साहित्य समाज ।

पौडेल, बद्रीप्रसाद (२०७१), माध्यमिक विद्यालयमा मानव स्रोत व्यवस्थापन, (अप्रकाशित स्नातकोत्तर शोधपत्र), त्रिभुवन विश्वविद्यालय, शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग, जनता बहुमुखी क्याम्पस इटहरी ।

माध्यमिक शिक्षा सहयोग कार्यक्रमको मुख्य दस्तावेज ।

विद्यालय क्षेत्र सुधार योजना (२०६६-२०७२), काठमाडौँ : शिक्षा मन्त्रालय ।

अनुसूची-१

विद्यालयको शैक्षिक सुधारमा मानव संसाधन व्यवस्थापन

प्र.अ.सँग सोधिने प्रश्नावली

प्रधानाध्यापकको नाम :

विद्यालय :

१. शिक्षक छनौट कसरी गर्नुहुन्छ ?
२. शिक्षकहरूलाई समयमा तलब भत्ता दिनुहुन्छ ?
३. शिक्षक तथा कर्मचारी कल्याणका लागि कस्तो व्यवस्था गर्नुभएको छ ?
४. तपाईं विद्यालय कतिको नियमित हुनुहुन्छ ?
५. शिक्षकको शिक्षण क्रियाकलाप प्रति कतिको सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?
६. शैक्षिक सुधार गर्न के गर्नुपर्ला ?
७. शिक्षकलाई दिएको सरकारी सुविधा कति प्रयाप्त छ ?
८. कर्मचारीहरूलाई कसरी आर्थिक व्यवस्थापन गर्नुहुन्छ ?
९. निजीस्रोतमा कार्यरत शिक्षकलाई तलब कसरी दिनुहुन्छ ?
१०. विद्यालयको आयस्रोतहरू के के छन् ?

अनुसूची-२

विद्यालयको शैक्षिक सुधारमा मानव संसाधन व्यवस्थापन

शिक्षकहरूसँग सोधिने बन्द प्रश्नावली

नाम :

पद :

विद्यालय :

१. तपाईंले शिक्षण गर्दा शिक्षक निर्देशिका र दैनिक पाठयोजनाको प्रयोग गरिरहनु भएको छ या छैन ?
() छ () छैन
२. शिक्षण-सिकाई क्रियाकलापमा कुन विधि अपनाउनु हुन्छ ?
() व्याख्यान () छलफल () दुवै
३. शैक्षिक सामग्रीहरूको प्रयोग कतिको गर्नुहुन्छ ?
() नियमित () कहिलेकाहीं () प्रयोग गरेको छैन
४. शैक्षिक सामग्रीहरू कसरी सङ्कलन गर्नुहुन्छ ?
() आफैले निर्माण गरेर
() विद्यार्थीलाई निर्माण गर्न लगाएर
() दुवै मिलेर
५. तपाईंलाई प्रधानाध्यापकले कस्तो व्यवहार गर्नुहुन्छ ?
() राम्रो () ठिकै () नराम्रो
६. तपाईं विद्यार्थीहरूको व्यवहार देखि कति सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?
() धेरै () ठिकै () कम
७. तपाईंलाई सरकारले दिएको पारिश्रमिक कस्तो लाग्छ ?
() राम्रो () नराम्रो
८. तपाईंलाई विद्यालयमा शिक्षण कार्य गर्दा कस्तो महशूस गर्नुहुन्छ ?
() राम्रो () नराम्रो

अनुसूची-३

विद्यालयको शैक्षिक सुधारमा मानव संसाधन व्यवस्थापन

विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षसँग गरिएको अन्तरवार्ता

नाम :

पद :

विद्यालय :

१. तपाईं अध्यक्ष हुनुभएको कति अवधि भयो ?
२. तपाईंको विद्यालयमा शिक्षक तथा कर्मचारीको संख्या पर्याप्त छ ?
३. शिक्षक तथा कर्मचारीको लागि उत्प्रेरणात्मक कुन-कुन कार्य गर्नुभएको छ ?
४. शिक्षक तथा कर्मचारीको छनौट कसरी गर्नुहुन्छ ?
५. निजी स्रोतमा कार्यरत शिक्षक तथा कर्मचारीलाई कसरी आर्थिक व्यवस्थापन गर्नु भएको छ ?
६. विद्यालय शिक्षण सुधारमा कस्ता समस्याहरू छन् ?
७. प्र.अ. तथा शिक्षकहरू कतिको नियमित हुन्छन् ?
८. विद्यालयको भौतिक अवस्था कस्तो छ ?
९. शिक्षक तथा कर्मचारीको छनौट प्रक्रियामा राजनैतिक हस्तक्षेप कतिको हुन्छ ?
१०. यस विद्यालयको शिक्षक तथा कर्मचारीको व्यवस्थापन पक्षमा सुधार गर्न के गर्नुपर्ला ?

अनुसूची-४

विद्यालयको शैक्षिक सुधारमा मानव संसाधन व्यवस्थापन

स्रोत व्यक्तिसँग सोधिएको प्रश्नावली

नाम : प्रेम कुमार कार्की

विद्यालय :

१. यस स्रोतकेन्द्र अन्तरगत कति वटा विद्यालय पर्दछन् ?
२. यस स्रोतकेन्द्रमा तहगत रूपमा कति कति विद्यालय छन् ?
३. यस स्रोतकेन्द्रमा मानव संसाधनको अवस्था कस्तो छ ?
४. शिक्षकहरूको छनौट प्रकृया कस्तो छ ?
५. यस स्रोतकेन्द्रमा सबैभन्दा राम्रो मानव व्यवस्थापन भएको विद्यालय कुन हो ?
६. यस स्रोतकेन्द्रमा सबैभन्दा कमजोर मानव संसाधन व्यवस्थापन भएको विद्यालय कुन हो ?
७. शिक्षकहरूको शिक्षण कार्यमा के समस्याहरू देख्नुहुन्छ ?
८. शिक्षक तथा कर्मचारीका समस्याहरू के के देख्नुहुन्छ ?
९. शिक्षक तथा कर्मचारीका समस्याहरू समाधान गर्न के गर्नुपर्ला ?
१०. शिक्षक तथा कर्मचारी व्यवस्थापन सबल बनाउन सरकारी स्तरबाट कस्तो भूमिका आवश्यक छ ?

अनुसूची-५

विद्यालयको शैक्षिक सुधारमा मानव संसाधन व्यवस्थापन

विद्यालय निरीक्षकसँग सोधिएको प्रश्नावली

नाम : डुण्डीराज पौडेल

पद : वि.नि., जि.शि.का. मोरङ

१. तपाईंको कार्य क्षेत्र कस्तो छ ?
२. बाहुनी स्रोतकेन्द्रमा शिक्षक तथा कर्मचारीको अवस्था कस्तो छ ?
३. यस स्रोतकेन्द्रमा रिक्त रहेको अस्थायी शिक्षक नियुक्ति प्रक्रिया कस्तो छ ?
४. शिक्षक नियुक्तीमा राजनैतिक हस्तक्षेप छ कि छैन ?
५. विद्यालयको शैक्षिक अवस्था कस्तो छ ?
६. विद्यालयको निरीक्षण वर्षमा कति पटक गर्नुहुन्छ ?
७. तपाईं सबै विद्यालयको अवस्था प्रति परिचित हुनुहुन्छ ?
८. यस स्रोतकेन्द्रमा तपाईंले मानवीय संसाधन व्यवस्थापनमा कस्ता समस्या देख्नुभएको छ ?
९. मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको कमजोरीहरू कसरी हटाउन सकिन्छ ?
१०. सरकारले विद्यालयलाई दिएको दरवन्दी पर्याप्त छ ?

अनुसूची-६

विद्यालयको शैक्षिक सुधारमा मानव संसाधन व्यवस्थापन

छनौटमा परेका विद्यालयका प्रधानाध्यापक शिक्षकहरू र कर्मचारीको नामावली

क्र.सं.	विद्यालयको नाम	प्र.अ.को नाम	शिक्षकको नाम	कर्मचारीको नाम	वि.व्य.स.अध्यक्षको नाम
१.	लक्ष्मी उ.मा.वि.	हरि नारायण चौधरी	धनजीत पराजुली रामचन्द्र घिमिरे	शुक्र धमला कृष्ण याख्वा	धर्मराज राई
२.	महेन्द्र मा.वि.	गणेश प्रसाद आचार्य	बम बहादुर कार्की जयकला राई	छलमाया कार्की	कृष्ण होमागाईं
३.	दिपज्योति नि.मा.वि.	सुरेन्द्र राज काफ्ले	भवनाथ लुईटेल गंगा दाहाल	सुलेखा कुमारी खवास	बेलदार राजवंशी
४.	रणपाल नि.मा.वि.	शंकर प्रसाद ढकाल	राजेन्द्र प्रसाद फुयल पवित्रा कोइराला	मञ्जु आचार्य	बद्री गुरागाईं
५.	ज्ञानोपार्जन प्रा.वि.	भगिराज निरौला	भरत बहादुर धिमाल राधिका देवी थापा	सरस्वती धिमाल	दुर्गा कुमार धिमाल
६.	एकता प्रा.वि.	मेनुका थापा (कार्की)	फणिन्द्र पराजुली शान्तीमाया राई	बमबहादुर बस्नेत	गन बहादुर गुरुङ्ग

अनुसूची-७

विद्यालयको शैक्षिक सुधारमा मानव संसाधन व्यवस्थापन

विद्यालय अवलोकन फाराम

विद्यालयको नाम :

ठेगाना :

मिति :

१. विद्यालयमा हाल कार्यरत शिक्षकहरूको विवरण

क्र.सं.	शिक्षकको नाम, थर	लिङ्ग	नियुक्तिको किसिम	शैक्षिक योग्यता	तालिम प्राप्त/अप्राप्त	७ दिनको कक्षाभार	कैफियत

२. कर्मचारीको विवरण

क्र.सं.	कर्मचारीको नाम, थर	लिङ्ग	पद	नियुक्तिको किसिम	शैक्षिक योग्यता	कैफियत

३. शिक्षक कर्मचारीको नियमितता

४. विद्यार्थी विवरण

कक्षा	सेक्सन संख्या	विद्यार्थी संख्या		जम्मा
		पुरुष	महिला	

५. विद्यार्थीको नियमितता सम्बन्धी विवरण

विवरण	औसत संख्या	जम्मा विद्यार्थी संख्या
नियमित उपस्थित हुने		
नियमित उपस्थित नहुने		

६. शिक्षक-विद्यार्थी अनुपात

विवरण	शिक्षक संख्या	विद्यार्थी संख्या	अनुपात