# परिच्छेद एक : परिचय

## १.१ अध्ययनको पृष्ठभूमि

शिक्षा मानव जीवनको अभिन्न अंग हो । विकासको प्रमुख पूर्वाधारका रुपमा रहेको शिक्षा प्राचीन कालदेखि नै कुनै न कुनै रुपमा मानव समाजमा सञ्चालन हुँदै आइरहेको छ । शिक्षा आजको रुप र अवस्थामा आइपुग्न गुरुकुल तथा बौद्ध शिक्षा प्रणालीदेखि नै जुनसुकै रुपमा भएपनि तत्कालीन समुदाय र सरकारको लगानी प्रयास तथा मेहनत रहिआएको छ । शिक्षालाई व्यक्ति, समाज र राष्ट्रको मेरुदण्डको रुपमा स्वीकार गरी आज यसतर्फ सम्वन्धित सबैको चासो बढेर गएको पाइन्छ । फलतः सरकारले पनि शिक्षालाई देश विकास र गरीबी निवारणको मूल आधार मानी यसको सर्वसुलभता, सान्दर्भिकता, गुणस्तरीयता एवं पहुँचका लागि भरमग्दूर प्रयास गर्दै आइरहेको छ ।

शिक्षामा सबैको समान पहुँच पुऱ्याउनका लागि आ.व. २०५८/०५९ देखि नेपालमा पनि शैक्षिक विकेन्द्रीकरणको कार्यक्रम लागू गरिएको छ । केन्द्रीय स्तरबाट बनाइएको शैक्षिक योजनाले स्थानीय स्तरका जनताको भावना, स्रोत, साधन आदिलाई समेट्न नसकी शैक्षिक गुणस्तरमा प्रभावकारी असर पर्न नसकेकोले यसो गरिएको हो ।

अधिकारी (२०६२) का अनुसार *केन्द्रीयस्तरबाट स्थानीय शैक्षिक आवश्यकता परिपूर्ति र समस्या समाधान गर्न कठीन हुने हुनाले स्थानीय निकाय एवं समुदायलाई शैक्षिक विकासका कार्यक्रममा सहभागी बनाई जिम्मेवार बनाउने काम शैक्षिक विकेन्द्रीकरण हो । स्थानीय स्तरमा शैक्षिक कार्यक्रमहरुलाई सबल र सुदृढ बनाउन स्थानीय स्रोत र साधनको उच्चतम उपयोग गर्न आवश्यक कानूनी एवं प्रशासनिक अधिकारको निक्षेपण गर्ने काम शैक्षिक विकेन्द्रीकरण हो (पृ. ४२) ।*

सिद्धान्ततः विकासको प्रतिफल जसले उपयोग गर्दछ, त्यो व्यक्ति समूह वा संस्था नै उक्त विकासका सम्पूर्ण प्रक्रियाहरु जस्तै : योजनाको छनौंट, परिमार्जन, व्यवस्थापन,

कार्यान्वयन र अनुगमनमा प्रत्यक्ष रुपले सहभागी हुन पाउनुपर्छ र सहभागी पनि हुनुपर्दछ । नेपालको सन्दर्भमा हेर्ने हो भने विकासको प्रतिफल उपभोग गर्ने अधिकांश नेपालीले उनीहरुका लागि भनेर तयार गरिएका विकास कार्यमा सहभागी हुन नपाएको, सहभागिता नगराइएको तथा सहभागी हुनुपर्छ भन्ने जनचेनता नभएको कारणले अधिकांश योजना, परियोजना लगायतका कार्यहरु सफल हुन सकिरहेका छैनन् । नेपालको सर्वाङ्गीण विकासमा सहयोग गर्ने इच्छा र तत्परता लिएर कार्य गरिरहेका विभिन्न अन्तर्राष्ट्रिय संघ, संस्थाहरु, मित्रराष्ट्रहरु, सहयोग नियोगहरु एवं सरकारी तथा गैरसरकारी संघ संस्थाले समेत विकासका हरेक क्रियाकलापमा तथा हरेक प्रक्रियामा विकासको प्रतिफल उपभोग गर्ने समूह वा व्यक्तिहरुलाई वेवास्ता गरिएमा आवश्यक सहयोग प्राप्त हुन नसक्ने कुराको जानकारी गराइरहेका छन् साथसाथै ती सङ्घ संस्थाहरु मार्फत सञ्चालित कार्यक्रमहरुमा धेरैभन्दा धेरै जनसहभागिता जुटाउने प्रयास गरिरहेका छन् ।

यसरी राष्ट्रिय तथा अन्तराष्ट्रिय क्षेत्रबाट हेर्दा विकासका जुनसुकै कार्यमा पनि स्थानीय स्तरका जनताको सहभागिताको अपरिहार्यतालाई महसुस गरिरहेको सन्दर्भमा नेपाल सरकारले पनि शैक्षिक क्षेत्रमा सम्पूर्ण शैक्षिक योजना विद्यालय स्तरबाट प्रधानाध्यापकको सक्रिय भूमिका एवं जिम्मेवारीका साथमा जनसहभागिता जुटाई योजना निर्माण गर्ने कार्यक्रम अगि सारेको छ । यसका लागि विद्यालय सुधार योजना (School Improvement Plan- SIP) निर्माण गर्नुपर्ने हुन्छ । विद्यालयको चौतर्फी विकासका लागि त्यो विद्यालय रहेको सेवाक्षेत्रभित्रको समुदायले तथा सरोकारवालाहरुले विद्यालय हाम्रो हो यसको विकास हामी आफैले गर्नुपर्दछ भन्ने महसुस गरी विकास गर्नुपर्ने पक्षहरु वा सुधार गर्नुपर्ने क्षेत्रहरुको पहिचान गरी प्राथमिकता निर्धारण गर्दै सोका लागि योजना निर्माण गर्ने, परिमार्जन गर्ने, स्रोत जुटाउने, जिम्मेवारी तोक्ने, जवाफदेहिता वहन गर्ने, कार्यान्वयन गर्ने, मूल्याङ्कन गर्ने तथा अनुगमन गर्ने व्यवस्था सहितको खाका नै विद्यालय सुधार योजना हो ।

### १.१.१. विद्यालय सुधार योजनाको अवधारणा

विद्यालयका सुधारका लागि निर्माण गरिने योजनालाई विद्यालय सुधार योजना भनिन्छ ।

नेपालको सन्दर्भमा प्राथमिक विद्यालयहरुको सुधार गर्न बनाइने योजनालाई विद्यालय सुधार योजना भनिएको हो ।

विद्यालय सुधार योजना सहयोगी पुस्तिका (२०६१) मा भनिए अनुसार -

*विद्यालय सुधार योजना भनेको विद्यालय तहमा बनाइने समयावधिक योजना हो । जसका बालबच्चाहरु विद्यालयमा पढ्छन् , तिनका अभिभावकहरु, विद्यालय स्थापना गर्न लागि पर्ने समाजसेवीहरु विद्यालयको विकासमा विभिन्न समयमा मेहनत गरेर यो अवस्थासम्म ल्याइपुऱ्याउने व्यक्तित्वहरु, विद्यालय वरिपरि रहेका समुदायहरु, प्र.अ. तथा शिक्षकहरु, व्यवस्थापन समितिका सदस्यहरु आपसमा भेला भई विद्यालयको वर्तमान अवस्था पहिचान गरी आगामी दिनमा आफ्नो विद्यालयलाई के कस्तो बनाउने, कसरी बनाउने र कहिलेसम्म उक्त लक्ष्य प्राप्त गर्ने जस्ता विषयमा आपसमा छलफल तथा समन्वय गरी निश्चित अवधि (५ वर्ष) का लागि सबैको सक्रिय सहभागितामा बनाइने योजनालाई नै विद्यालय सुधार योजना भनिन्छ* (पृ.२) ।

श्रेष्ठ (२०६५) का अनुसार - सरोकारवालाहरुलाई विद्यालयको सर्वाङ्गीण विकासको निम्ति योजना निर्माण गर्न, निर्मित योजनालाई कार्यान्वयन गर्न, कार्यान्वयन भइरहेको योजनाको नियमित अनुगमन एवं मूल्याङ्कन प्रक्रियामा सहभागी बनाएर विद्यालयको दिगो विकासमा सबैलाई समेटी शैक्षिक कार्यक्रमको प्रभावकारिता बढाउनु नै विद्यालय सुधार योजना हो (पृ. ४३३) ।

सबैका लागि शिक्षा २००४-२००९ मुख्य दस्तावेजमा विद्यालय सुधार योजनामा भनिएको छ -

*विद्यालय सुधार योजना विद्यालय तथा समुदाय तहमा पहुँच, शैक्षिक प्रक्रियाको गुणस्तर तथा व्यवस्थापनमा सुधार ल्याउने एउटा साधन हो । यो अधिकतम उपलब्धि प्राप्त गर्नकालागि विद्यालयको मानवीय, भौतिक तथा वित्तीय साधन स्रोतहरुलाई प्राथमिकता निर्धारण गर्ने योजना संयन्त्र पनि हो ।*

> *यसले विद्यालयमा बालबालिकाहरुको बचावट, निर्धारित समयमा आशातित उपलब्धि सहित शैक्षिक चक्र सम्पन्न गर्ने, लागयतका गुणस्तरीय शिक्षा सुनिश्चित गर्न जोड दिनेछ । सान्दर्भिक र आवश्यकता अनुकूल पाठ्यक्रमको निर्माण तथा समायोजनमा चालिने आवश्यक पाइला सहितको खाका निर्माण र आमाबुबा तथा सरोकारवालाहरुलाई योजना कार्यान्वयन, अनुगमन तथा मूल्याङ्कन प्रक्रियामा संलग्न गराउनु विद्यालय सुधार योजनाका सारतत्व हुन्* (पृ. ३९) ।

यसरी हेर्दा विद्यालय सुधार योजना विद्यालयको विकाससंग सम्वन्धित हुनुका साथै स्थानीय तहको क्षमता अभिबृद्धिसंग पनि सम्वन्धित हुन्छ । यसका अलावा विद्यालयका वास्तविक आवश्यकतालाई केन्द्रीय स्रोतको अधिकतम प्रयोग गर्ने सम्वन्धमा पनि विद्यालय सुधार योजना माध्यमको रुपमा रहेको हुन्छ ।

अतः विद्यालय सुधार योजना एउटा सूक्ष्म योजना प्रक्रिया हो । जुन सरोकारवालाको सक्रीय सहभागितामा बनाइने गरिन्छ । यो सरोकारवालाहरुको बैठक हो जुन बैठकमा विद्यालयले विगतमा गरेका उपलब्धि तथा कमजोरीको विश्लेषण गरिन्छ । विद्यालय सुधार योजना विद्यालयस्तरको सूचना सङ्कलन र विश्लेषण हो जसबाट सरोकारवालाहरुले विद्यालयको वर्तमान अवस्था, मुद्दा र चुनौतीहरुबारे जानकारी प्राप्त गर्दछन् । साझा दृष्टिकोणका आधारमा विद्यालयको हितमा उद्देश्यहरुको प्राथमिकता निर्धारण गर्दै समुदायद्वारा स्थानीय स्तरमा सक्रिय रुपमा योजना बनाउने, कार्यक्रम बनाउने, कार्यान्वयन गराउने र अनुगमन गर्ने प्रक्रियामा जिम्मेवारी र सहभागिता बढाउनु नै विद्यालय सुधार योजना हो ।

आधारभूत तथा प्राथमिक शिक्षा परियोजना दोस्रो चरण लागू भएपछि यो कार्यक्रम आ.व. २०५६/०५७ देखि स्थानीय क्षमता अभिबृद्धि कार्यक्रम अर्न्तगत कार्यान्वयन हुँदै आएको छ । शुरुमा यो कार्यक्रम १२ जिल्लामा लागू गरियो । दोस्रो वर्ष थप १९ जिल्ला गरी कूल ३१ जिल्लामा लागू गरियो । विद्यालय सुधार योजना कार्यक्रम तेस्रो वर्ष

(आ.व.०५८/०५९ ) देखि सबै जिल्लाका सबै विद्यालयहरुले अनिवार्यरुपमा बनाउनु पर्ने प्रावधान राखिएको छ ।

## १.२. समस्याको कथन

कुनैपनि संघ संस्थाको विकास र सफलताका लागि सो संस्थाका प्रमुखको महत्वपूर्ण भूमिका रहेको हुन्छ । संस्थाको विकासका लागि कार्यक्रमको निर्माण र निर्धारण गर्न संस्था प्रमुखको भूमिकाले संस्थाको कार्यक्रम सफल हुने र असफल हुने कुरामा प्रमुख भूमिका निर्वाह गर्दछ । स्थानीय तहमा योजना निर्माण गर्ने सीप तथा क्षमताको विकास गरी सरोकारवालाहरु सबैलाई विद्यालयको विकासमा सक्रिय सहभागी गराई अपनत्वको भावना जगाउने र विद्यालय समुदायका लागि र समुदायको सहयोग विद्यालयका लागि भन्दै सबैका लागि गुणस्तरीय शिक्षा प्रदान गर्ने लक्ष्यका साथ प्रयोगमा ल्याइएको विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण प्रक्रियामा प्र.अ.को व्यवस्थापकीय शैली सम्वन्धी तेह्रथुम जिल्लाको आठराई क्षेत्रमा हालसम्म कुनै पनि खोज र अनुसन्धानका कार्यहरु नभएको पाइएकाले यो अध्ययन गरिएको छ । यस अध्ययनले उक्त क्षेत्रमा विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण प्रधानाध्यापकले के कसरी गर्दै आउनुभएको छ ? र यसले विद्यालयका विभिन्न पक्षमा के कस्तो प्रभाव पारेको छ ? सरोकारवालाहरुको चासो र सहभागिता के कस्तो छ ? SIP तथ्यमा आधारित छ छैन ? यसले विद्यालयको सुधार के कस्तो रुपमा गरेको छ ? यसलाई विद्यालयले के कस्तो प्राथमिकता दिएको छ ? जस्ता प्रश्नहरुको उत्तर खोजिएको छ ।

## १.३ अध्ययनको औचित्य

कुनैपनि देशको विकास त्यस देशको सक्षम जनशक्तिमा निर्भर गर्दछ । सक्षम जनशक्ति उत्पादनमा शैक्षिक संस्थाहरुको प्रमुख भूमिका रहको हुन्छ । शिक्षण संस्था यस्तो ठाउँ हो जसले देशको आवश्यकता अनुसारको शिक्षा प्रदान गरी देशको विकासका लागि योग्य र सक्षम जनशक्ति उत्पादन गर्नमा सहयोग पुऱ्याउछ । सक्षम जनशक्ति उत्पादन गर्नका लागि शैक्षिक संस्थाहरु पनि सक्षम हुनुपर्दछ । शैक्षिक संस्थालाई सक्षम बनाउनकालागि सबल र सक्षम योजना तथा व्यवस्थापनको आवश्यकता पर्दछ । सवल र सक्षम योजना तथा

व्यवस्थापनको कार्य सम्भव र सफल बनाउनका लागि त्यसको निर्माण कार्यमा नेतृत्व एवं व्यवस्थापकले धेरै सोच विचार गरी तथ्यमा आधारित भई स्थानीय सरोकारवाला सबैको भावना समेटी असल योजना निर्माण गर्न सक्नुपर्दछ । हचुवाका भरमा तयार गरिएको योजनालाई सफलतापूर्वक कार्यान्वयन गर्न सकिदैन ।

शैक्षिक क्षेत्रमा हेर्दा नेपालमा वि.स. २०११ सालमा 'नेपालमा शिक्षा' नामको राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको गठनदेखि वि.स. २०५८ सम्म आइपुग्दा विभिन्न आयोगहरु गठन भई ती आयोगहरुबाट प्रतिवेदनहरुलाई अध्ययन गर्दा शिक्षा क्षेत्रको योजनाबद्ध विकासमा प्रशस्त प्रयास र अभ्यासहरु भएको मान्न सकिन्छ । यी सबै योजनाहरु केन्द्रीय तहमा निर्माण भई स्थानीयस्तरमा लागू गर्न खोज्दा पूर्ण रुपमा सफल हुन सकेनन् । यस्ता योजनाहरुको स्थानीय स्रोत र साधनको परिचालन भई शिक्षा सर्वसाधारणको पहुँचसम्म पुग्न सकेन । शैक्षिक विकास गर्ने काम जनताको नभई सरकारको हो भन्ने भावना जनसाधारणमा जागृत हुनपुग्यो । सरोकारवालालाई 'विद्यालय हाम्रो हो' भन्ने अपनत्वको भावना भएन । केन्द्रीय स्तरमा निर्माण भएका योजनाले तल्लो तहमा तालमेल समेत खान नसकी विभिन्न व्यवधानहरु खडा भई कतिपय राम्रा योजना समेत असफल भए ।

स्थानीय तहमा नै उक्त क्षेत्रको स्रोत, साधन र जनशक्तिको अधिकतम उपयोग हुने गरी आफ्नो आवश्यकता आफै पहिचान गरी योजना निर्माण गर्ने अधिकार प्रदान गर्दै Botton–up planning प्रक्रियाको रुपमा शैक्षिक बिकेन्द्रीकरणको अवधारणाा अनुसार विद्यालय सुधार योजनालाई कार्यान्वयनमा ल्याइएको हो । जस अन्तर्गत सम्पूर्ण शैक्षिक योजना स्थानीय स्तरमा निर्माण हुन्छ, माथिल्लो तहमा गई स्वीकृत हुन्छ र पुन कार्यान्वयन स्थानीय स्तरमा नै हुन्छ । यसले सरोकारवाला सबैलाई 'विद्यालय हाम्रो हो' भन्ने भावनाको विकास गराउँछ । सोही बमोजिम हाल ७५ वटै जिल्लामा विद्यालय सुधार योजना निर्माण हुँदै आएको अवस्था छ । तेह्रथुम जिल्लाको आठराई क्षेत्रमा यसको निर्माण प्रक्रिया के कस्तो रहेको छ, उद्देश्य अनुरुप प्रधानाध्यापकद्वारा सबै प्रक्रिया पूरा गरी, स्थानीय तथ्यमा आधारित भई योजना निर्माण गरिएको छ, छैन विद्यालयको चौतर्फी विकासमा यसले के कस्तो प्रभाव पारिरहेको छ, यी सबै सवालहरुको जवाफ पत्ता लगाई जिल्लाको वास्तविक

अवस्था पत्ता लगाउन यो विषयवस्तु रोजिएको हो । यसका साथै यो सोधकर्ता पनि विगत लामो समयदेखि शिक्षण पेशामा शिक्षक, प्र.अ. भई काम गर्दै आइरहेको हुनाले यो अध्ययनबाट आफ्नो कार्यक्षेत्रमा कार्य गर्नका लागि अझै सरल, सहज र उपयोगी हुने आशा गरिएको छ । विद्यालयको चौतर्फी विकासका लागि विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय शैलीले के कस्तो प्रभाव पार्दछ भनी सम्बन्धित प्र.अ.हरु एवं सरोकारवालाहरुलाई यो अध्ययनले सहयोग पुऱ्याउने आशा गर्न सकिन्छ । यसबाट विद्यालय सुधार योजना निर्माण प्रक्रियामा अरु बढी सुधार ल्याउन विद्यालय, गाउँ शिक्षा समिति, स्रोत केन्द्र, जिल्ला शिक्षा कार्यालय, शिक्षा विभाग, शिक्षा मन्त्रालय एवं यस विषयमा अनुसन्धान गर्न चाहने अनुसन्धानकर्तालाई सहयोग पुग्ने अपेक्षा गर्न सकिन्छ ।

## १.४ अध्ययनको उद्देश्य

यस अध्ययनको मुख्य अभिप्राय विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय शैली र यसले विद्यालयमा पारेको प्रभावको लेखाजोखा गर्नु रहेको छ । बुँदागत रुपमा यस अध्ययनका उद्देश्यहरु निम्न अनुसार रहेका छन् :

१. विद्यालय सुधार योजना निर्माण प्रक्रियाको वर्तमान अवस्थाको पहिचान गर्ने,
२. विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय शैलीको लेखाजोखा गर्ने,
३. प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय शैलीको प्रभावको विश्लेषण गर्ने,
४. विद्यालय सुधार योजनालाई प्रभावकारी बनाउने उपायहरु प्रस्तुत गर्ने ।

## १.५ अनुसन्धनात्मक प्रश्नहरु

यस अध्ययनका अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरु निम्नानुसार रहेका छन् :

१. के विद्यालय सुधार योजना निर्माण प्रक्रियामा प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय शैलीले प्रभाव पार्दछ ?
२. के सक्रिय प्रधानाध्यापक र निष्क्रिय प्रधानाध्यापकको विद्यालय सुधार योजना निर्माण

प्रक्रिया फरक-फरक हुन्छ ?

३. के वास्तवमा विद्यालय सुधार योजना निर्माणले विद्यालयको सर्वपक्षीय विकासमा मद्दत गर्दछ ?

## १.६ अध्ययनको परिसीमा

यो अध्ययन तेहथुम जिल्लाको आठराई क्षेत्रमा सञ्चालित ९ वटा सामुदायिक उच्च मा.वि.हरुमा सिमित रहेको छ । अध्ययनको क्रममा ती विद्यालयहरुले निर्माण गरिरहेका विद्यालय सुधार योजनाहरुको अध्ययन गरी यसको निर्माण प्रक्रियाको वर्तमान अवस्थाको पहिचान गरिएको छ । विद्यालय सुधार योजनाले विद्यालयका सम्पूर्ण पक्षहरुका बारेमा व्याख्या विश्लेषण गरेको भएतापनि SIP निर्माण प्रक्रियामा प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय शैली के कस्तो रहेको छ भन्ने विश्लेषण गर्नु नै यस अध्ययनको परिसीमा रहेको छ ।

## १.७ मुख्य शब्दहरुको परिभाषा

यस अध्ययनमा प्रयोग गरिएका निम्न शब्दहरु अन्यत्र जुन अर्थमा प्रयोग भएतापनि यसको हकमा निम्न अनुसारको अर्थ रहेको छ :

| | |
|---|---|
| प्र.अ. | - सामुदायिक विद्यालयका प्रधानाध्यापक |
| सरोकारवाला | - विद्यालयसंग प्रत्यक्ष सम्बन्ध राख्ने प्र.अ. विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष तथा सदस्यहरु, शिक्षकहरु, विद्यार्थीहरु, अभिभावकहरु, स्थानीय बुद्धिजिवी तथा शिक्षाप्रेमीहरु |
| शिक्षक | - सामुदायिक विद्यालयमा कार्यरत शिक्षकहरु |
| विद्यार्थी | - सामुदायिक विद्यालयका विद्यार्थीहरु |
| अभिभावक | - सामुदायिक विद्यालयका विद्यार्थीका आमा, वुबा, बाजे बज्यै |
| गा.शि.स. | - गाउँ स्तरमा गठन भएको शिक्षा समिति |
| जि.शि.स. | - जिल्ला स्तरमा गठन भएको शिक्षा समिति |
| शिक्षा विभाग | - नेपाल सरकार शिक्षा मन्त्रालय अन्तर्गतको शिक्षा विभाग |

| | |
|---|---|
| स्थानीय निकाय | - विद्यालयसंग सम्वन्ध राख्ने गाउँ स्तरका निकायहरु |
| गैरसरकारी संस्था | - सरकारको स्वामित्वमा नरहेका संस्थाहरु |
| विकेन्द्रीकरण | - केन्द्रको अधिकार स्थानीय स्तरमा प्रत्यायोजन |
| निजी संगठन | - निश्चित व्यक्तिहरुको स्वामित्व भएको संगठन |
| स्रोत केन्द्र | - सामुदायिक विद्यालयहरुको निश्चित क्षेत्रको केन्द्र |

# परिच्छेद दुई : सम्वन्धित साहित्यको पुनरावलोकन र सैद्धान्तिक खाका

## २.१. सम्वन्धित साहित्यको पुनरावलोकन

विद्यालय सुधार योजनाको सन्दर्भमा धेरै नै अध्ययन अनुसन्धान र लेख रचनाहरु भएको भए तापनि प्रधानाध्यापकको भूमिका र यसले पार्ने प्रभावका सम्वन्धमा त्यति धेरै अध्ययन, अनुसन्धान हुन सकेको पाइदैन । यो शोधपत्र तयार गर्दा सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन गर्ने प्रयोजनका लागि विभिन्न स्रोतहरुबाट प्राप्त निम्न लिखित शोध अध्ययन, अनुसन्धान, पत्रपत्रिका तथा लेख रचनाहरुको अध्ययन र विश्लेषण गरिएको छ ।

दहाल (२०६०) ले "शिक्षामा विकेन्द्रीकरण विद्यालय सुधार योजनाको विश्लेषणात्मक अध्ययन" शिर्षक अन्तर्गत नेपालमा सञ्चालनमा रहेको विद्यालय सुधार योजना कार्यक्रमले के कति मात्रामा विकेन्द्रीकरणको अवधारणा र सिद्धान्तलाई व्यवहारिक रुपमा अतार्न सकेको छ भन्ने कुरा हेर्न खोजेका छन् । यसका साथै विभिन्न मुलुकको विद्यालय सुधार योजनाको परिपाटी सम्वन्धमा गरिएको यस शोधका उद्देश्यहरु विकेन्द्रीकरणको परिपाटी विश्लेषण गर्ने, केही देशको विद्यालय सुधार योजना (SIP) प्रक्रियाको विकेन्द्रीकरण शैलीको विश्लेषण गर्ने र अन्य देशको तुलनामा नेपालको विद्यालय सुधार योजना प्रक्रिया कुन अवस्थामा छ भनी लेखाजोखा गर्ने रहेका छन् ।

यस अध्ययनका मुख्य मुख्य प्राप्तिहरु नेपालमा संस्थागत रुपले विद्यालय सुधार योजनाको थालनी आधारभूत तथा प्राथमिक शिक्षा कार्यक्रम दोस्रो चरणबाट शुरु भएको, विद्यालय सुधार योजना प्रक्रिया विकेन्द्रीकरणको दिशामा भएको शिक्षा क्षेत्रको उदाहरणीय प्रयोगको रुपमा रहेको, योजना निर्माण प्रक्रियामा शिक्षाका स्थानीय सरोकारवालाहरुको सहभागिता राजनैतिक विकेन्द्रीकरणको रुपमा प्रयोग भएको, विद्यालय शिक्षक, स्रोतकेन्द्र र जिल्लाको सहयोग प्रशासनिक विकेन्द्रीकरणको रुपमा भएको, केन्द्रबाट विद्यालय वा स्थानीय निकायमा सिधै बजेट नजाने भएकाले आर्थिक विकेन्द्रीकरण नभएको, स्थानीय निकाय र विद्यालयलाई स्थानीय तहमै आर्थिक स्रोत जुटाउने कानूनी हक नभएको, केन्द्रबाट आपूर्ति

गरिएको बजेट खर्च गर्न विद्यालयलाई अङ्कुश लगाइएको, माग अनुसारको बजेट आपूर्ति हुन नसकेको, योजना मागको आधारमा गरिनुपर्नेमा आपूर्तिको आधारमा गरिने भएकोले यो केन्द्रीकरणको पक्षमा रहेको, विद्यालय सुधार योजना प्राथमिक विद्यालय सुधार योजनाको रुपमा मात्र सञ्चालित भएको, विद्यालय सञ्चालनका लागि आवश्यक पर्ने सम्पूर्ण बजेटलाई योजनाले समेट्न नसकेको जस्ता रहेका छन् ।

शोधकर्ताले वि.व्य. स., गाउँ शिक्षा समिति र जिल्ला शिक्षा समितिले विद्यालय सुधार योजना, गाउँ शिक्षा योजना र जिल्ला शिक्षा सुधार योजना बनाउनु पर्ने कुरा उनीहरुको काम कर्तव्य र अधिकार हो भनी उल्लेख गर्नुपर्ने, केन्द्रबाट स्थानीय तहमा आर्थिक विकेन्द्रीकरण हुनुपर्ने, स्थानीय निकायले स्थानीय तहमै स्रोत जुटाउन सक्ने प्रणालीको विकास गनुपर्ने, बजेटको निकासा मागको आधारमा दिने परिपाटीको थालनी गर्दै लैजानु पर्ने, हालको प्राथमिक स्तरको विद्यालय सुधार योजना कार्यक्रमलाई विद्यालयका सबै तहका तथा प्रशासनिक र विकास कार्यक्रम दुबैलाई समेटेर लैजाने गरी कार्यक्रम सञ्चालन गर्दा उपयुक्त हुने जस्ता सुझावहरु दिएका छन् ।

मूलतः विश्लेषणात्मक विधिमा आधारित रहेर गरिएको यस अध्ययनमा सम्वन्धित साहित्यहरुको पुनरावलोकन मात्र गरिएको पाइन्छ । नेपालको वास्तविक धरातलीय वस्तु स्थिति चाँहि द्वितीय स्रोतबाट लिइएको यस अध्ययनमा विद्यालय सुधार योजनाको विश्लेषण विकेन्द्रीकरणको ढाँचाभित्र गरिएको छ । गुणात्मक ढाँचामा गरिएको यस अध्ययनमा तथ्याङ्कहरुको संकलन, प्रस्तुति र विश्लेषण नगरिएको भए तापनि सम्वन्धित साहित्यहरुको पुनरावलोकन र विश्लेषणबाट नै निष्कर्षमा पुग्न खोजेको देखिन्छ ।

शिक्षा विभाग सानोठिमी, भक्तपुरद्वारा २०६० मा सञ्चालित प्रा.वि. प्र.अ.को विद्यालय व्यवस्थापन सम्वन्धी परिवर्तित भूमिका अभिमुखीकरण विषयक व्यवस्थापन तालिममा वितरण गरिएको हस्तपत्र (Hands out), “नेपालमा विद्याल सुधार योजना सम्वन्धी हालसम्म गरिएका प्रयास र वर्तमान अवस्था” सम्वन्धित साहित्य तथा सामग्रीको अध्ययन

गर्ने क्रममा यो लेखलाई पनि छनौट गरिएको छ । यस लेखमा विद्यालय सुधार योजनाका विभिन्न पक्षको शुक्ष्म विश्लेषण तथा प्रस्तुतीकरण गरिएको छ ।

यसका उद्देश्यहरुमा स्थानीय सरोकारवालाहरुलाई विद्यालयको विकासमा सक्रिय सहभागीता बढाई स्वमित्वको भावना जगाउने, स्थानीय तहमा योजना निर्माण, परिमार्जन, कार्यान्वयन र अनुगमन गर्ने सीप तथा क्षमताको विकास गर्ने, स्रोतको खोजी, बाँडफाँड तथा वितरणमा पारदर्शिता ल्याई आपसी विश्वासको वातावरण बढाउने, विद्यालयका कार्यक्रमहरु योजनावद्ध र व्यवस्थित तरिकाले प्राथमिकता निर्धारण गरी सम्पन्न गर्ने बानीको विकास गर्ने, विद्यालय समुदायका लागि र समुदायको सहयोग विद्यालयका लागि भन्ने भावना जागृत गराउने, सबैका लागि गुणस्तरीय शिक्षा प्रदान गर्ने रहेका छन् ।

यस लेखमा विद्यालय सुधार योजनाको आवश्यकता, उक्त योजना कार्यान्वयनको रणनीति जस्ता कुराहरु उल्लेख गर्दै लेखमा विद्यालय सुधार योजनाका स्पष्ट दृष्टिकोण, उद्देश्यप्रतिको स्पष्टता, कार्यक्रम तथा रणनीतिहरु, जिम्मेवारीहरु, जिम्मेवारी र कार्यक्षेत्रको विभाजन, सरोकारवालाहरुको सक्रियता सहभागीता, सक्रिय सिकाइ, स्तर निर्धारण, स्रोत र साधनको परिचालन तथा अनुगमन, निरिक्षण र मूल्याङ्कन जस्ता विशेषताहरु हुनुपर्ने कुरा उल्लेख गरिएको छ ।

विद्यालयको सेवाक्षेत्रको सर्वेक्षण गरी विद्यमान शैक्षिक अवस्थाको पहिचान एवं विश्लेषण, समस्याको कारक तत्वहरुको विश्लेषण र तिनका निराकरणका उपायहरुको पहिचान, आवश्यकताहरुको प्राथमिकता क्रम निर्धारण, स्रोतको आँकलन, पहिचान एवं विश्लेषण विद्यालयको अल्पकालीन एवं दीर्धकालीन उद्देश्य निर्धारण कार्यक्रम निर्धारण र यसको उपादेयता पहिचान, आवधिक लक्ष्य निर्धारण र शैक्षिक सूचकहरुको निर्माण आवश्यक लागत अनुगमन र स्रोतको खोजी, योजना मूल्याङ्कन योजना कार्यान्वयन, कार्यक्रम कार्यान्वय लक्ष्यतर्फ उन्मुख भए नभएको अनुगमन र अनुगमनबाट देखिएका कमीकमजोरीहरुको निराकरण जस्ता कुराहरु विद्यालय सुधार योजना निर्माण प्रक्रियामा हुनुपर्ने उल्लेख गरिएको छ ।

शिक्षा विभागबाट विद्यालय सुधार योजना सम्वन्धि हालसम्म भएका प्रयासहरु समेत उल्लेख भएको यो हस्तपत्रको अध्ययनबाट विद्यालय सुधार योजना निर्माण प्रक्रियामा ध्यान दिनु पर्ने कुराहरु समेत उल्लेख गरिनुका साथै वर्तमान अवस्थासम्म आउदा योजना निर्माण गर्दा स्थानीय स्रोत साधनको संकलन र परिचालन कम भएको, धेरै जसो SIP मा दूरदृष्टि, उद्देश्य, कार्यक्रम र अनुगमनमा तालमेत हुन नसकी रहेको, कार्यक्रमबाट के उद्देश्य पूरा गर्ने र त्यसबाट के कति पूरा भयो सो को कसरी मापन गर्ने भन्ने कुरा स्पष्ट हुन नसक्ने जस्ता विषयहरु लेखमा उल्लेख गरिएकाले विद्यालय सुधार योजनामा यो हस्तपत्रको अध्ययनले मद्वत पुऱ्याउने देखिन्छ ।

ढुङ्गेल (२०६५) ले प्रस्तुत गरेको शोधपत्र “तेह्रथुम जिल्लामा विद्यालय सुधार योजना निर्माण र कार्यान्वयन प्रक्रियामा जनसहभागिता” मा तेह्रथुम जिल्लामा विद्यालय सुधार योजना निर्माण र कार्यान्वयनमा सम्वन्धित सरोकारवालाहरुको सहभागिता के कस्तो रहेको छ भन्ने कुराको अध्ययन गर्नुभएको छ । विना जनसहभागिता विद्यालयका कुनै पनि योजना निर्माण र कार्यान्वयन प्रभावकारी नहुने कुरा अध्ययन गरिएको यस शोधपत्रका उद्देश्यहरु विद्यालय सुधार योजना निर्माणको वर्तमान अवस्था विश्लेषण गर्ने, विद्यालय सुधार योजना निर्माण र कार्यान्वयनमा जनसहभागिताको लेखाजोखा गर्ने र विद्यालय सुधार योजना प्रक्रिया प्रभावकारी बनाउन सरोकारवाला पक्षलाई आवश्यक सुझाव दिने आदि रहेका छन् ।

यस अध्ययनका प्राप्तिहरुमा विद्यालय सुधार योजना विकेन्द्रीकरणको दिशामा भएको शिक्षा क्षेत्रको उदाहरणीय प्रयोगको रुपमा रहेको, विद्यालय सुधार योजना विद्यालयको नीति तथा कार्यक्रम सम्वन्धी महत्वपूर्ण अभिलेखको रुपमा रहेको, विद्यालयका प्रमुख समस्याहरुलाई थोरै मात्रामा भएपनि उजागर गर्न प्रयत्न गरेको, योजनाको कार्यान्वयनका लागि स्थानीय स्रोत तथा साधनको अधिकलम परिचालन गर्नका लागि मार्ग निर्देशन गरेको, स्थानीय निकाय सरकारी एवं गैह्र सरकारी संस्थाहरुसंग साझेदारी गरी अगाडि बढ्न सहयोग पुऱ्याएको, विद्यालय कार्यक्रमहरुको निर्माण, व्यवस्थापन, सञ्चालन र अनुगमनमा स्थानीय सरोकारवालाहरुको सहभागीताको लागि विद्यालय सुधार योजनाको प्रारम्भ भएको

भए तापनि सबै सरोकारवालाहरुलाई संलग्न गराउन नसकेको, सरोकारवालाहरुलाई यसको अवधारणात्मक पक्ष तथा महत्वको बारेमा स्पष्टता नरहेको, विद्यालयको सरोकारवालाहरु सबैलाई संलग्न गराई योजना निर्माण गर्ने नगरेको, सरोकारवालाहरुले समेत सामुदायिक विद्यालयहरुप्रति खासै चासो नराखेको, व्यवस्थापन समितिद्वारा योजना पारित गर्ने नगरिएको, योजनाले विशेष गरी भौतिक पक्षलाई मात्र जोड दिने गरेको, विद्यालयले विद्यालय सुधार योजना निर्माण प्रकृयालाई औपचारिकतामा सीमित गर्ने गरेको, विद्यालय सुधार योजना र वास्तविक समस्या बीच तालमेल नखाएकाले सरोकारवालाहरुको यसमा कम चासो देखिएको जस्ता कुराहरु यस शोधपत्रमा उल्लेख गरिएका छन् ।

समस्याको समाधानका लागि एवं विद्यालय सुधार योजना निर्माण र कार्यान्वयन प्रक्रियालाई अझ बढी प्रभावकारी बनाउन शोधमा धेरै सुझावहरु मध्ये सरोकारवालाहरुलाई विद्यालयका विभिन्न कार्यक्रमहरुको सन्दर्भमा समयमै जानकारी गराउनु पर्ने, सरोकारवालाहरुलाई विद्यालयका विभिन्न कार्यक्रममा आमन्त्रण गरी उनीहरुलाई दायित्व र जिम्मेवारी दिइनुपर्ने, समय समयमा विद्यालयले छलफल र अन्तक्रियाको आयोजना गर्नुपर्ने, सामुहिक रुपमा काम गर्ने परिपाटीको विकास गर्नुपर्ने, प्रधानाध्यापकको कार्यक्षमता अभिबृद्धिका लागि कार्यशाला र गोष्ठीको आयोजना गर्नुपर्ने, अनुगमन र सुपरिवेक्षण प्रक्रियालाई सुदृढ बनाउँदै लैजानुपर्ने, विद्यालयको आय-व्यय लगायत सम्पूर्ण व्यवस्था पारदर्शी बनाइनुपर्ने, विद्यालयलाई दिइने विभिन्न अनुदान तथा कार्यक्रमहरुको प्रमुख आधार विद्यालय सुधार योजनालाई नै बनाइनु पर्ने, स्थानीय स्रोत र साधनको पहिचान र परिचालन हुने गरी योजनाको निर्माण गरिनुपर्ने आदि रहेका छन् ।

मूलत : गुणात्मक रुपमा गरिएको यो अध्ययन पूरा गर्ने क्रममा तेह्रथुम जिल्लाका ३५ वटा सामुदायिक मा.वि.हरु मध्ये संभावनायुक्त नमूना छनौका आधारमा १० वटा मा.वि. लाई नमूना छनौटका रुपमा लिई विभन्न लेख रचना, जर्नल पत्रपत्रिकाको अध्ययन एवं पुनरावलोकन गरी प्राथमिक तथा द्वितिया स्रोतहरुको माध्यम अपनाई तथ्याङ्क संकलन गरिएको पाइन्छ ।

पन्त (२०६७) द्वारा प्रस्तुत गरिएको शोधपत्र "विद्यालय सुधार योजना निर्माण र कार्यान्वयन" मा शोधकर्ताले सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयमा विद्यालय सुधार योजना निर्माण र कार्यान्वयनको अवस्था पहिचान गरिएको छ । यस अध्ययनका उद्देश्यहरुमा विद्यालय सुधार योजना निर्माण प्रक्रिया र कार्यान्वयनको अवस्था लेखाजोखा गर्नु, विद्यालय सुधार योजना निर्माण प्रक्रिया र कार्यान्वयनमा सरोकारवालाहरुको सहभागिताको अवस्था पहिचान गर्नु, विद्यालय सुधार योजनाको कार्यान्वयनले विद्यालयको शैक्षिक पक्षमा खेलेको भूमिका पहिचान गर्नु तथा विद्यालय सुधार योजना निर्माण र कार्यान्वयनमा देखिएका समस्याहरु पहिल्याउनु र समस्या समाधानका उपायहरु सुझाउने रहेका छन् ।

यो शोधका मुख्य प्राप्तिहरुमा विद्यालय सुधार योजना विद्यालयको मुख्य दस्तावेजको रुपमा बनाइएको देखा परे तापनि सरोकारवालाहरुमा योजनाप्रति अपनत्वको भावनाको विकास भएको नपाइएको, विद्यालय सुधार योजना निर्माण र कार्यन्वयन सरोकारवालाहरुको सहभागिता एकदमै न्यून रहेको देखिएको, विद्यालय सुधार योजना निर्माणका लागि विद्यालयमा सीपयुक्त जनशक्ति नभएको केही विद्यालयको SIP निर्माणमा विभिन्न गैर सरकारी संस्थाले सहयोग पुऱ्याउने गरेको, विद्यालय सुधार योजनाको आधारमा अनुदान उपलब्ध गराउने नीतिले विद्यालयलाई प्रोत्साहन मिलेको, विद्यालय सुधार योजनाले केही मात्रामा भएपनि विद्यालयको शैक्षिक पक्षमा सुधार गरेको आदि रहेका छन् ।

शोधकर्ताद्वारा पत्ता लगाइएका मुख्य प्राप्तिहरुका आधारमा प्रशस्त सुझावहरु विद्यालय सुधार योजनालाई विद्यालयमा संस्थागत रुपमा कायम गरिनुपर्ने, विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्दा विद्यालयको समग्र अवस्थाको विश्लेषण गरी तत्कालीन आवश्यकतालाई प्राथमिकता दिइनु पर्ने, उक्त योजना निर्माण गर्नु पूर्व विद्यालयलाई उपलब्ध हुनसक्ने सम्भाव्य आर्थिक स्रोतको पहिचान गरिनुपर्ने, SIP को वैधानिकताका लागि लेखाजोखा समितिबाट विश्लेषण गराई वि.व्य.स. बाट स्वीकृत गराइनु पर्ने, विद्यालय व्यवस्थापन समितिले विद्यालयका कार्यक्रमहरुको आवधिक पुनरावलोकन, समीक्षा गर्ने परिपाटी बसाल्नु पर्ने जसमा सम्पूर्ण अभिभावक, शिक्षक विद्यार्थी, स्थानीय निकाय र सघं संस्थाका उपस्थिति र सहभागीता रहनुपर्ने, विद्यालय सुधार योजनालाई बार्षिक रुपमा आवधिक गर्दै लैजानु पर्ने

तथा शिक्षा क्षेत्रमा काम गर्ने विभिन्न गैर सरकारी संस्थाहरुसंग सम्बन्ध र समन्वय विस्तार गरी विद्यालय सुधार योजना निर्माण र कार्यान्वयनमा साझेदार बनाउन सक्नुपर्ने जहाँबाट आर्थिक एवं प्राविधिक दुवै किसिमको सहयोग हुन पुगोस् आदि रहेका छन् ।

कञ्चनपुर जिल्लाको भीमदत्त नगरपालिकामा रहेको निङ्गलाशैनी स्रोतकेन्द्र, झलारी गा.वि.स.मा रहेको झलारी स्रोतकेन्द्र र कृष्णपुर गा.वि.स.मा रहेको कृष्णपुर स्रोतकेन्द्र अर्न्तगत रहेका सामुदायिक मा.वि.हरुमा गरिएको यो अध्ययनको नमूना छनौट उद्देश्यमूलक नमूना छनौटको आधारमा गरिएको पाइन्छ ।

नमूना छनौटमा परेका विद्यालयहरुको अवलोकन, उक्त विद्यालयका प्र.अ. शिक्षक अभिभावक, विद्यार्थी, वि.व्य.स. का पदाधिकारीहरुसंग प्रत्यक्ष भेटघाट, प्रश्नावली तथा अन्तर्वार्ताको माध्यमबाट प्राथमिक तथ्याङ्क लिइएको पाइन्छ भने द्वितीया स्रोतको रुपमा विभिन्न तहमा छात्रछात्राहरुको भर्ना संख्या, विद्यालयको परीक्षा अभिलेख SIP निर्माण र कार्यान्वयन, SIP कार्यान्वयन प्रकृयाका प्रतिवेदनहरु, दस्तावेजहरु, शोध प्रतिवेदनहरु, नीति नियम तथा निर्देशनहरुको अध्ययन गरिएको पाइन्छ ।

सिंह (२०६५) ले प्रस्तुत गरेको शोधपत्र "विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण र कार्यान्वयन" मा जाजरकोट जिल्लाका सामुदायिक विद्यालयहरुमा के कसरी विद्यालय सुधार योजना निर्मार्ण र कार्यान्वयन गर्ने गरिएको रहेछ भन्ने कुरा पहिचान गरी विश्लेषण गर्न खोजिएको छ । यस अध्ययनका उद्देश्यहरु  विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण र कार्यान्वयन प्रक्रियामा सरोकारवालाहरुको वास्तविक सहभागिताको अध्ययन गर्नु, विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण प्रकृयामा भइरहेका चुनौतिहरुको पहिचान गर्नु, विद्यालय सुधार योजनाको कार्यान्वयन तहमा आइपरेका समस्याहरु किटान गर्नु, विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण र कार्यान्वयन प्रक्रियामा देखिएका समस्या समाधानका उपायहरु सुझाउनु रहेका छन् ।

अध्ययनको विश्लेषण पश्चात योजना कार्यान्वयन तहमा सारोकारवालाहरुको प्रतिवद्धता, लगनशिलता र भूमिका अपेक्षित हुन नसक्नु, योजना कार्यान्वयनका लागि आवश्यक बजेटको व्यवस्थापन हुन नसक्नु, कामको स्पष्ट बाडँफाँड र जिम्मेवारी तोक्ने काम नहुनु,

योजनाको आवधिक समीक्षा नहुनु, मूल्याङ्कन तथा अनुगमन प्रणाली प्रभावकारी नहुनु जस्ता मुख्य प्राप्तिहरु उल्लेख गरिएको यस शोधपत्रमा सो निराकरणका लागि समस्याहरुको सही पहिचान गर्ने सही प्राथमिकीकरण गर्ने, आवश्यक बजेट उपलब्ध गराउनु पर्ने, सबैले जिम्मेवारीको बोध गरी कार्यसम्पादन गर्नुपर्ने जस्ता सुझावहरु शोधकर्ताद्वारा सुझाइएको छ ।

यो अध्ययन शैक्षिक दृष्टिकोणबाट अत्यन्त पछि परेको नेपालको विकट एवं दुर्गम पहाडी जिल्ला जाजरकोटको जिल्ला शिक्षा कार्यालय, यस मातहतका १२ वटा स्रोत केन्द्र र ती स्रोतकेन्द्रका १/१ वटा विद्यालयहरुलाई नमूना जनसंख्या मानी गरिएको पाइन्छ । अध्ययनका लागि नमूना विद्यालयहरुको छनौटमा विद्यालय स्तरीकरण, सामाजिक-सांस्कृतिक विविधता, क्षेत्रियता, विकटता आदिलाई ध्यान दिदै समावेशीकरण र समानुपातिक पद्धतिलाई आधार बनाइएको छ ।

यस अध्ययनले जिल्लाका १२ वटा विद्यालयहरुको विद्यालय सुधार योजना निर्माण र कार्यान्वयनका क्रममा देखिएका समस्याहरुको विषयलाई अध्ययनको केन्द्र विन्दु बनाई ती समस्या समाधानार्थ विद्यालय स्रोतकेन्द्र एवं जिल्ला शिक्षा कार्यालयले निर्वाह गरेको भूमिकाका वारेमा विश्लेषण गर्ने प्रयास गरेको पाइन्छ । साथै शोध अध्ययनबाट प्राप्त निष्कर्षको विकेन्द्रीत विद्यालय शासनको अवधारणा अर्न्तगत स्वयोजना निर्माणको अभ्यास, योजना निर्माणको क्रममा देखिएका सवल एवं दुर्वल पक्षहरुको पहिचानका साथै योजनाको निर्माण र कार्यान्वयनमा प्रभावकारिता अभिवृद्धि गर्न सघाउ पुग्ने अपेक्षाका साथ यो अध्ययन गरिएको छ । अन्तवार्ता, प्रश्नावली, अन्तक्रिया, सर्वेक्षण र छलफल विधिलाई प्राथमिक तथा शोधसंग सम्वन्धित लेख रचनाहरुलाई सहायक सामग्रीको रुपमा प्रयोग गरिएको शोध कार्य शिक्षक, प्र.अ., विद्यार्थी अभिभावक, वि.व्य.स. लगायतका सरोकारवालाहरु र विद्यालय सुधार योजना(SIP) मा आधारित रहेको गरेको पाइन्छ । शोध अध्ययनको सामान्य नियम अनुसार एउटै शिर्षक हुबहु मिल्ने विषयमा दोस्रो पटक शोध अध्ययन गर्न नमिल्ने भनिए तापनि ललित विक्रम सिंहद्वारा २०६५ सालमा मा नै गरिएको शोध २०६७ सालमा शोधकर्ता चेतराज पन्तद्वारा पुनः लेखन गरिएको पाइन्छ ।

## २.२. सैद्धान्तिक खाका

कुनैपनि अनुसन्धान र खोजकार्य गर्दा कुनै न कुनै सिद्धान्तमा आधारित भएर गर्नुपर्ने हुन्छ । सिद्धान्तमा के भनिएको छ तथा व्यवहारमा के कसरी प्रयोग भएको छ भन्ने कुराको विश्लेषण गर्न पनि सैद्धान्तिक ज्ञानको जानकारी हुन आवश्यक छ । तसर्थ यस अध्ययनको मूल सैद्धान्तिक पृष्ठभूमि विकेन्द्रीकरणको आधारमा शैक्षिक विकेन्द्रीकरण र लक्षित ठाउँमा यसको प्रयोगलाई विद्यालय सुधार योजना निर्माण र कार्यान्वयन प्रक्रियासंग जोडेर हेर्न खोजिएको छ ।

### २.२.१. शैक्षिक विकेन्द्रीकरणको अवधारणा

विकेन्द्रीकरण भन्नाले स्थानीय तहमा कार्यरत प्रशासन वा स्थानीय सरोकारवालाहरुलाई स्वतन्त्र रुपले निर्माण गर्न दिइने अधिकार हो । विकेन्द्रीकरण एउटा लोकप्रिय अवधारणा हो । राज्य सञ्चालन एवं जनतालाई प्रदान गरिने सेवा सुविधाहरु केन्द्रीय सरकारबाट मात्र सम्भव हुदैन भन्ने तथ्यलाई स्वीकार्दै आपसी सहयोगको आधारमा काम गर्ने सिद्धान्तको अवधारणा अनुसार शक्तिलाई विकेन्द्रित गर्न थालिएको पाइन्छ । विकेन्द्रीकरण मुख्यतः राजनीतिक प्रक्रिया हो । विकेन्द्रीकरण सामान्यतया अधिकारको विकेन्द्रीकरण जनाउने राजनीतिक अवधारणा हो । राजकीय अधिकारलाई केन्द्रमा मात्रै सीमित नराखेर बढीभन्दा बढी मानिसहरुलाई त्यस्तो अधिकार प्रयोग गर्न दिइने कार्य नै विकेन्द्रीकरण हो । विकेन्द्रीकरणको अवधारणाले अधिकारको मात्र बाँडफाँड नभई गरिनु पर्ने काम, उत्तरदायित्व तथा साधन र स्रोतको समेत बाँडफाँडलाई समेटेको हुन्छ ।

विकेन्द्रीकरण भनेको केन्द्रीय सरकारले अधिकार दिने नभई सरकारका विभिन्न तहहरुः स्थानीय निकाय, स्वयत्त वा अर्धस्वयात्त निकाय, नागरिक समाजका साथै निजी क्षेत्रबीच अधिकार, जिम्मेवारी र साधन तथा स्रोतको बाँडफाँड हो । यसलाई लोकतान्त्रिक शासन व्यवस्थाको आधारशीलाको रुपमा समेत लिइन्छ । समग्रमा भन्नुपर्दा स्थानीय तहबाटै समग्र विभागको व्यवस्थापन गर्ने प्रक्रिया नै विकेन्द्रीकरणको अवधारणा हो ।

शैक्षिक विकेन्द्रीकरण भनेको सरकारका विभिन्न तहहरु बीच शैक्षिक अधिकार, जिम्मेवार, दायित्व र साधन स्रोतको समुचित बाँडफाँड मार्फत जनताको नजिक रहेका एकाइमा पुर्‍याई सेवा वितरणलाई बढी सरल, सवल र प्रभावकारी बनाउने प्रक्रिया हो । शैक्षिक विकेन्द्रीकरणले स्थानीय स्तरको शिक्षा सम्वन्धी समग्र अधिकार, जिम्मेवारी, दायित्व र साधन स्रोत स्थानीय निकाय वा समुदायमा निक्षेपित गर्दछ ।

शैक्षिक विकेन्द्रीकरणको सम्वन्धमा सबैका लागि शिक्षा २००४-२००९ को मुख्य दस्तावेजमा भनिएको छ -

*शैक्षिक विकेन्द्रीकरणको मुख्य उद्देश्य शिक्षण प्रक्रियालाई बढी अर्थपूर्ण बनाउनका लागि यसमा स्थानीय व्यक्तिहरुलाई सहभागी गराउने र निर्णय दिने कुरामा सक्षम बनाउने वातावरण सिर्जना गर्नु हो । यो आमाबुवाहरुलाई गुणस्तरीय शिक्षा सेवाको माग सिर्जना गर्न सक्षम बनाउने प्रकृया विकासको आवश्यकतासंग सम्बन्धित छ । सरकार सरोकारवालाहरुको परामर्शमा तयार भएका गाउँ शिक्षा योजना, जिल्ला शिक्षा योजना मार्फत स्थानीय व्यक्तिहरुको आवश्यकताहरुप्रति सकारात्मक सहयोग भावका लागि प्रतिबद्ध रहेको छ । यसका लागि केन्द्रीकृत तथा कर्मचारीतन्त्र नियन्त्रित व्यवस्थाबाट विभिन्न स्थानीय निकाय, गैर सरकारी संघ संस्था, अन्तराष्ट्रिय गैरसरकारी संघसंस्था, समुदायमा आधारित संघसंस्था लागयतका निजी संगठनको सहयोगमा समुदायद्वारा नियन्त्रित तथा विद्यालयमा आधारित योजना र व्यवस्थापनतर्फ उन्मुख रणनीतिक परिवर्तनको खाँचो छ     (पृ.३९)।*

तीन वर्षे अन्तरिम शिक्षा योजना (२०६४/०६५-२०६६/०६७) को प्रमुख रणनीतिको रुपमा *विकेन्द्रीकरणको अवधारणा अनुरुप स्थानीय स्वयत्त शासन ऐनको मूल मर्मलाई ध्यानमा राखी शैक्षिक योजना निर्माण र व्यवस्थापनको उत्तरदायित्व स्थानीय निकायमा र विद्यालय सञ्चालनको जिम्मेवारी स्थानीय स्तरमा शिक्षक र अभिभावकसमेत रहेको व्यस्थापन समितिलाई दिई सोका लागि*

*आवश्यक सेवा र टेवा उपलब्ध गराउने अवधारणालाई निरन्तरता दिदै सुलभ र गुणस्तरीय शिक्षाका लागि विद्यालयको भौतिक, शैक्षिक तथा व्यवस्थापकीय पक्षको सुधारमा स्थानीय निकायको सक्रिय सहभागिता जुटाउने प्रबन्ध माथि जोड दिइने छ*(पृ.५) आएको छ ।

विद्यालय क्षेत्र सुधार कार्यक्रमले विद्यालय शिक्षालाई विकेन्द्रीकृत गर्दै व्यवस्थापकीय कार्यको जिम्मेवारी विद्यालय व्यवस्थापन समितिलाई र अन्य कार्यहरु स्थानीय निकायलाई दिनुका साथै समुदायद्वारा विद्यालयको व्यवस्थापन गर्ने प्रक्रियालाई अझ प्रोत्साहित गर्दै जाने र स्थानीय निकाय लगायत सरोकारवालाहरुलाई विद्यालयमा आधारित व्यवस्थापनप्रति उत्तरदायी बनाउने कुरामा जोड दिइएको छ ।

## २.३. शैक्षिक उपादेयता

सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन र सैद्धान्तिक खाकाको अध्ययनले कुनैपनि अनुसन्धान कार्यमा सहयोग पुग्नुका साथै सम्वन्धित विषयमा कसरी अघि बढ्न सकिन्छ भन्ने बारेमा ज्ञान मिल्न जान्छ । विना साहित्यको अध्ययन र सैद्धान्तिक ढाँचाको खोज अनुसन्धान तथ्यविहिन र सिद्धान्तको प्रतिपादन गरी सामान्यीकरण गर्न भरपर्दो नहुन सक्छ ।

यस खण्डमा गरिएका सम्वन्धित साहित्यको पुनरावलोकन र सैद्धान्तिक खाकाको अध्ययनले विद्यालय सुधार योजना के हो ? यो कसरी निर्माण र कार्यान्वयन गर्न सकिन्छ, यो किन र कसका लागि हो, यो योजना निर्माण गर्न कसले र कस-कसको सहभागितामा निर्माण गर्नुपर्दछ भन्ने जस्ता प्रश्नहरुको उत्तर खोजी विद्यालय सुधार योजना (SIP) निर्माण कार्यमा प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय शैलीले ठूलो प्रभाव पार्ने कुरामा सहयोग मिलेको छ । परिचय, उद्देश्य निर्धारण, अनुसन्धान प्रकृया, नमूना छनौट, मुख्यप्राप्तिहरु, सुझावहरु आदिको बारेमा अवधारणा मिल्न गई निर्दिष्ट शोधकार्य सार्थक बनाउनु नै यसको अभिप्राय रहेको छ ।

उपयुर्क्त साहित्यको अध्ययनले विद्यालय सुधार योजना बढी प्रभावकारी बनाउनको लागि सहयोग मिल्नुको साथै यसको निर्माणमा प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय शैलीको प्रभावको बारेमा आजसम्म पर्याप्त खोज अनुसन्धान नभएका कारण यो अध्ययन नितान्त नौलो र भिन्न रहेकाले यस्तो शैक्षिक उपादेयता रहेको छ ।

# परिच्छेद तीन : अध्ययन विधि

कुनैपनि अध्ययन कार्यलाई विश्वसनीय र प्रभावकारी बनाउनका लागि अध्ययनका निश्चित विधि र प्रक्रियाको उपयोग गर्नुपर्ने हुन्छ । यसो गरिएको अवस्थामा मात्र अध्ययन गरिएको समस्याको ठोस निष्कर्षमा पुग्न सकिन्छ । यस अध्ययनलाई ठोस निष्कर्षमा पुऱ्याउनका लागि विभिन्न प्रक्रियाको अवलम्वन गरिएको थियो । यस अध्ययनका लागि प्राथमिक तथ्याङ्कको रुपमा सम्बन्धित सरोकारवालाहरुसंग प्रश्नोत्तर, छलफल, भेटघाट र अन्तर्वार्ताको माध्यम पनि अपनाइएको थियो । द्वितीय तथ्याङ्कको रुपमा विभिन्न लेख, रचनाहरु, प्रतिवेदनहरु, दस्तावेजहरु, जर्नलहरु, नीति नियमहरु, निर्देशनहरु तथा विद्यालयले निर्माण र कार्यान्वयन गरिरहेका विद्यालय सुधार योजनाहरुको अध्ययन र विश्लेषण गरिएको थियो । (प्रश्नावलीको नमूना अनुसूची १ मा राखिएको छ ।)

## ३.१. अनुसन्धान ढाँचा

यो अध्ययन मूलतः सर्वेक्षण तथा सामाग्री विश्लेषण (Document analysis) विधिमा आधारित भएर गरिएको छ । वर्णनात्मक र विश्लेषणात्मक रुपमा गरिएको यो अध्ययन गुणात्मक ढाँचामा आधारित छ ।

## ३.२. जनसंख्या र नमूना

यस अध्ययनका लागि निम्न अनुसारको जनसंख्या र नमूना छनौट गरिएको छ । समस्या समाधान गर्नका लागि उद्देश्यमूलक नमूना छनौट गरिएको छ ।

### ३.२.१ जनसङ्ख्या

तेह्रथुम जिल्लाको आठराई क्षेत्र : हवाकु, इवा, छाते ढुङ्गा, चुहाण्डाँडा, थोकलुङ, संक्रान्ती बजार र खाम्लालुङ, गा.वि.स. मा हाल जम्मा ९ वटा सामुदायिक उच्च मा.वि.हरु रहेका छन् । यस अध्ययनको जनसंख्याको रुपमा उल्लेखित ९ वटा उच्च मा.वि.हरु, उक्त विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरु, मा.वि. तहका शिक्षकहरु, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका

पदाधिकारीहरु, शिक्षक अभिभावक संघका पदाधिकारीहरु, अभिभावकहरु तथा कक्षा ९ र १० मा अध्ययनरत विद्यार्थीहरुलाई लिइएको छ । (नमूना छनौटमा परेका उच्च माध्यमिक विद्यालयहरु सम्वन्धी विवरण अनूसूची २ मा राखिएको छ ।)

### ३.२.२. नमूनाको आकार

यस अध्ययनका लागि तेह्रथुम जिल्लाको आठराई क्षेत्रमा सञ्चालित ९ वटा उच्च माध्यमिक विद्यालयहरु मध्ये सबै क्षेत्र समेट्ने गरी ५ वटा विद्यालयको छनौट गरिएको थियो । यसरी छनौट भएका विद्यालयहरुबाट तथ्याङ्क संकलन गर्न बन्द तथा खुल्ला प्रश्नावली (वस्तुगत र विषयगत) मार्फत ५ जना प्रधानाध्यापकहरु, प्रति विद्यालय २ जनाका दरले १० जना शिक्षकहरु, प्रति विद्यालय २ जना (१ जना छात्र र १ छात्रा) का दरले १० जना विद्यार्थीहरु, प्रति विद्यालय २ जनाका दरले १० जना विद्यालय व्यवस्थापन समितिका सदस्यहरु तथा प्रति विद्यालय २ जनाका दरले १० जना अभिभावकहरुलाई भर्न लगाईएको थियो । यसरी छनौट भएका विद्यालयका प्रधानाध्याकहरु, २/२ जना शिक्षकहरु, २/२ जना वि. व्य. स. पदाधिकारीहरु, २/२ जना विद्यार्थीहरु तथा २/२ जना अभिभावकहरुलाई नमूना जनसङख्याको रुपमा लिई अध्ययन गरिएको छ । (नमूनाको छनौटको विवरण विद्यालयगत रुपमा अनुसूची ३ मा राखिएको छ ।)

### ३.२.३. नमूना छनोटको विधि

यस अध्ययनको लागि नमूना छनौट गर्दा उद्देश्यमूलक विधि अपनाइएको छ ।

## ३.३. अनुसन्धानका साधनहरु

कुनै पनि अध्ययन अनुसन्धानलाई विश्वसनीय बनाउनका लागि तथ्याङ्कको जरुरत पर्दछ । प्रमाणित तथ्याङ्क तथा सूचना प्राप्त गर्नका लागि साधनहरुको आवश्यकता पर्दछ । यस अध्ययनका लागि निम्न साधनहरुको प्रयोग गरिएको छ ।

### ३.३.१. अभिलेख अध्ययन

अभिलेख अध्ययन अन्तर्गत नमूना छनौटमा परेका विद्यालयहरुले निर्माण गरिरहेका विद्यालय सुधार योजनाहरु, शिक्षा मन्त्रालय र शिक्षा विभागबाट प्रकाशित विभिन्न लेख रचनाहरु, नीति निर्देशनहरु, निर्देशिकाहरु तथा तालिम पुस्तिकाहरु अध्ययन गरिएको थियो । यो अध्ययन मूलतः विद्यालय सुधार योजनाको निर्माणसंग सम्वन्धित भएको हुनाले अभिलेख अध्ययन अन्तर्गत नमूना छनौटमा परेका विद्यालयहरुको विद्यालय सुधार योजनाहरुको अध्ययनलाई विशेष जोड दिइएको छ ।

### ३.३.२. प्रश्नावली

प्रश्नावलीलाई यस अध्ययनको अर्को महत्वपूर्ण साधनको रुपमा लिइएको छ । अभिलेखहरुको अध्ययनबाट मात्र सरोकारालाहरुको वास्तविक विचार थाह नपाइने हुनाले यस साधनलाई महत्वपूर्ण रुपमा लिइएको छ । वास्तविक रुपमा विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा प्र.अ.को के कस्तो सक्रियता रहेको छ  र के कसरी सक्रियता बढाउन सकिन्छ भन्ने सूचना संकलनका लागि बन्द तथा खुल्ला प्रश्नावलीको प्रयोग गरिएको थियो । जसको प्रयोगबाट सामुदायिक मा.वि. का ५ जना प्रधानाध्यापकहरु, १० जना शिक्षकहरु, १० जना विद्यार्थीहरु, १० जना वि.व्य.स. का पदाधिकारीहरु र १० जना अभिभावकको अभिमत तथा रायसुझाव संकलन गरिएको थियो ।

### ३.३.३. सरोकारवालासंग छलफल

अभिलेख अध्ययन र प्रश्नावलीको साथसाथै यस अध्ययनको अर्को साधनको रुपमा भेटघाट तथा छलफलको समेत प्रयोग गरिएको छ । नमूना छनौटमा परेका विद्यालयहरुको स्थलगत अध्ययन भ्रमण गरी निर्धारित बुँदाहरुको आधारमा विद्यालयसंग सम्वन्धित प्रधानाध्यापक, शिक्षक, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरु, अभिभावकहरु, विद्यार्थीहरु, स्थानीय समाजसेवी, बुद्धिजिवी तथा विद्यालय शिक्षणसंग प्रत्यक्ष सरोकार राख्ने

जिल्ला शिक्षा अधिकारी, शाखा अधिकृत, वि.नि. तथा स्रोत व्यक्तिहरुसंग भेटघाट र छलफल गरी राय सुझाव संङ्कलन गरिएको थियो ।

## ३.४. तथ्याङ्कका स्रोतहरु

यस अध्ययनका लागि प्राथमिक तथा द्वितीय दुवै स्रोतहरुको उपयोग गरिएको थियो । प्राथमिक स्रोतहरुमा मूलतः प्रश्नावली, भेटघाट तथा छलफललाई प्रयोगमा ल्याइएको थियो भने द्वितीय स्रोत अन्तर्गत विभिन्न अभिलेखहरु :विद्यालय सुधार योजनाहरु, निर्देशिका, दस्तावेज एवं विभिन्न लेख रचनाहरुको प्रयोग गरिएको थियो ।

## ३.५. तथ्याङ्क सङ्कलन प्रक्रिया

विद्यालयको उन्नति, प्रगति र विकासका लागि प्रत्यक्ष रुपमा सरोकार राख्ने पक्ष भनेको प्र.अ., शिक्षक, विद्यालय व्यवस्थापन समिति, अभिभावक तथा विद्यार्थीहरु नै हुन् । त्यसैकारण उद्देश्यमूलक छनौटका आधारमा छनौट भएका विद्यालयहरुका सरोकारवालाहरुको उद्देश्यमूलक छनौट गरेर सम्वन्धित विद्यालयमा शोधकर्ता आफै स्थलगत भ्रणम गरी तथ्यांङ्क सङ्कलन गरिएको थियो । यसैगरी तथ्यांङ्क संकलनका लागि प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी अभिभावक तथा वि.व्य. स. पदाधिकारीका लागि लिखित रुपमा अलग अलग तयार गरिएका बन्द तथा खुल्ला प्रश्नावलीको प्रयोग गरिएको थियो । प्रश्नावली भर्नका लागि सम्वन्धित व्यक्तिहरुलाई शुरुमा अभिमुखीकरण समेत गरिएको थियो ।

विद्यालयको सुधारका लागि प्रत्यक्ष रुपमा सरोकार राख्ने सरोकारवालाहरु बाहेक विद्यालय शिक्षाको विकासका लागि कार्यरत विभिन्न पदाधिकारीहरुसंग भेटघाट र छलफल गरी तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको थियो । यसरी विभिन्न प्रक्रिया र विधिहरुको प्रयोग गरी यस अध्ययनको लागि तथ्याङ्क संङ्कलन गरिएको थियो ।

## ३.६. तथ्यांङ्क विश्लेषण प्रकृया

यस अध्ययनको प्रमुख विधि विश्लेषणात्मक र वर्णनात्मक भएको हुनाले तथ्याङ्कको विश्लेषण पनि गुणात्मक प्रक्रियाबाट गरिएको छ । अध्ययनका लागि आवश्यक प्राथमिक तथ्याङ्क अध्ययनकर्ता स्वयंको स्थलगत भ्रमण, भेटघाट र छलफल तथा खुल्ला र बन्द प्रश्नावलीको माध्यमबाट नमूना छनौटमा परेका विद्यालयहरुबाट र द्वितीय तथ्यांङ्कका रुपमा विद्यालयबाट प्राप्त अभिलेखहरुबाट तथ्यांङ्क सङ्कलन गरी साधारण अंक गणितीय र तथ्यांङ्कशास्त्रीय विधिको प्रयोग गरी व्याख्या तथा विश्लेषण गरिएको छ । तथ्याङ्कको प्रस्तुति, व्याख्या र बिश्लेषण गर्दा अध्ययनको परिसीमाको वास्तविक धरातलमा केन्द्रित गरिएको छ ।

यस अध्ययनको क्रममा प्रधानाध्यापक, वि.व्य.स. पदाधिकारीहरु, शिक्षक, अभिभावक र विद्यार्थीहरुबाट आएका प्रतिक्रियाहरुलाई व्याख्या र विश्लेषण गर्नुका साथै तालिकामा देखाई स्पष्ट पारिएको छ ।

# परिच्छेद चार : तथ्याङ्कको विश्लेषण र व्याख्या

यो अध्ययनमा मुख्य गरेर अभिलेख अध्ययन, प्रश्नावली र सरोवारवालासंगको छलफलका माध्यमबाट प्राप्त गरिएको तथ्याङ्कलाई साधारणतया भाषिक व्याख्याबाट तथा आवश्यकता अनुसार तालिकाको माध्यमबाट विश्लेषण र प्रस्तुतीकरण गरिएको छ । अभिलेख अध्ययन अर्न्तगत छनौटमा परेका विद्यालयहरुको विद्यालय सुधार योजनाको अध्ययनलाई विश्लेषण गर्दा निर्माण गरिएको विद्यालय सुधार योजनाहरुको सम्पूर्ण विषयवस्तुलाई छोटकरी व्याख्या तथा विश्लेषण गरिएको छ । त्यसैगरी विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण गर्दा प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय शैलीको सम्वन्धमा तथ्याङ्क संकलन गर्ने उद्देश्यले विद्यालयसंग प्रत्यक्ष सरोकार राख्ने प्रधानाध्यापक, शिक्षक, अभिभावक, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारी तथा विद्यार्थीबाट वस्तुगत र छोटो उत्तर आउने विषयगत प्रश्नहरु रहेको बन्द तथा खुल्ला प्रश्नावलीको माध्यमबाट रायसुझाव संङ्कलन गरिएको थियो । उक्त तथ्याङ्कलाई आवश्यकता अनुसार तालिकीकरण गरी व्याख्या विश्लेषण गरिएको छ ।

## ४.१. विद्यालय सुधार योजना निर्माणको वर्तमान अवस्था

विद्यालय सुधार योजना निर्माणको वर्तमान अवस्थालाई विश्लेषण गर्दा सबै विद्यालय सुधार योजनाहरुमा पृष्ठभूमि उल्लेख गरिएको पाइन्छ । प्रत्येक विद्यालय सुधार योजनामा विद्यालयका भौगोलिक अवस्थिति, सामाजिक, आर्थिक अवस्था, ऐतिहासिक पृष्ठभूमि तथा विद्यालय रहेको क्षेत्रमा भएका विकासका पूर्वाधारहरुको छोटकरी वर्णन गरिएको छ । त्यसैगरी सबै योजनामा सेवा क्षेत्रको विवरण तथा विद्यालय उमेरका बालबालिकाहरुको जनसंख्या उल्लेख गरिएको पाइन्छ ।

त्यस्तै सबै विद्यालय सुधार योजनामा विद्यालयको वर्तमान अवस्थाको उल्लेख गरिएको छ । जस अर्न्तगत भौतिक अवस्था, शैक्षिक अवस्था, विद्यार्थी सम्वन्धी विवरणहरु, कार्यरत शिक्षकहरुको विवरण, विद्यालय व्यवस्थापन समिति तथा शिक्षक अभिभावक संघ सम्वन्धी विवरण उल्लेख गरिएको छ ।

अध्ययन गरिएका कुनैपनि विद्यालय सुधार योजनाले यसको निर्माण प्रक्रियाको व्याख्या तथा विश्लेषण गरेको पाइदैन । विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्दा प्रधानाध्यापकको प्रमुख सक्रियता र विद्यालय व्यवस्थापन समितिको पहलमा आम सरोकारवालाहरुको परामर्श लिई निर्माण समिति गठन गरी अभिभावकहरुबाट अनुमोदन गराई गर्नु पर्नेमा त्यस्तो गरिएको पाइएन । महेन्द्र उच्च मा.वि. खाम्लालुङले विद्यालयका समस्याहरु स्थानीय सरोकारवालाहरुको पहुँच भन्दा बाहिर भएको कुरा उल्लेख गरेको छ भने सरस्वती उ.मा.वि. ह्वाकुले सरोकारवालाहरुको विद्यालयप्रतिको धारणा सरकारात्मक रहेको उल्लेख गरे पनि योजना निर्माण गर्दा प्रक्रिया पूरा गरेको पाइदैन । विद्यालय सुधार योजना निकै राम्रो र प्रभावकारी बनाएको श्री कृष्ण उ.मा.वि. डाँडागाउँले समेत सरोकारवालाहरुको धारणा समेटेको पाइदैन । अतः विद्यालय सुधार योजना एउटा निश्चित प्रक्रिया अपनाई निर्दिष्ट ढाँचामा बनाइनुको सट्टा केवल औपचारिकता पूरा गर्न मात्र निर्माण गर्ने गरिएको भान हुन्छ ।

सबै विद्यालय सुधार योजनाले विद्यालयका प्रमुख समस्याहरु उल्लेख गरेका पाइन्छ । तर कुनै पनि विद्यालयले ( श्रीकृष्ण उच्च मा.वि. डाँडागाउ वाहेक) यसभन्दा अगाडिका विद्यालय सुधार योजनाको पुनरावलोकन तथा मूल्याङ्कनबाट समस्याहरु निर्धारण नगरी समस्याको कारण तथा समाधानका उपायहरु उल्लेख गरेको पाइदैन । प्रायः सबै विद्यालयका समस्याहरु एकै खाले अर्थात भौतिक पक्षसंग मात्र सम्वन्धित रहेका छन् ।

अध्ययन गरिएका ५ वटा विद्यालयहरु मध्ये ३ वटा विद्यालयहरुले (शारदा उच्च मा.वि., चुहानडाँडा र श्री कृष्ण उच्च मा.वि. डाँडागाउँ बाहेक) दुरदृष्टि र उद्देश्य दुबै योजना उल्लेख गरेको पाइन्छ । २ वटा विद्यालयले यी दुवै कुराहरु उल्लेख गरेको छैन । विना उद्देश्य र दृष्टिकोण तयार गरिएको योजना प्रभावकारी हुन सक्दैन । सरस्वती उ.मा.वि. हवाकुले स्पष्ट दृष्टिकोणको परिभाषा र व्याख्या मात्र गरेको छ, दूरदृष्टि के हो स्पष्ट छैन ।

विद्यालयहरुले निर्धारण गरेको दूरदृष्टि र उद्देश्यहरु नै आवश्यकता अनुसार निर्धारण गर्न नसकेको देखिए तापनि कार्यक्रमहरु निर्धारण गरेको पाइन्छ । अधिकांश कार्यक्रमहरु भौतिक सुविधासंग सम्वन्धित रहेका र सबै विद्यालयका कार्यक्रमहरु मिल्दाजुल्दा पाइन्छन् । यस अन्तर्गत श्री कृष्ण उच्च मा.वि. डाँडागाउको नीति र कार्यक्रमहरु अपेक्षाकृत रुपमा केही विशिष्ट रहेको पाइन्छ । धेरैजसो कार्यक्रमहरु भवन निर्माण, खानेपानी, फर्निचर, खेलमैदान, शैक्षिक सामग्री निर्माण तथा खरीद, पुरस्कार, छात्रवृत्ति, घेरावार, शौचालय, कक्षाकोठा मर्मत तथा सुधारसंग सम्वन्धित छन् । विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्दा निश्चित प्रक्रिया नअपनााई गरिएको हुँदा कार्यक्रमहरु विशेषतः भौतिक सुधार तर्फ मात्र उन्मुख रहेको देखिन्छ ।

विद्यालय सुधार योजनामा केही राम्रो पक्षहरु पनि समेटिएको पाइन्छ । प्रणामी उच्च मा.वि. इवा, श्री कृष्ण उच्च मा.वि. डाँडागाउँ र सरस्वती उच्च मा.वि. हवाकुले बजेट विना पनि सञ्चालन गर्न सकिने कार्यक्रमहरु योजनामा उल्लेख गरेको पाइन्छ । विभिन्न दातृसंस्थाहरु, स्थानीय निकायहरु, सरोकारवालाहरु, सरकारी तथा गैर सरकारी संघ संस्थाहरु मार्फत योजना पूरा गराइने रणनीति लिइएको पाइन्छ ।

सवै विद्यालय सुधार योजनाका सूचक तथा लक्ष्यहरु लगभग एउटै रहेका छन् । तिनीहरुले सहजै देखिने भर्नादर, खुद भर्नादर, शिक्षक विद्यार्थी अनुपात, शिक्षक तथा विद्यार्थीको औसत उपस्थिति, कक्षागत औसत सिकाइ उपलब्धि जस्ता सूचकहरु उल्लेख गरेका छन् । सूचक तथा लक्ष्य निर्धारणमा समेत विद्यालयहरु स्पष्ट नभएको देख्न सकिन्छ ।

विद्यालयले निर्माण गरेका विद्यालय सुधार योजनाको कार्यान्वयनका लागि विभिन्न स्रोतहरुको परिचालन गर्न खोजिएको छ । प्राय सबै विद्यालयहरुले स्थानीय निकायहरु, सरकारी तथा गैरसरकारी संस्थाहरुलाई वित्तिय स्रोतका रुपमा उल्लेख गरेका छन् भने केही विद्यालयहरुले आफ्नै पहलमा निजी स्रोत साधन परिचालन गर्ने उल्लेख गरेका छन् ।

योजना कार्यान्वयनका लागि धेरै ठूलो बजेटको लक्ष्य राखिएकाले कार्यान्वयनको पाटो सफल हुने कुरामा शंका गर्ने ठाउँ देखिन्छ ।

प्रगति तथा उन्नति पहिचान तथा निर्धारण गर्नका लागि अनुगमन तथा मूल्याङ्कनको अति आवश्यकता पर्दछ । अनुगमनका लागि निश्चित सूचकहरु निर्धारण गरिएमा वस्तुनिष्ठ र वास्तविक प्रगति छुट्टयाउन सकिन्छ । अध्ययन गरिएका ५ वटै विद्यालयहरुले निर्माण गरेका विद्यालय सुधार योजनाहरुको अन्त्यमा अनुगमनको योजना उल्लेख गरेको पाइन्छ जसले गर्दा योजना वास्तविक कार्यान्वयनमा सहयोग पुग्दछ । तर कार्य विभाजन र अनुगमन प्रक्रियाको स्पष्ट रुपमा उल्लेख नगरिएकोले यसको प्रभावकारितामा शंका गर्ने ठाउँ रहेको देखिन्छ ।

नमूना छनौटमा परेका विद्यालयहरुले निर्माण गरेको विद्यालय सुधार योजनाको प्रारुप एकै किसिमको पाइदैन । तोकिएको निर्दिष्ट ढाँचामा योजना निर्माण गर्नुको सट्टा आ-आफ्नै किसिमले योजनाको निर्माण गरेको पाइन्छ । (विद्यालय सुधार योजनाको ढाँचा अनुसूचि ५ मा राखिएको छ ) ।

विद्यालयहरुले निर्माण गरी कार्यान्वयन गर्दै आइरहेको विद्यालय सुधार योजनाहरु फरक फरक ढाँचामा निर्माण गरिएको पाइयो । विद्यालय सुधार योजना सहयोगी पुस्तिकाको मद्धत लिएको कम देखियो । खण्डगत रुपमा शीर्षकहरु मिलेको कम पाइयो । योजना निर्माण गर्दा कतिपय योजनाहरु महत्वकांक्षी भेटियो भने कतिपय केवल औपचारिकता निभाउन मात्र गरेको पाइयो ।

## ४.२ योजना निर्माणमा प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय शैली

तेह्रथुम जिल्लाको आठराई क्षेत्रका सातवटा गा.वि.स. भित्र रहेका जम्मा ९ वटा उच्च मा.वि. हरुमध्ये नमूना छनौटमा परेका ५ वटा विद्यालयहरुमा विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा प्रधानाध्यापकले के कस्तो व्यवस्थापकीय शैली निर्वाह गरेको रहेछ, योजना वस्तुनिष्ठ र निर्दिष्ट ढाँचामा बन्ने गरेको छ छैन, यसको निर्माण प्रक्रिया के कसरी हुने

गरेको रहेछ भनी थाह पाउनका लागि ५ वटा विद्यालयका प्रधानाध्यापक, प्रत्येक विद्यालयबाट २/२ जना वि.व्य. स. का पदाधिकारीहरु, २/२ जना अभिभावकहरु, २/२ जना शिक्षकहरु र २/२ जना विद्यार्थीहरुलाई नमूना जनसंख्या मानी प्रत्येकलाई छुट्टाछुट्टै रुपले वन्द (वस्तुगत) तथा छोटो उत्तर आउने खुल्ला प्रश्नावलीको माध्यमबाट राय, सुझाव तथा प्रतिक्रिया संकलन गरिएको थियो ।

नमूना छनौटमा परेका ५ वटा सामुदायिक उच्च मा.वि.का प्रधानाध्यापकहरुलाई विद्यालय सुधार योजना निर्माणको शुरुवात,यसको महत्व, निर्माण गर्दा अपनाउनु पर्ने प्रक्रिया, निर्माणको ढाँचा, सरोकारवालाहरुको सहभागिता, तथ्यपरकता र वास्तविकता, योजना निर्माण गर्दा आइपरेका कठिनाईहरु, समस्या समाधानका उपायहरु, विद्यालय सुधार योजनालाई अझ वढी प्रभावकारी बनाउन अपनाउनुपर्ने उपायहरुका बारेमा गरिएको प्रतिक्रिया निम्नानुसार छ :

## तालिका नं. १

## प्रधानाध्यापकहरुको प्रतिक्रिया

| क.स. | सवालहरु | प्र.अ. प्रतिक्रिया (५) | प्रतिशत |
|---|---|---|---|
| १ | SIP निर्माण शुरु गरेको वर्ष आ. व. २०५८/०५९ | ५ | १०० |
| २ | SIP सतप्रतिशत उपलब्धीमूलक छ | ० | ० |
| ३ | SIP निर्माण सरोकारवाला सबैले गर्ने गरेको | २ | ४० |
| ४ | SIP निर्माण गर्नुपूर्व विद्यालयको स्थिति प्रतिवेदन सम्वन्धित सबैलाई जानकारी गराउने गरिएको | ४ | ८० |
| ५. | SIP निर्माण प्र.अ.को सक्रियतामा हुने गरेको | ० | ० |
| ६ | SIP निर्माण समिति बनाउनुपर्छ | ५ | १०० |
| ७ | SIP निर्माण समिति, वि.व्य.स. को पहलमा निर्माण गरिन्छ | ० | ० |
| ८ | SIP को प्रारुप निर्माण कमिटीले तयार गर्छ | १ | २० |
| ९ | SIP को प्रारुप लेखाजोखा समिति ३ सदस्यीय हुन्छ | १ | २० |
| १० | SIP लेखाजोखा समितिको संयोजक सम्बन्धित स्रोतव्यक्ति हुन्छ | १ | २० |
| ११ | SIP को स्वीकृति वि.व्य.स.बाट हुन्छ | ५ | १०० |
| १२ | SIP ४ प्रति बनाउने गरिएको | ० | ० |
| १३ | SIP कोनिर्माण तोकिएको निर्दिष्ट ढाँचामा गर्ने गरिएको | ३ | ६० |
| १४ | SIP निर्माण गर्दा गत सालको SIP को पुनरावलोकन पूरै गर्ने गरिएको | ३ | ६० |
| १५ | SIP निर्माण सहयोगी पुस्तिकाको सहयोग सत प्रतिशत लिने गरेको | ० | ० |

तालिका नं. १ का अनुसार विद्यालय सुधार योजना निर्माण कुन आ.व देखि हुरु भएको हो भन्ने प्रश्नको उत्तरमा ५ जनाबाटै आ.व. २०५८/०५९ देखि शुरु गरेको पाइयो । विद्यालयको समग्र विकासका लागि विद्यालय सुधार योजनाको भूमिकालाई कुन रुपमा लिनुभएको छ भन्ने प्रश्नको उत्तरमा ४ जनाले ७५% उपलब्धिमूलक रहेको छ भन्ने जवाफ पाइयो । यसबाट योजना निर्माणको महत्व रहेको छ भन्ने थाह हुन्छ । त्यसैगरी तपाईको विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण कस कसले गर्दै आउनुभएको छ भन्ने प्रश्नमा १ जनाले प्र. अ. र शिक्षकले , २ जना ले प्र.अ., शिक्षक र वि.व्य.स.ले र २ जनाले सरोकारवालाहरु सबैले भन्ने प्रतिक्रिया पाइयो । यसबाट थाह हुन्छ कि योजना निर्माण गर्दा तोकिएको प्रक्रिया अवलम्वन गर्ने गरिएको छैन । त्यस्तै योजना निर्माण गर्नु पूर्व विद्यालयको स्थिति प्रतिवेदन सम्बन्धित सबैलाई जानकारी गराउने गर्नुभएको छ वा छैन भन्ने प्रश्नमा ४ जनाले पूरै जानकारी गराउने गरिएको छ र १ जनाले केही केही जानकारी गराउने गरिएको छ भनी जवाफ दिइएको पाइयो ।

विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्नुपूर्व विद्यालयको स्थिति प्रतिवेदन कसकसलाई जानकारी गराउने गर्नुभएको छ भन्ने प्रश्नमा ३ जनाले शिक्षक र वि.व्य.स. लाई र २ जनाले स्थानीय सरोकारवालाको भेलालाई भन्ने जवाफ पाइयो जसले प्रधानाध्यापकले आम अभिभावकलाई विद्यालयको वास्तविक स्थिति जानकारी गराई विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्ने गरिएको छैन भन्ने कुरा झल्कन्छ । त्यसैगरी योजना निर्माण कसको सक्रियतामा हुने गरेको छ भन्ने जिज्ञासा ५ जनाले नै प्र.अ. र शिक्षकहरुको भन्ने प्रतिक्रिया पाइयो । विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्न कुनै समिति बनाउनु पर्छ वा पर्दैन भनी सोधिएको प्रश्नको जवाफमा सवैले बनाउनुपर्छ भन्ने उत्तर दिएइको पाइयो । विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण प्रकृया अनुसार यसको प्रारुप कसले तयार गर्दछ भन्ने प्रश्नमा २ जनाले प्र.अ.ले २ जनाले प्र.अ. र वि.व्य.स.ले र १ जनाले निर्माण कमिटिले भन्ने प्रतिक्रिया दिइएको पाइयो । यसबाट प्रधानाध्यापकलाई विद्यालय सुधार योजना (SIP) निर्माण प्रकृयाको यथोचित ज्ञान नभएको महसुस हुन्छ । त्यसैगरी विद्यालय सुधार योजनाको प्रारुप लेखाजोखा गर्ने समितिको संयोजक को हुने गर्दछ भन्ने प्रश्नमा १ जनाले वि.व्य.स. अध्यक्ष,

१ जनाले  प्र.अ., १ जनाले सम्वन्धित स्रोत व्यक्ति, १ जनाले गाउँ शिक्षा समितिका अध्यक्ष र १ जनाले अहिलेसम्म गरिएको छैन भन्ने जवाफ पाइयो । यो जवाफबाट थाह हुन्छ कि प्रधानाध्यापकहरुले विद्यालय सुधार योजना निर्माण  गर्दा निर्माण समिति बनाई त्यसको लेखाजोखा (मूल्याङ्कन) गर्ने गराउनु भएको छैन ।

त्यसैगरी ५ जना प्रधानाध्यापकहरुले नै विद्यालय सुधार योजनाको स्वीकृति वि.व्य. स. बाट गराउने गरेको प्रतिक्रिया पाइयो भने विद्यालय सुधार योजना कुन ढाँचामा बनाउने गर्नुभएको छ भन्ने प्रश्नम १ जनाले २ प्रति र ४ जनाले ३ प्रति बनाउने गरेको जवाफ पाइयो । विद्यालय सुधार योजना कुन ढाँचामा बनाउने गर्नु भएको छ भन्ने प्रश्नमा १ जनाले अघिल्लो SIP को ढाँचामा, ३ जनाले तोकिएको निर्दिष्ट ढाँचामा र १ जनाले विद्यालयको आवश्यकता अनुसार भनी प्रतिक्रिया दिइएको पाइयो । यसले देखाउँछ कि कतिपय विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्दा SIP  निर्माण सहयोगी पुस्तिकाले तोकेको ढाँचामा नबनी आफ्नै ढाँचामा बन्ने गरेको छ । नयाँ विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्दा गत सालको SIP को पुनरावलोकन गर्ने गरिएको छ वा छैन भनी सोधिएको प्रश्नमा २ जनाले केही केही गर्ने गरिएको छ र ३ जनाले पूरै गर्ने गरिएको छ भन्ने जवाफ पाइयो । विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्दा SIP सहयोगी पुस्तिकाको के कति सहयोग लिनुभएको छ भनी सोधिएको अर्को प्रश्नमा ३ जनाले केही केही बुँदामा र २ जनाले आवश्यक परेमा मात्र भन्ने जवाफ दिइएको पाइयो ।

त्यसैगरी विद्यालय सुधार योजना प्रक्रियालाई अझबढी प्रभावकारी बनाउन के गर्नु पर्ला भन्ने प्रश्नमा सरोकारवालाहरुको भेलाबाट आवश्यकताको पहिचान गर्ने, सरोकारवाला सबैमा विद्यालयप्रति अपनत्वको भावनाको विकास गर्ने, नयाँ अवधारणा अनुसार आम अभिभावकलाई जागरुक बनाउनु पर्ने, जि.शि.का.ले  SIP निर्माण सम्वन्धी तालिम दिनुपर्ने राय, सल्लाह र ससुझाव प्राप्त भएको थियो । विद्यालय सुधार योजनाको निर्माणमा के कस्ता कठिनाईहरु आइपरेका छन् भन्ने जिज्ञासामा पञ्चवर्षिय योजना अनुसारको कार्यहरु पूरा नहुदा, आर्थिक संकट र दूरगामी समस्याको अवस्था भएर सरोकारवालाहरु SIP निर्माणमा सक्रिय नहुनु, अभिभावकमा चेतनाको कमी हुनु, सही तथ्याङ्क संकलन गर्न गाह्रो

हुनु, योजना निर्माण समयको कमी हुनु जस्ता प्रतिक्रिया प्राप्त भएका थिए । विद्यालय सुधार योजना निर्माण कार्यमा प्र.अ.को भूमिका कस्तो हुनुपर्ने ठान्नुहुन्छ भनी सोधिएको प्रश्नमा यस्तो प्रतिक्रिया पाइयो - सरोकारवालासंग राय, सल्लाह र सुझाव लिनुपर्ने, शिक्षक, वि.व्य.स र विद्यार्थीसंग छलफल गर्नुपर्ने, सक्रिय र प्रमुख भूमिका हुनुपर्ने । अतः विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्दा निश्चित प्रक्रिया अवलम्वन कम गर्ने गरेको देखिन्छ । प्रतिक्रियाहरु बीच तालमेल मिलेको पाइदैन ।

यस अध्ययनका लागि नमूना छनौटमा परेका ५ वटा विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरु मध्ये प्रति विद्यालय २/२ जनाका दरले जम्मा १० जनालाई विद्यालय सुधार योजनाको भूमिका निर्माण प्रक्रियालाई प्रभावकारी बनाउन गरिनुपर्ने सुधारहरु, जनसहभागीता, सरोकारवालाहरुको भूमिका, योजना निर्माणमा आइपरेका कठिनाइहरु, विद्यालय सुधार योजनाप्रतिको चासो र जानकारी जस्ता विषयवस्तुमा केन्द्रित रही प्रत्येकलाई बन्द र खुल्ला प्रश्नावलीको माध्यमबाट अभिमत लिइएको थियो जुन निम्नानुसार रहेको पाइयो ।

**तालिका नं.२**
**वि. व्य. स. पदाधिकारीहरुको प्रतिक्रिया**

| क.स. | सवालहरु | वि.व्य.स.प. प्रतिक्रिया (१०) | प्रतिशत |
|---|---|---|---|
| १ | आ. व. २०५८/०५९ देखि SIP निर्माण शुरु भएको | ५ | ५०% |
| २ | SIP सतप्रतिशत उपलब्धीमूलक छ | ५ | ५०% |
| ३ | SIP निर्माण सरोकारवाला सबैले गर्ने गरेको | ४ | ४०% |
| ४ | प्र.अ.को सक्रियतामा SIP निर्माण हुने गरेको | ४ | ४०% |
| ५. | SIP निर्माण समिति बनाउनुपर्छ | ७ | ७०% |
| ६ | वि.व्य.स. को पहलमा SIP निर्माण समिति बनाउनुपर्छ | २ | २०% |
| ७ | SIP को प्रारुप निर्माण कमिटीले तयार गर्छ | १ | १०% |
| ८ | SIP को प्रारुप लेखाजोखा समिति ३ सदस्यीय हुन्छ | ३ | ३०% |
| ९ | लेखाजोखा समितिको संयोजक सम्बन्धित स्रोतव्यक्ति हुन्छ । | ० | ०% |
| १० | SIP को स्वीकृति वि.व्य.स.बाट हुन्छ | १ | १०% |
| ११ | SIP निर्माणमा सहभागी भएको | ६ | ६०% |
| १२ | SIP ले लक्षित गरेको सबै कार्यक्रमप्रति परिचित भएको | ४ | ४०% |
| १३ | SIP निर्माण र कार्यन्वयन पछि विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धी बढेको | ८ | ८०% |

तालिका नं. २ लाई अध्ययन गर्दा विद्यालयका समग्र पक्षको विकासमा विद्यालय सुधार योजनालाई कुन रुपमा लिनुभएको छ भनी सोधिएको प्रश्नमा ५ जनाले सतप्रतिशत उपलब्धिमूलक, १ जनाले ७५% उपलब्धिमूलक, ३ जनाले ५०% उपलब्धिमूलक र १ जनाले २५% उपलब्धिमूलक रहेको भन्ने प्रतिक्रिया दिइएको पाइयो । त्यसैगरी तपाईको विद्यालयको विद्यालय सुधार योजना कस कसले निर्माण गर्दै आउनुभएको छ भनी सोधिएको प्रश्नमा ६ जनाले प्र.अ. र शिक्षकले र ४ जनाले सरोकारवालाहरु सबैले भन्ने जवाफ प्राप्त यो । यसले के देखाउँछ भने विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा वि.व्य.स. पदाधिकारीहरुलाई कम सहभागी गराइने गरिएको छ । त्यस्तै विद्यालय सुधार योजनामा तपाईको संलग्नता कस्तो रहेको छ भन्ने प्रश्नमा ६ जनाले निर्माणमा सहभागी भएको छु र ४ जनाले सहभागी भएको छैन भन्ने जवाफ पाइयो । विद्यालय सुधार योजनाले लक्षित गरेका कार्यक्रमहरु प्रति तपाई कति परिचित हुनुहुन्छ भनी सोधीएको प्रश्नमा ४ जनाले सबै कार्यक्रम प्रति परिचित भएको र ६ जनाले केही केही कार्यक्रम बारेमात्र परिचित रहेको प्रतिक्रिया दिएको पाइयो ।

त्यसैगरी तपाईको विद्यालय सुधार योजनाको स्वीकृति कसबाट हुने गरेको छ भन्ने प्रश्नमा ५ जनाले स्रोतव्यक्तिबाट, १ जनाले विद्यालय व्यवस्थापन समितिबाट, १ जनाले कसैबाट पनि नभएको र ३ जनाले थाह छैन भन्ने प्रतिक्रिया दिएको पाइयो । यसबाट विद्यालय सुधार योजनामा वि.व्य. स. अध्यक्षको हस्ताक्षर गराउनु बाहेक अरु प्रक्रियामा वि.व्य.स. का पदाधिकारीहरु अनविज्ञ रहेको भन्ने बुझिन्छ । विद्यालय सुधार योजनालाई अझ बढी प्रभावकारी बनाउन के गर्नुपर्ला भन्ने प्रश्नको प्रतिक्रियामा शिक्षक, अभिभावक र विद्यार्थीका बीच व्यापक छलफल हुनुपर्ने, सरोकारवाला सवैको सक्रियता हुनुपर्ने, विद्यालय सुधार योजनाका वारेमा सरोकारवालालाई जानकारी गराउनु पर्ने, अभिभावकबाट आवश्यक राय-सल्लाह र सुझाव लिनुपर्ने, SIP निर्माण गर्दा सरोकारवाला सबैलाई सरिक गराउनु पर्ने रहेको पाइयो । त्यसैगरी विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा आर्थिक अभाव, अभिभावकको कम चासो, आवश्यक छलफल र वहसको कमी, उपयुक्त तथ्याङ्क उपलब्ध हुन नसक्नु जस्ता कठिनाइहरु प्रतिक्रियाका रुपमा पाइयो । तपाईको विचारमा विद्यालय सुधार योजना कस्तो हुनुपर्छ भनी सोधिएको प्रश्नमा विद्यालयको वास्तविकतालाई आधार बनाइनुपर्ने,

विद्यालयको शैक्षिक, भौतिक र आर्थिक पक्षमा जोड दिने खालको हुनु पर्ने, आवश्यकता पहिचान गर्न आम अभिभावकको भेला गराई उनीहरुको राय सल्लाह बमोजिम निर्माण गरिनुपर्ने जस्ता प्रतिक्रिया दिएको पाइयो । यसैगरी विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा प्र.अ. नै सबैभन्दा बढी सक्रिय हुनुपर्ने समेत प्रतिक्रिया पाइयो ।

वि.व्य.स. पदाधिकारीहरुको प्रतिक्रियालाई विश्लेषण गर्दा उनीहरुले SIP निर्माणमा सहभागी भएको कुरा बताए पनि कार्यक्रमबारे थाह नभएको पाइन्छ । एक प्रतिक्रिया र अर्को प्रतिक्रिया बीच अन्तरविरोध रहेको देखिन्छ ।

नमूना छनौटमा परेका ५ वटा सामुदायिक उच्च मा.वि. हरुका शिक्षकहरु मध्ये प्रत्येक विद्यालयबाट २/२ जना शिक्षकलाई नमूना जनसंख्या मानी विद्यालय सुधार योजना निर्माणका बारेमा विभिन्न २० वटा बन्द तथा खुल्ला प्रश्नावली मार्फत छुट्टाछुटै राय, सल्लाह र सझावका लागि तथ्याङ्क संकलन गरी विश्लेषण गर्दा निम्नानुसार प्रतिक्रिया दिइएको पाइयो ।

**तालिका नं. ३**

**शिक्षकहरुको प्रतिक्रिया**

| क्र.स. | सवालहरु | शिक्षक प्रतिक्रिया (१०) | प्रतिशत |
|---|---|---|---|
| १ | आ. व. २०५८/०५९ देखि SIP निर्माण शुरु भएको | ८ | ८०% |
| २ | SIP सतप्रतिशत उपलब्धीमूलक छ | ० | ०% |
| ३ | SIP निर्माण सरोकारवाला सबैले गर्ने गरेको | ४ | ४०% |
| ४ | प्र.अ.को सक्रियतामा SIP निर्माण हुने गरेको | ६ | ६०% |
| ५. | SIP निर्माण समिति बनाउनुपर्छ | ८ | ८०% |
| ६ | वि.व्य.स. को पहलमा SIP निर्माण समिति बनाउनुपर्छ | ४ | ४०% |
| ७ | SIP को प्रारुप निर्माण कमिटीले तयार गर्छ | ४ | ४०% |
| ८ | SIP को प्रारुप लेखाजोखा समिति ३ सदस्यीय हुन्छ | ६ | ६०% |
| ९ | लेखाजोखा समितिको संयोजक सम्बन्धित स्रोतव्यक्ति हुन्छ । | २ | २०% |
| १० | SIP को स्वीकृति वि.व्य.स.बाट हुन्छ | ४ | ४०% |
| ११ | SIP निर्माणमा सहभागी भएको | ७ | ७०% |
| १२ | SIP ले लक्षित गरेको सबै कार्यक्रमप्रति परिचित भएको | ४ | ४०% |
| १३ | SIP निर्माण र कार्यन्वयन पछि विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धी बढेको | ९ | ९०% |

तालिका नं. ३ लाई विश्लेषण गर्दा विद्यालयका विकासका लागि विद्यालय सुधार योजनाको भूमिकालाई कुन रुपमा लिनुभएको छ भनी सोधिएकोमा २ जनाले ७५% उपलब्धिमूलक, ६ जनाले ५०% उपलब्धिमूलक र २ जनाले २५% उपलब्धिमूलक रहेको भन्ने प्रतिक्रिया दिइएको पाइयो । विद्यालय सुधार योजना कसकसले निर्माण गर्दै आउनुभएको छ भन्ने सम्वन्धमा ५ जनाले प्र.अ. र शिक्षकले १ जनाले प्र.अ., शिक्षक र वि. व्य.स. ले ४ जनाले सरोकारवालाहरु सबैले भन्ने जवाफ दिइएको पाइयो ।

त्यसैगरी विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा मूलतः कसको सक्रियता हुने गरेको छ भनी सोधिएकोमा ६ जनाले प्र.अ. को र ४ जनाले प्र.अ. र शिक्षकहरुको भन्ने जवाफ पाइयो । विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्न कुनै निर्माण समिति बनाउनु पर्छ वा पर्दैन भन्ने सवालमा ८ जनाले बनाउनु पर्छ, १ जनाले पर्दैन र १ जनाले थाह छैन भन्ने प्रतिक्रिया दिएको पाइयो । यसवाट के बुझिन्छ भने SIP निर्माण गर्दा कुनै निर्माण समिति अवश्य चाहिन्छ भन्ने शिक्षकहरुलाई थाह भएको पाइन्छ । त्यस्तै विद्यालय सुधार योजना निर्माण प्रकृया अनुसार SIP को प्रारुप कसले तयार पार्दछ भन्ने प्रश्नको सम्वन्धमा ५ जनाले प्र.अ. ले ४ जनाले निर्माण कमिटीले र १ जनाले सरोकारवालले भन्ने प्रतिक्रिया दिएको पाइयो । विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा तपाईको संलग्नता कस्तो रहेको छ भनी सोधिएको प्रश्नमा ३ जनाले छलफलमा मात्र सहभागी भएको छु र ७ जनाले निर्माणमा सहभागी भएको छु भन्ने जवाफ दिएको पाइयो । विद्यालय सुधार योजनाले लक्षित गरेका कार्यक्रमहरुप्रति तपाई कति परिचित हुनुहुन्छ भन्ने प्रश्नको वारेमा ४ जनाले सबै कार्यक्रम वारेमा परिचित छु र ६ जनाले केहीकेही मात्र परिचित छु भन्ने प्रतिक्रिया दिइएको पाइयो ।

विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा प्र.अ.को भूमिका कस्तो हुनुपर्ने ठान्नुहुन्छ भनी सोधिएको प्रश्नमा सरोकारवालाहरु बीच समन्वयकारी भूमिका निर्वाह गर्नुपर्ने, सहजकर्ताको भूमिका हुनुपर्ने, नेतृत्वकर्ता भई काम गर्नुपर्ने, आम सरोकारवालाको सहमतिमा निर्माण कमिटी बनाई योजना निर्माण गराई, लेखाजोखा गराई वि.व्य.स. बाट स्वीकृत गराउनु पर्ने जस्ता प्रतिक्रिया दिएको पाइयो । तपाईको विचारमा विद्यालय सुधार योजना कस्तो हुनुपर्छ भन्ने प्रश्नको सम्वन्धमा कार्यान्वयन हुनसक्ने, सरोकारवालाहरुको पहुँच भएको निश्चित

अवधिमा पूरा हुन सक्ने, शैक्षिक उपलब्धिमूलक, विद्यालयको मार्गचित्र (Road-map) झल्कने खालको, पारदर्शी, तथ्यमा आधारित जस्ता जवाफ पाइयो । यसरी SIP निर्माण प्रक्रियामा शिक्षकहरु सहभागी हुने गरेको प्रक्रिया थाह भएको तर उक्त योजना सतप्रतिशत उपलब्धीमूलक भने नभएको भन्ने थाह हुन्छ ।

यस अध्ययनको क्रममा नमूना छनौटमा परेका ५ वटा विद्यालयसंग सम्वन्धित प्रति विद्यालय २ जनाका दरले १० जना अभिभावकहरुलाई विद्यालय सुधार योजनाको भूमिका, सरोकारवालाहरुको संलग्नता, प्रधानाध्यापकको भूमिका, योजना निर्माणमा देखा परेका समस्याहरु, शैक्षिक स्तरमा पारेको प्रभाव, विद्यालय सुधार योजनालाई प्रभावकारी बनाउने उपायहरु आदि विषयमा सम्वन्धित बन्द तथा खुल्ला प्रश्नावली मार्फत राय, सल्लाह र प्रतिक्रिया संकलन गरिएको थियो जुन निम्नानुसार पाइयो ।

**तालिका नं. ४**
**अभिभावकहरुको प्रतिक्रिया**

| क.स. | सवालहरु | अभिभावक प्रतिक्रिया (१०) | प्रतिशत |
|---|---|---|---|
| १ | आ. व. २०५८/०५९ देखि SIP निर्माण शुरु भएको | ५ | ५०% |
| २ | SIP सतप्रतिशत उपलब्धीमूलक छ | ३ | ३०% |
| ३ | SIP निर्माण सरोकारवाला सबैले गर्ने गरेको | १ | १०% |
| ४ | प्र.अ.को सक्रियतामा SIP निर्माण हुने गरेको | ६ | ६०% |
| ५. | SIP निर्माण समिति बनाउनुपर्छ | ६ | ६०% |
| ६ | वि.व्य.स. को पहलमा SIP निर्माण समिति बनाउनुपर्छ | ३ | ३०% |
| ७ | SIP को प्रारुप निर्माण कमिटीले तयार गर्छ | ३ | ३०% |
| ८ | SIP को प्रारुप लेखाजोखा समिति ३ सदस्यीय हुन्छ | ६ | ६०% |
| ९ | लेखाजोखा समितिको संयोजक सम्बन्धित स्रोतव्यक्ति हुन्छ । | २ | २०% |
| १० | SIP को स्वीकृति वि.व्य.स.बाट हुन्छ | २ | २०% |
| ११ | SIP निर्माणमा सहभागी भएको | २ | २०% |
| १२ | SIP ले लक्षित गरेको सबै कार्यक्रमप्रति परिचित भएको | ४ | ४०% |
| १३ | SIP निर्माण र कार्यन्वयन पछि विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धी बढेको | ८ | ८०% |

तालिका नं. ४ अनुसार तपाईको विद्यालयमा विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण कसकसले गर्दै आउनुभएको छ भन्ने प्रश्नको प्रतिक्रियामा ८ जनाले प्र.अ. र शिक्षकले १ जना प्र.अ., शिक्षक र वि.व्य.स.ले र १ जनाले सरोकारवालाहरु सबैले भन्ने जवाफ पाइयो ।

यसबाट विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा अभिभावक र वि.व्य. स. लाई सहभागी नगराई प्र.अ. र शिक्षकहरुले मात्र निर्माण गर्ने गरेको प्रष्ट हुन्छ ।

विद्यालय सुधार योजनाले लक्षित गरेको कार्यक्रमहरुप्रति तपाई कति परिचित हुनुहुन्छ भन्ने प्रश्नमा ४ जनाले सबै कार्यक्रमबारे परिचित छु र ६ जनाले केही केही कार्यक्रम बारे मात्र परिचित छु भन्ने प्रतिक्रिया दिइएको पाइयो । विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण र कार्यान्वयन पछि विद्यालयको शैक्षिक अवस्थामा कस्तो परिवर्तन आएको छ भनी सोधिएकोमा ८ जनाले शैक्षिक उपलब्धि बढेको छ र २ जनाले शैक्षिक उपलब्धिमा खासै परिवर्तन भएको छैन भन्ने जवाफ दिएको पाइयो ।

विद्यालय सुधार योजना प्रकृयालाई अझ वढी प्रभावकारी बनाउन के गर्नुपर्ला भन्ने सम्वन्धमा निर्माण समिति बनाउनुपर्ने, आम अभिभावकको भेला गराई राय, सल्लाह र सुझाव लिनुपर्ने, विद्यालय सुधार योजना सरोकारवालाहरु सबैको चासोको विषय बन्नुपर्ने, खास आवश्यकताको मात्र पहचिान गर्नुपर्ने, प्रधानाध्यापकले जनसहभागितामा जोड दिनुपर्ने जस्ता प्रतिक्रिया दिएको पाइयो । त्यसैगरी SIP निर्माणमा प्र.अ.को भूमिकाका बारेमा सोधिएको  प्रश्नमा निर्माण समिति गठन गर्नुपर्ने, त्यसको आमा अभिभभावक समक्ष अनुमोदन गराउनु पर्ने, लेखाजोखा गराई स्वीकृतिका लागि वि.य.स.को वैठकमा पेशगर्नुपर्ने जस्ता जवाफ दिएको पाइयो ।

उपर्युक्त प्रतिक्रियाहरुलाई विश्लेषण गर्दा विद्यालय सुधार योजना उपलब्धिमूलक भएको तर यसको निर्माण प्रकृयामा अभिभावक सहभागी र परिचित नभएको भन्ने बुझिन्छ ।

नमूना छनौटमा परेका ५ वटा सामुदायिक उच्च मा.वि.का प्रति विद्यालय २ जनाका दरले जम्मा १० जना विद्यार्थीहरुलाई विद्यालय सुधार योजनाको जाकारी, यसको आवश्यकता र महत्व, निर्माण प्रक्रिया, सरकोकारवालाको भूमिका र सहभागिता, विद्यालय सुधार योजनाको प्रभावकारीता, यसवाट शैक्षिक गुणस्तरमा आएको परिवर्तन, विद्यालयका वास्तविक आवश्यकताहरु पहिचान गरी योजना निर्माण गर्ने उपायहरु आदि विषयमा

सम्वन्धित विभिन्न २० वटा बन्द तथा खुल्ला प्रश्नावलीको माध्यमबाट राय, सल्लाह, सुझाव र प्रतिक्रिया लिइएको थियो, जुन निम्न अनुसार पाइयो ।

तालिका नं. ५

विद्यार्थीहरुको प्रतिक्रिया

| **क्र.स.** | **सवालहरु** | **विद्यार्थी प्रतिक्रिया (१०)** | **प्रतिशत** |
|---|---|---|---|
| १ | आ. व. २०५८/०५९ देखि SIP निर्माण शुरु भएको | ५ | ५०% |
| २ | SIP सतप्रतिशत उपलब्धीमूलक छ | ५ | ५०% |
| ३ | SIP निर्माण सरोकारवाला सबैले गर्ने गरेको | ४ | ४०% |
| ४ | प्र.अ.को सक्रियतामा SIP निर्माण हुने गरेको | ४ | ४०% |
| ५. | SIP निर्माण समिति बनाउनुपर्छ | ७ | ७०% |
| ६ | वि.व्य.स. को पहलमा SIP निर्माण समिति बनाउनुपर्छ | २ | २०% |
| ७ | SIP को प्रारुप निर्माण कमिटीले तयार गर्छ | १ | १०% |
| ८ | SIP को प्रारुप लेखाजोखा समिति ३ सदस्यीय हुन्छ | ३ | ३०% |
| ९ | लेखाजोखा समितिको संयोजक सम्बन्धित स्रोतव्यक्ति हुन्छ । | ० | ०% |
| १० | SIP को स्वीकृति वि.व्य.स.बाट हुन्छ | १ | १०% |
| ११ | SIP निर्माणमा सहभागी भएको | ६ | ६०% |
| १२ | SIP ले लक्षित गरेको सबै कार्यक्रमप्रति परिचित भएको | ४ | ४०% |
| १३ | SIP निर्माण र कार्यन्वयन पछि विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धी बढेको | ८ | ८०% |

तालिका नं. ५ लाई विश्लेषण गर्दा विद्यालय सुधार योजनाले लक्षित गरेका कार्यक्रमहरु प्रति तपाई कति परिचित हुनुहुन्छ भन्ने सवालमा केही कार्यक्रम बारे मात्र परिचित छु मा ९ जनाले र मलाई केही जनकारी छैन भन्नेमा १ जनाले आफ्नो प्रतिक्रिया जनाएको पाइयो । त्यसैगरी विद्यालय सुधार योजनाको निर्माणमा तपाईको संलग्नता कस्तो रहेका छ भन्ने प्रश्नको प्रतिक्रियमा २ जनाले छलफलमा मात्र सहभागी भएको, २ जनाले निर्माणमा सहभागी भएको र ६ जनाले सहभागी नभएको भन्ने पाइयो । यसबाट थाह हुन्छ कि विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा विद्यालयले विद्यार्थीहरुलाई न्यून मात्रामा सहभागी गराएको छ भन्ने बुझिन्छ ।

विद्यालय सुधार योजनाको भूमिकालाई कुन रुपमा लिनुभएको छ भनी सोधिएको प्रश्नमा ३ जनाले सतप्रतिशत उपलब्धिमूलक, ५ जनाले ७५% उपलब्धिमूलक र २ जनाले ५० % उपलब्धिमूलक छ भन्ने प्रतिक्रिया दिएको पाइयो । विद्यालय सुधार योजना निर्माण र

कार्यान्वयन पश्चात विद्यालयको शैक्षिक अवस्थामा कस्तो परिवर्तन आएको छ भन्ने प्रश्नको सम्वन्धमा ६ जनाले शैक्षिक उपलब्धि बढेको छ, २ जनाले शैक्षिक उपलब्धिमा खासै परिवर्तन भएको छैन र २ जनाले सरकारको लगानी खेर मात्र गएको छ भन्ने जवाफ दिएको पाइयो ।

त्यस्तै विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्न किन आवश्यक छ भनी सोधिएको प्रश्नमा बालबालिकाको भविष्य निर्माण गर्न, विद्यार्थीहरुको अन्तर्निहित प्रतिभाको विकास र प्रस्फुटन गर्न, शैक्षिक तथा अतिरिक्त क्रियाकलापको विकास गर्न, शैक्षिक उद्देश्य पूरा गर्न, गुणस्तरीय विद्यार्थी उत्पादन गर्न भन्ने प्रतिक्रिया रहेको पाइयो । विद्यालयको वास्तविक आवश्यकतालाई समेटी विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण गर्न के के गनुपर्ला भन्ने प्रश्नको जवाफमा सरोकारवालाहरु सबैको सहभागितामा हुनुपर्ने, आम अभिभावकमा जनचेतना जगाउनुपर्ने, विद्यार्थीको अभिरुचि अनुसार योजना बनाउनु पर्ने, विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा विद्यार्थीको पनि सहभागिता गराउनु पर्ने रहेको पाइयो ।

विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा प्र.अ.को व्यवस्थापकीय शैली कस्तो हुनुपर्ने ठान्नु हुन्छ भनी सोधिएको प्रश्नका सम्वन्धमा सक्रिय व्यवस्थापकीय शैली हुनुपर्ने, नीति नियमको पालना गरी विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्नुपर्ने, विद्यार्थीलाई समेत अन्तर्क्रियामा सहभागी बनाई योजना बनाउनु पर्ने, सहजकर्ता, नेता र निर्देशकको रुपमा काम गर्नुपर्ने जस्ता प्रतिक्रिया दिएको पाइयो ।

अतः विद्यार्थी प्रतिक्रियाको विश्लेषण गर्दा विद्यार्थीहरुले दिएको प्रतिक्रिया एक अर्कामा विरोधाभाषपूर्ण पाइन्छ । SIP निर्माण सरोकारवाला सवैले गर्ने गरेको भन्ने ७० % को प्रतिक्रिया पाइयो तर उनीहरु SIP ले लक्षित गर्ने गरेको कार्यक्रममा शुन्य प्रतिशत परिचित भएबाट प्रतिक्रिया तथ्यमा आधारित नभएको भन्ने महसुस हुन्छ । समग्र रुपमा विभिन्न प्रश्नहरुका प्रतिक्रियाहरुलाई एकिकृत गरी तालिका बनाई अनुसूचि ४ मा राखिएको छ ।

## ४.३ प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय शैलीको प्रभाव

प्रधानाध्यापकले विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्दा तोकिएको ढाँचा र प्रक्रियाको अवलम्वन कम गरेकाले सरोकारवालाहरुलाई विद्यालय सुधार योजनाको महत्व वारे कम थाहा भएको पाइन्छ । योजना निर्माण गर्दा विशेष गरी शिक्षकहरुको मात्र सहायता गर्ने गरेकाले यसको कार्यान्वयन पक्षमा असर परी योजना अधुरो रहने गरेको पाइन्छ । तथ्यमा आधारित नभई, गत सालको योजनामा राखिएका कार्यक्रम के कति पूरा भए वा भएनन् भनी विश्लेषण नगरी सरोकारवालाहरुको विना राय, सल्लाह र सुझाव योजना बनाउने शैलीले गर्दा विद्यार्थी, अभिभावक, वि.व्य.स. पदाधिकारीहरु समेतलाई योजनाको वारेमा थाहा नभएको पाइएको हुनाले प्रधानाध्यापकलाई योजनामा निर्दिष्ट गरिएका उद्देश्य अनुरुपका कार्यक्रमहरु पूरा गर्न मुस्किल परेको पाइन्छ । अतः विद्यालय सुधार योजना निर्माण प्रक्रिया अनुसारको प्र.अ.को व्यवस्थापकीय शैली नहुँदा जुन उद्देश्यले यो अवधारणा आएको हो सो पूरा हुन नसकेको देखिन्छ ।

## ४.४ विद्यालय सुधार योजना निर्माणलाई प्रभावकारी बनाउने उपायहरु

विद्यालय सुधार योजना निर्माण विद्यालयको भावी कार्यदिशा निर्देश गर्ने मुख्य दस्तावेज हो । यो सबै सरोकारवालाहरुको सहभागितामा निश्चित प्रक्रिया अपनाई विभिन्न चरणहरुको पार गर्दै तोकिएको ढाँचामा सबै पक्षहरु समेटी प्रधानाध्यापकको सक्रियतामा निर्माण गर्नुपर्दछ ।

विद्यालय सुधार योजनालाई प्रभावकारी बनाउन सहयोगी पुस्तिकामा उल्लेख गरिए अनुसार प्रधानाध्यापकले सबै स्थानीय सरोकारवालाहरुको भेला बोलाउनु पर्छ र भेलामा विद्यालयको स्थिति प्रतिवेदन जानकारी गराई सरोकारवालाहरुको भावना तथा चाहाना थाह पाउन छलफल तथा अन्तर्क्रिया गर्नुपर्छ । विद्यालयको वास्तविक अवस्था पहिचान र सरोकारवालाहरुको साझा अवधारणाहरुलाई आधार मानी आगामी वर्षहरुमा विद्यालयले लिनुपर्ने उद्देश्य तथा गर्नुपर्ने कार्यक्रमहरुको रुपरेखा तयार पार्नुपर्छ र सो भावना अनुसार योजना निर्माण गर्न विद्यालय व्यवस्थापन समितिको पहलमा भेलाले विद्यालय सुधार योजना

निर्माण समिति बनाउनु पर्दछ । उक्त समितिले विभिन्न पक्षहरुको सुझाव र सहयोगमा SIP को प्रारुप तयार गरी र उक्त प्रारुपलाई पुन अभिभावक भेला बोलाई छलफल र परिमार्जन गर्नुपर्छ । यसरी बनाइने ५ वर्षे योजनाअनुसार प्रत्येक वर्ष वार्षिक कार्ययोजना बनाउनु पर्छ जसमा के गर्ने, कहिले गर्ने, कसरी गर्ने र उक्त कार्यक्रमको अनुगमन कसले गर्ने जस्ता पक्षहरु स्पष्ट रुपले समावेश भएको हुनुपर्छ ।

विद्यालयबाट निर्मित योजनालाई प्राविधिक लगायत विभिन्न पक्षहरुको विश्लेषण तथा लेखाजोख गर्न  सम्बन्धित स्रोतव्यक्तिको संयोजकत्वमा जिल्ला शिक्षा समितिबाट मनोनित एक जना र सम्बन्धित गा.वि.स. ⁄ गा.शि.स.बाट मनोनित एकजना गरी तीन सदस्यीय समितिले विद्यालय सुधार योजनाको विभिन्न पक्षबाट विश्लेषण गरी आवश्यक सुझाव सहित स्वीकृतिका लागि विद्यालय व्यवस्थापन समिति (वि.व्य.स.) मा पठाउनुपर्छ । वि. व्य.स.ले उल्लेखित सुझावहरु समेतलाई समावेश गरी विद्यालय सुधार योजना स्वीकृत गर्नुपर्दछ । विद्यालय व्यवस्थापन समितिबाट स्वीकृत योजना चार प्रति तयार गरी एक प्रति गाउँ शिक्षा समिति, एक प्रति स्रोतकेन्द्र, एकप्रति सम्बन्धित विद्यालयमा राख्नुपर्छ ।

विद्यालय सुधार योजनामा विद्यालयको वर्तमान अवस्था झल्किने शैक्षिक तथ्याङ्कहरुको संकलन र त्यसको विश्लेषण, विद्यालयका सरोकारवालाहरुको भेलामा छलफल तथा अन्तर्क्रिया गरेअनुसारको दूर दृष्टि, उद्देश्यप्रतिको स्पष्टता, कार्यक्रम तथा रणनीतिहरु, लक्ष्य निर्धारण, लागत अनुमान, बार्षिक कार्ययोजना र बार्षिक अनुगमन योजना समेत समावेश भएको हुनुपर्छ । यसका साथै विद्यालय सुधार योजनामा विभिन्न चरणहरु, विद्यालय सेवा क्षेत्रको सर्वेक्षण गरी विद्यमान शैक्षिक अवस्थाको आवश्यकताको पहिचान एवं विश्लेषण, समस्याका कारक तत्वहरुको विश्लेषण र तिनका निराकरणका उपायहरुको पहिचान, आवश्यकताहरुको प्राथमिकताक्रम निर्धारण, स्रोतहरुको आँकलन, पहिचान एवं विश्लेषण, विद्यालयको अल्पकालीन एवं दीर्घकालीन उद्देश्य निर्धारण, शैक्षिक सूचकहरुको निर्माण र आवधिक लक्ष्य निर्धारण, आवश्यक लागत अनुमान र स्रोतको खोजी, योजनाको मूल्याङ्कन, कार्यक्रम कार्यान्वयन, कार्यक्रम कार्यान्वयन तक्ष्यतर्फ उन्मुख भए नभएको अनुगमन एवं

अनुगमनबाट देखिएका कमी कमजोरीहरुको निराकरण जस्ता कुराहरुको चरणबद्ध रुपमा उल्लेख भएको हुनुपर्दछ ।

विद्यालयको मुख्य नेताको रुपमा प्रधानाध्यापकलाई मानिन्छ । प्र.अ.को सवल नेतृत्वले नै विद्यालयका यावत् शैक्षिक कार्यक्रमहरु सुसञ्चालित हुने गर्दछन् । विद्यालय सुधार योजना (SIP) जुन आधारभूत तथा प्राथमिक शिक्षा कार्यक्रम (२०५६-२०६१) अन्तर्गतको Bottom-up- planning हो , निर्माण गर्नमा प्रधानाध्यापकको प्रमुख भूमिका रहेको हुन्छ । अतः प्र.अ.ले सबै पक्षहरुलाई समेटी निर्दिष्ट ढाँचामा निर्माण समितिको गठन गरी, आवश्यक प्रकृया पुऱ्याई, स्थानीय स्रोत र साधनहरुको अधिकतम प्रयोग हुने गरी चरणबद्ध रुपमा विद्यालय सुधार योजना (SIP) निर्माण गर्नुपर्दछ । सम्बन्धित सरोकारवालाहरुलाई सही रुपमा परिचालन गरी कार्यक्रमलाई निर्दिष्ट लक्ष्यमा पुऱ्याउनु प्रधानाध्यापकको कर्तव्य हुनेछ ।

# परिच्छेद पाँच : प्राप्ति, निष्कर्ष र सुझाव

नेपालमा विद्यालय सुधार योजनाको अवधारणा आधारभूत तथा प्राथमिक शिक्षा कार्यक्रमबाट विकास हुँद आएको हो । सबैका लागि शिक्षा कार्यक्रमले समेत यस अवधारणालाई निरन्तरता दिएको छ । राष्ट्रमा विकेन्द्रीकरणको नीति लागू भएपछि शिक्षा क्षेत्रमा पनि सुधार प्रयासको रुपमा यो प्रारम्भ भएको मान्न सकिन्छ । शिक्षा सम्वन्धी कार्यक्रमहरु सञ्चालनका लागि स्थानीय निकाय तथा सरोकारवालाहरुलाई नै व्यवस्थापकीय र सुपरिवेक्षणीय जिम्मेवारी दिंदै विद्यालय सुधार र विकासका लागि यो महत्वपूर्ण माध्यमको रुपमा रहेको छ । यसै सन्दर्भलाई मनन गरी प्रस्तुत अध्ययन "विद्यालय सुधार योजना (SIP) निर्माणमा प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय शैलीको प्रभाव" गरिएको छ । यस अध्ययनमा विद्यालयको सम्पूर्ण योजनाको रुपमा मानिने विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्दा प्रधानाध्यापकले के कस्तो शैली निर्वाह गर्ने गरेको छ, भनी अध्ययन गरिएको छ ।

प्रस्तुत अध्ययन प्राथमिक तथा द्वितीय दुवै प्रकारका तथ्याङ्कहरुमा आधारित भएर गरिएको हुँदा दुवै किसिमबाट प्राप्त तथ्याङ्कको आधारमा व्याख्या तथा विश्लेषण गर्नुका साथै अध्ययनसंग सम्बन्धित विभिन्न पक्षहरुबाट प्राथमिक तथ्याङ्कको रुपमा प्राप्त राय, सल्लाह, सुझाव तथा प्रतिक्रियाहरुलाई अध्ययन गरी सोही आधारमा विद्यालय सुधार योजना निर्माण कसरी हुँदै आइरहेको छ, यसमा प्रधानाध्यापकले आफ्नो जिम्मेवारी के कस्तो रुपमा निर्वाह गरेको छ र प्रधानाध्यापकको शैलीलाई कसरी सवल र सक्रिय बनाउन सकिन्छ भन्ने निषकर्ष निकालिएको छ । उद्देश्यमूलक नमूना छनौट गरिएकाले प्राप्त तथ्याङ्क, राय, सल्लाह सुझाव र प्रतिक्रियाले अध्ययन क्षेत्रको उच्चतम प्रतिनिधित्व गरेको महसुस गरिएको छ । यिनै तथ्याङ्कहरुको व्याख्या तथा विश्लेषणबाट यस अध्ययनका प्राप्ति निष्कर्ष र सुझाव निम्न अनुसार छन् :

## ५.१. मुख्य प्राप्तिहरु

उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुको विद्यालय सुधार योजना (SIP) निर्माणमा

प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय शैलीको प्रभावका सम्वन्धमा प्राप्त तथ्याङ्कको आधारमा यस अध्ययनबाट मुख्य प्राप्तिहरु निम्न अनुसार पाइयो :

विद्यालय सुधार योजना शैक्षिक विकेन्द्रीकरणको उदाहरणीय प्रयोगको रुपमा रहेको पाइयो । आ.व. २०५८/०५९ देखि सबै विद्यालयमा विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्ने कार्यको थालनी भएको पाइयो । यसले शिक्षा क्षेत्रमा Bottom up Approach कार्यक्रमको शुरुवात गरेको पाइयो ।

प्रत्येक विद्यालयको ऐतिहासिक दस्तावेजका रुपमा विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण भएको पाइयो । विद्यालयलाई सहयोग गर्न सक्ने दाता तथा सहयोगीको खोजी गर्ने प्रयास भएको पाइयो । स्थानीय स्तरमा शिक्षा क्षेत्रमा थोरै मात्रामा भएपनि अपनत्वको भावनामा बृद्धि भएको पाइयो ।

विद्यालयका समस्याहरुलाई थोरै मात्रामा भएपनि उजागर गर्ने प्रयत्न गरेको पाइयो । विद्यालय व्यवस्थापन समितिलाई केही मात्रामा विद्यालयप्रति जवाफदेही बनाएको पाइयो । स्थानीय स्रोत, साधनहरुको अधिकतम खोजी गरी परिचालन गर्नका लागि मार्ग निर्देशन गरेको पाइयो । विद्यालय हाम्रो हो भन्ने भावनाको विकास भएको पाइयो ।

विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण प्रधानाध्यापकले केवल औपचारिकतामा लागि मात्र गर्ने गरेको पाइयो । योजना निर्माण गर्दा अपनाउनु पर्ने निश्चित प्रक्रिया अबलम्वन गरेको पाइएन । विद्यालयको यथार्थ स्थिति आम अभिभावक बीच जानकारी दिई व्यापक अन्तर्क्रिया, छलफल र राय, सुझावको आधारमा योजना निर्माण गर्नुपर्नेमा त्यसो गरेको देखिएन ।

विद्यालय सुधार योजनाको अवधारणा सम्वन्धी ज्ञान विद्यालय व्यवस्थापन समिति, आम अभिभावक, शिक्षक, विद्यार्थी र स्वयं प्रधानाध्यपक समेत पर्याप्त मात्रामा नभएको पाइयो ।

विद्यालय सुधार योजना प्रायजसो प्रधानाध्यापक र शिक्षकहरुमा मात्र सिमित रहेको पाइयो । निर्माण कमिटी बनाई विद्यालयको वास्तविक आवश्यकता पहिचान गरी वस्तुनिष्ठ योजना निर्माण गरेको पाइएन ।

सरोकारवालाहरुलाई विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा उल्लेख्य रुपमा सहभागी गराउन सकेको पाइएन । विद्यालय सुधार योजनाको प्रारुपलाई लेखाजोखा तथा मूल्याङ्कन गर्ने गरेको पाइएन । धेरैजसो योजनाहरु भौतिक निर्माणमा आधारित र महत्वाकाक्षी रहेको पाइयो ।

शैक्षिक गुणस्तर उकास्ने खालको योजनाहरु कम पाइयो । कतिपय विद्यालयमा सरोकारवालाहरुलाई विद्यालयमा उपस्थित गराई समस्याहरुको बारेमा छलफल गर्न पटक पटक विद्यालयको तर्फबाट प्रयास गरिएतापनि सम्वन्धित पक्षले नचासो देखाउदा विद्यालय अप्ठ्यारोमा परेको पाइयो । विद्यालयको स्पष्ट दृष्टिकोण (दूरदृष्टि), सो अनुसारको उद्देश्य र उद्देश्य अनुसारका कार्यक्रमहरुको आपसी तालमेल कम भएको पाइयो ।

## ५.२. निष्कर्ष

विद्यालय सुधार योजना विद्यालयको सुधारका लागि निर्माण गरिने समयावधिक योजना हो । विद्यालयको वास्तविक अवस्थाको पहिचान गरी स्थानीय जनसहभागिताका आधारमा स्रोत साधनहरुको अधिकतम प्रयोग हुनेगरी विद्यालयका प्रमुख आवश्यकताहरुको पहिचान गरेर बनाइने योजना विद्यालयको मुख्य दस्तावेज हो । यही योजनाको आधारमा विद्यालय सञ्चालन हुने भएकाले यस्को निर्माणमा विशेष ध्यान पुऱ्याउनु पर्दछ ।

अध्ययनको क्रममा प्रधानाध्यापकको विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा व्यवस्थापकीय शैली जति प्रभावकारी हुनुपर्ने हो त्यति नहुँदा शैक्षिक विकेन्द्रीकरण मुल पक्षको रुपमा रहेको विद्यालय सुधार योजनाको अभिप्राय पूर्णरुपमा सफल नभएको पाइन्छ । प्रधानाध्यापक नै विद्यालयको प्रमुख व्यक्ति भएको हुनाले विद्यालयको शैक्षिक, आर्थिक तथा भौतिक पक्षको सुधारका लागि विद्यालयसंग सम्वन्धित अभिभावक, शिक्षक, विद्यार्थी, वि.व्य.स.

पदाधिकारीहरु, स्थानीय वुद्धिजीवीहरु एवं शिक्षाप्रेमी सवैको राय, सल्लाह र सुझावका आधार विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्नुपर्दछ ।

## ५.३. सुझावहरु

विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्नु पूर्व प्रधानाध्यापकले विद्यालयको स्थिति प्रतिवेदन सरोकारवालाहरुको भेला वोलाई सार्वजनिक गर्नुपर्दछ ।

भेलाबाट छलफल गराई उनीहरुको राय सल्लाह र सुझाव अनुसार आवश्यकताको पहिचान गर्नुपर्दछ ।

विद्यालय सुधार योजना निर्माण समिति भेलाबाटै बनाई योजना निर्माण गर्नुपर्दछ ।

बनाइएको योजना पुनः भेलाबाट अनुमोदन गराई स्रोतव्यक्ति संयोजक भएको लेखाजोखा समितिमा पेश गर्नुपर्दछ ।

लेखाजोखा समितिले उक्त मस्यौदालाई मूल्याङ्कन गरी आफ्ना सुझाव समेत लेखी स्वीकृतिका लागि वि.व्य.स.मा पेश गर्नुपर्दछ ।

वि.व्य.स.बाट स्वीकृति भएको विद्यालय सुधार योजनालाई निर्माण गरी लागू गर्नुपर्दछ ।

सरोकारवालाहरुले समेत विद्यालयका सवै कार्यक्रममा सहभागी भई सहयोग गर्नु पर्दछ ।

आगामी दिनमा विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्दा प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय शैली अनुसार समय सापेक्ष रुपमा विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्नुपर्दछ ।

# सन्दर्भ सामग्री


खनाल, पेशल (२०६२), *शैक्षिक अनुसन्धान पद्धति,* काठमाण्डौ : सनलाइट पब्लिकेशन ।

ढुङ्गाना, जीवनकुमार (२०५८), *नेपालमा आधारभूत तथा प्राथमिक शिक्षाको विकास,* काठमाण्डौ : रत्न पुस्तक भण्डार ।

ढुङ्गेल, रामप्रसाद(२०६५), *तेह्रथुम जिल्लामा विद्यालय सुधार योजना निर्माण र कार्यान्वयन प्रक्रियामा जन सहभागिता : एक अध्ययन,* त्रिभूवन विश्वविद्यालय, शिक्षाशास्त्र संकाय, शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग, महेन्द्र रत्न क्याम्पस, ताहचल, काठमाण्डौ ।

तिम्सिना, विनोदखण्ड, *शैक्षिक अनुसन्धान पद्धति,* काठमाण्डौ : क्षितिज प्रकाशन ।

दहाल, केशवप्रसाद(२०६०), *शिक्षामा विकेन्द्रीकरणः विद्यालय सुधारको विश्लेषणात्मक अध्ययन,* त्रिभूवन विश्व विद्यालय, शिक्षाशास्त्र संकाय, शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग, विश्वविद्यालय क्याम्पस, कीर्तिपूर, काठमाण्डौ ।

पन्त, चेतराज (२०६७), *विद्यालय सुधार योजना निर्माण र कार्यान्वयन,* त्रिभूवन विश्व विद्यालय, शिक्षा शास्त्र संकाय, शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग, महेन्द्रनगर कञ्चनपुर ।

शिक्षा विभाग (२०६१), *विद्यालय सुधार योजना सहयोगी पुस्तिका,* सानोठिमी भक्तपुर, लेखक ।

शर्मा एण्ड शर्मा (२०६६), *शिक्षाको दर्शनशास्त्रीय र समाजशास्त्रीय आधार,* भोटाहिटी काठमाण्डौ : एम. के पब्लिसर्स एण्ड डिस्टिव्यूटर्स ।

शिक्षा विभाग सानोठिमी, भक्तपुरद्वारा २०६० सालमा सञ्चालित प्रा.वि. प्र.अ. को विद्यालय व्यवस्थापन सम्वन्धी परिवर्तित भूमिका अभिमुखीकरण विषयक व्यवस्थापन तालिममा वितरित हस्तपत्र (Hands out), *नेपालमा विद्यालय सुधार योजना सम्वन्धी हालसम्म गरिएका प्रयासहरु र वर्तमान अवस्था ।*

शिक्षा मन्त्रालय (२००३), *सबैका लागि शिक्षा २००४-२००९ मुख्य दस्तावेज* केशरमहल, काठमाण्डौ, लेखक ।

सिंह, तलित विक्रम (२०६५), *विद्यालय सुधार योजना निर्माण र कार्यान्वयन,* त्रिभूवन विश्वविद्यालय, शिक्षाशास्त्र संकाय, शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग, विश्व विद्यालय क्याम्पस, कीर्तिपूर, काठमाण्डौ ।

श्रेष्ठ, चन्द्रबहादुर (२०६५) *शिक्षाको दर्शनशास्त्रीय र समाजशास्त्रीय आधार,* काठमाण्डौ, भुँडी पुराण ।

श्री सरस्वती उ.मा.वि. (२०६७), *विद्यालय सुधार योजना २०६७,* सरस्वती उ.मा.वि., आठराई तेह्रथुम ।

श्री प्रणामी उ.मा.वि. (२०६०), *विद्यालय सुधार योजना २०६०,* प्रणामी उ.मा.वि., आठराई तेह्रथुम ।

श्री शारदा उ.मा.वि. (२०५८), *विद्यालय सुधार योजना २०५८,* शारदा उ.मा.वि., आठराई, चुहाण्डाँडा, तेह्रथुम ।

श्री कृष्ण उ.मा.वि. (२०६७), *विद्यालय सुधार योजना २०६७-२०७२,* श्री कृष्ण उ.मा.वि., आठराई, डाँडागाउँ, तेह्रथुम ।

श्री महेन्द्र उ.मा.वि. (२०६७), *विद्यालय सुधार योजना २०६७-२०७२,* महेन्द्र उ.मा.वि., खाम्लालुङ, तेह्रथुम ।

श्री कन्काई बहुमुखी क्याम्पस सुरुङ्गा, झापाबाट वितरित *शोधपत्र सम्बन्धी निर्देशिका (Hands out) २०६७ ।*

श्री कन्काई बहुमुखी क्याम्पस, सुरुङ्गा, झापाद्वारा उपलब्ध गराइएको शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग अन्तर्गतका *वि.स. २०४५ देखि २०६६/१२ सम्मका शोधपत्रहरुको सूची ।*

अनुसूची -१

## विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय शैलीको प्रभाव

प्रधानाध्यापकका लागि प्रश्नावली

*यो प्रश्नावली एम.एड. दोस्रो वर्षको शोधकार्यको प्रयोजनका लागि तयार गरिएको हो । कृपया दिइएका विकल्पहरु मध्ये आफूलाई सबैभन्दा बढी उपयुक्त लागेको विकल्पमा रेजा (√) चिन्ह दिनुहोला साथै रायसुझाव दिनुपर्ने प्रश्नमा बुँदागत रुपमा लेखिदिनुहुन अनुरोध गर्दछु ।*

---

प्रधानाध्यापकको नाम थर :-..................................................

विद्यायल :-.....................................................

---

१. तपाईको विद्यालयले विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण कुन साल देखि गरिरहेको छ ?

क) आ.व.२०५७/०५८ ख) आ.व.२०५८/०५९

ग) आ.व.२०५९/०६० घ) थाह छैन

२. विद्यालयको समग्र पक्षको विकाससंग सम्बन्धित विद्यालय सुधार योजना (SIP) को भूमिकालाई कुन रुपमा लिनुभएको छ ?

क) सतप्रतिशत उपलब्धिमूलक ख) ७५ प्रतिशत उपलब्धिमूलक

ग) ५० प्रतिशत उपलब्धिमूलक घ) २५ प्रतिशत उपलब्धिमूलक

३. तपाईको विद्यालयको विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण कस-कसले गर्दै आउनुभएको छ ।

क) प्र.अ. एक्लैले ख) प्र.अ. र शिक्षकले ग) प्र.अ., शिक्षक र वि.व्य.स.ले

घ) सरोकारवालाहरु (प्र.अ., शिक्षक, वि.व्य.स., शिक्षक अभिभावक संघ, विद्यार्थी) सबैले

४. विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्नुपूर्व विद्यालयको स्थिति प्रतिवेदन सम्बन्धित सबैलाई जानकारी गराउने गर्नु भएको छ वा छैन ?

क) केही केही जानकारी गराउने गरिएको छ  ख) पुरै जानकारी गराउने गरिएको छ

ग) जानकारी गराउने गरिएको छैन  घ) जानकारी गराउन आवश्यक छैन

५. विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्नुपूर्व विद्यालयको स्थिति प्रतिवेदन कस कसलाई जानकारी गराउने गर्नुभएको छ वा छैन ?

क) शिक्षकहरुलाई  ख) शिक्षक र वि. व्य. स. लाई

ग) स्थानीय सरोकारवालाको भेलालाई  घ) कसैलाई पनि छैन

६. विद्यालय सुधार योजना निर्माण मूलतः कसको सक्रियतामा हुने गरेको छ ?

क) प्र. अ.को  ख) वि. व्य. स. को

ग) प्र. अ. र शिक्षकहरुको  घ) प्र.अ. र वि. व्य. स. को

७. विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्न कुनै निर्माण समिति बनाउनु पर्छ वा पर्दैन ?

क) बनाउनु पर्छ  ख) बनाउनु पर्दैन

ग) थाह छैन  घ) बनाए पनि हुन्छ नबनाए पनि हुन्छ

८. विद्यालय सुधार योजना निर्माण समिति बनाउनु पर्छ भने कसको पहलमा बनाउनु पर्छ ?

क) प्र. अ.को  ख) वि. व्य. स. को

ग) शिक्षक अभिभावक संघको  घ) सरोकारवालाको

९. विद्यालय सुधार योजना (**SIP**) निर्माण प्रकृया अनुसार **SIP** को प्रारुप कसले तयार गर्दछ ?

क) प्र.अ.ले  ख) वि. व्य. स. ले

ग) निर्माण कमिटीले  घ) प्र.अ. र वि. व्य. स. ले

१०. विद्यालय सुधार योजनाको प्रारुप लेखाजोखा गर्ने समिति कति सदस्यीय हुन्छ होला ?

क) ३  ख) ४  ग) ५  घ) ६

११. विद्यालय सुधार योजना को प्रारुप लेखाजोखा गर्ने समितिको संयोजक को हुने गर्दछ ?

क) वि.व्य.स. अध्यक्ष　　　　ख) प्र.अ.

ग) सम्बन्धित स्रोत व्यक्ति　　　　घ) गाउँ शिक्षा समिति अध्यक्ष

१२. विद्यालय सुधार योजनाको स्वीकृति कसबाट गराउने गर्नुभएको छ ?

क) शिक्षक स्टाफबाट　　　　ख) वि.व्य.स.बाट

ग) आम भेलाबाट　　　　घ) स्रोत व्यक्तिबाट

१३. विद्यालय सुधार योजना कति प्रति बनाउने गर्नुभएको छ ?

क) २ प्रति　　ख) ३ प्रति　　ग) ४ प्रति　　घ) ५प्रति

१४. विद्यालय सुधार योजना कुन ढाँचामा बनाउने गर्नुभएको छ ?

क) आफ्नै ढाँचामा　　　　ख) अघिल्लो **SIP** को ढाँचामा

ग) तोकिएको निर्दिष्ट ढाँचामा　　　　घ) विद्यालयको आवश्यकता अनुसार

१५. तपाईको विद्यालयले नयाँ विद्यालय सुधार योजना (**SIP)** निर्माण गर्दा गत सालको **SIP** को पुनरावलोकन गर्ने गरिएको छ वा छैन ?

क) केही केही गर्ने गरिएको छ　　　　ख) पूरै गर्ने गरिएको छ

ग) गर्ने गरिएको छैन　　　　घ) आवश्यकतानुसार

१६. विद्यालय सुधार योजना (**SIP)** निर्माण गर्दा SIP निर्माण सहयोग पुस्तिकाको के कति सहयोग लिनुभएको छ ?

क) सतप्रतिशत　　　　ख) केही केही बुँदामा

ग) आवश्यक परेमा मात्र　　　　घ) आंशिक रुपमा

१७. विद्यालय सुधार योजना प्रक्रियालाई अझबढी प्रभावकारी बनाउन के गर्नु आवश्यक होला ?

क)

ख)

ग)

१८. विद्यालय सुधार योजना (**SIP)** निर्माण गर्नु किन आवश्यक छ जस्तो लाग्छ ?

क)

ख)

ग)

१९. विद्यालयको वास्तविक आवश्यकतालाई समेटी विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण गर्न के के गर्नुपर्ला :?

क)

ख)

ग)

२०. विद्यालय सुधार योजनाको निर्माणमा के कस्ता कठिनाईहरु आइपरेका छन् ?

क)

ख)

ग)

२१. विद्यालय सुधार योजना निर्माण कार्यमा प्र.अ.को व्यवस्थापकीय शैली कस्तो हुनुपर्ने ठान्नुहुन्छ ?

क)

ख)

ग)

हस्ताक्षर :...............................

**धन्यवाद**

मितिः....................................

# विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय शैलीको प्रभाव

वि. व्य. स., शिक्षक, अभिभावक र विद्यार्थीकालागि प्रश्नावली

*यो प्रश्नावली एम.एड. दोस्रो वर्षको शोधकार्यको प्रयोजनका लागि तयार गरिएको हो । कृपया दिइएका विकल्पहरु मध्ये आफूलाई सबैभन्दा बढी उपयुक्त लागेको विकल्पमा रेजा (√ ) चिन्ह दिनुहोला साथै रायसुझाव दिनुपर्ने प्रश्नमा बुँदागत रुपमा लेखिदिनुहुनेछ ।*

---

नाम थर :-.............................................. पदः-.................

विद्यायल :-.......................................................

---

१. तपाईको विद्यालयले विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण कुन साल देखि गरिरहेको छ ?

क) आ.व.२०५७/०५८ ख) आ.व.२०५८/०५९

ग) आ.व.२०५९/०६० घ) थाह छैन

२. विद्यालयको समग्रपक्षको विकाससंग सम्बन्धित विद्यालय सुधार योजना (SIP)को भूमिकालाई कुन रुपमा लिनुभएको छ ?

क) सतप्रतिशत उपलब्धिमूलक ख) ७५ प्रतिशत उपलब्धिमूलक

ग) ५० प्रतिशत उपलब्धिमूलक घ) २५ प्रतिशत उपलब्धिमूलक

३. तपाईको विद्यालयको विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण कस-कसले गर्दै आउनुभएको छ ?

क) प्र.अ. एक्लैले ख) प्र.अ. र शिक्षकले ग) प्र.अ., शिक्षक र वि.व्य.स.ले

घ) सरोकारवालाहरु (प्र.अ., शिक्षक,वि.व्य.स.,शिक्षक अभिभावक संघ, विद्यार्थी) सबैले

४. विद्यालय सुधार योजना निर्माण मूलतः कसको सक्रियतामा हुने गरेको छ ?

क) प्र. अ.को ख) वि. व्य. स. को

ग) प्र. अ. र शिक्षकहरुको घ) प्र.अ. र वि. व्य. स. को

५. विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्न कुनै निर्माण समिति बनाउनु पर्छ वा पर्दैन ?

क) बनाउनु पर्छ　　　　ख) बनाउनु पर्दैन

ग) थाह छैन　　　　घ) बनाए वा नबनाए पनि हुन्छ

६. विद्यालय सुधार योजना निर्माण समिति बनाउनु पर्छ भने कसको पहलमा बनाउनु पर्छ ?

क) प्र. अ.को　　　　ख) वि. व्य. स. को

ग) शिक्षक अभिभावक संघको　　　　घ) सरोकारवालाको

७. विद्यालय सुधार योजना (**SIP**) निर्माण प्रकृया अनुसार **SIP** को प्रारुप कसले तयार गर्दछ ?

क) प्र.अ.ले　　　　ख) वि. व्य. स. ले

ग) निर्माण कमिटीले　　　　घ) प्र.अ. र वि. व्य. स. ले

८. विद्यालय सुधार योजनाको प्रारुप लेखाजोखा गर्ने समिति कति सदस्यीय हुन्छ होला ?

क) ३　　ख) ४　　ग) ५　　घ) ६

९. विद्यालय सुधार योजनाको प्रारुप लेखाजोखा गर्ने समितिको संयोजक को हुने गर्दछ ?

क) वि.व्य.स. अध्यक्ष　　　　ख) प्र.अ.

ग) सम्बन्धित स्रोत व्यक्ति　　　　घ) गाउँ शिक्षा समिति अध्यक्ष

१०. तपाईको विद्यालयमा विद्यालय सुधार योजनाको स्वीकृति कसबाट हुने गरेको छ ?

क) प्र.अ.बाट　　　　ख) स्रोत व्यक्तिबाट

ग) वि.व्य.स.बाट　　　　घ) कसैबाट पनि छैन

११. विद्यालय सुधार योजनाको निर्माणमा तपाईको संलग्नता कस्तो रहेको छ ?

क) छलफलमा मात्र सहभागी भएको छु　　　　ख) निर्माणमा सहभागी भएको छु

ग) सहभागी भएको छैन　　　　घ) थाह छैन

१२. विद्यालय सुधार योजनाले लक्षित गरेका कार्यक्रमहरु प्रति तपाई कतिको परिचित

हुनुहुन्छ ?

क) सबै कार्यक्रमबारे परिचित छु ख) केहीकेही कार्यक्रम बारे मात्र परिचित छु

ग) मलाई केही जानकारी छैन घ) केही केही सुनेको मात्र छु

१३. विद्यालय सुधार योजना SIP को निर्माण र कार्यान्वयनपछि विद्यालयको शैक्षिक अवस्थामा कस्तो परिवर्तन आएको छ ?

क) शैक्षिक उपलब्धि बढेको छ ख) शैक्षिक उपलब्धि घटेको छ

ग) सरकारको लगानी खेरमात्र गएको छ घ) शैक्षिक उपलब्धिमा खासै परिवर्तन भएको छैन

१४. विद्यालय सुधार योजना प्रक्रियालाई अझ बढी प्रभावकारी बनाउन के गर्नु आवश्यक होला ?

क)

ख)

ग)

१५. विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्न किन आवश्यक छ जस्तो लाग्छ ?

क)

ख)

ग)

१६. विद्यालयको वास्तविक आवश्यकतालाई समेटी विद्यालय सुधार योजनाको निर्माण गर्न के के गर्नुपर्ला ?

क)

ख)

ग)

१७. विद्यालय सुधार योजनाको निर्माणमा के कस्ता कठिनाईहरु आइपरेका छन् ?

क)

ख)

ग)

१८. विद्यालय सुधार योजनाको निर्माणमा स्थानीय निकाय र सरकारी तथा गैरसरकारी संस्थाहरु संलग्नता बढाउन के गर्नुपर्ला ?

क)

ख)

ग)

१९. विद्यालय सुधार योजनाको निर्माणमा प्र.अ.को व्यवस्थापकीय शैली कस्तो हुनुपर्ला ?

क)

ख)

ग)

२० तपाईको विचारमा विद्यालय सुधार योजना कस्तो हुनुपर्ला ?

क)

ख)

ग) हस्ताक्षर.......................

मिति :........................

**धन्यवाद**

अनुसूची-२

# विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय शैलीको प्रभाव

## नमूना छनौटमा परेका विद्यालयहरुको विवरण

| क.स | विद्यालयको नाम | ठेगाना | कैफियत |
|---|---|---|---|
| १. | श्री सरस्वती उच्च माध्यमिक विद्यालय | ह्वाकु, तेह्रथुम | |
| २. | श्री प्रणामी उच्च माध्यमिक विद्यालय | ईवा, तेह्रथुम | |
| ३. | श्री शारदा उच्च माध्यमिक विद्यालय | चुहाण्डाँडा, तेह्रथुम | |
| ४. | श्री श्रीकृष्ण उच्च माध्यमिक विद्यालय | डाँडागाउँ, सक्रान्ती बजार,तेह्रथुम | |
| ५. | श्री महेन्द्र उच्च माध्यमिक विद्यालय | खाम्लालुङ, तेह्रथुम | |

<u>अनुसूची-३</u>

# विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय शैलीको प्रभाव

<u>प्रश्नावली भर्ने प्रधानाध्यापक, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरु, शिक्षक, अभिभावक तथा विद्यार्थीहरु</u>

| क्र.स. | नाम | पद | विद्यालयको नाम |
|---|---|---|---|
| १ | लक्ष्मीप्रसाद डाँगी | प्रधानाध्यापक | सरस्वती उच्च माध्यमिक विद्यालय, ह्वाकु |
| २ | अमृत बहादुर बुढाथोकी | प्रधानाध्यापक | प्रणामी उच्च माध्यमिक विद्यालय, इवा |
| ३ | रामचन्द्र थपलिया | प्रधानाध्यापक | शारदा उच्च माध्यमिक विद्यालय, चुहाण्डाँडा |
| ४ | सोमनाथ गौतम | प्रधानाध्यापक | कृष्ण उच्च माध्यमिक विद्यालय, डाडाँगाउँ |
| ५ | भुवनसिंह चोङवाङ | प्रधानाध्यापक | महेन्द्र उच्च माध्यमिक विद्यालय, खाम्लालुङ |
| ६ | सुरेन्द्र पाहिम | वि.व्य.स. अध्यक्ष | सरस्वती उच्च माध्यमिक विद्यालय, ह्वाकु |
| ७ | विजयमान श्रेष्ठा | वि.व्य.स. सदस्य | सरस्वती उच्च माध्यमिक विद्यालय, ह्वाकु |
| ८ | प्रलाद उप्रेती | वि.व्य.स.अध्यक्ष | प्रणामी उच्च माध्यमिक विद्यालय, ईवा |
| ९ | जगत बहादुर मगर | वि.व्य.स. सदस्य | प्रणामी उच्च माध्यमिक विद्यालय, ईवा |
| १० | चन्द्र बहादुर कन्दङवा | वि.व्य.स. अध्यक्ष | शारदा उच्च माध्यमिक विद्यालय, चुहाण्डाँडा |
| ११ | प्रेम प्रसाद आचार्य | वि.व्य.स. सदस्य | शारदा उच्च माध्यमिक विद्यालय, चुहाण्डाँडा |
| १२ | ब्रह्मध्वज फोम्वो | वि.व्य.स. अध्यक्ष | कृष्ण उच्च माध्यमिक विद्यालय, डाँडागाउँ |
| १३ | दाताराम दुलाल | वि.व्य.स. सदस्य | कृष्ण उच्च माध्यमिक विद्यालय, डाँडागाउँ |
| १४ | सृजना लामा फोम्वो | वि.व्य.स. अध्यक्ष | महेन्द्र उच्च माध्यमिक विद्यालय, खाम्लालुङ |
| १५ | खगेन्द्रप्रसाद गिरी | वि.व्य.स. सदस्य | महेन्द्र उच्च माध्यमिक विद्यालय, खाम्लालुङ |
| १६ | शान्तिला सुब्वा | शिक्षक | सरस्वती उच्च माध्यमिक विद्यालय, ह्वाकु |
| १७ | हेमराज भट्टराई | शिक्षक | सरस्वती उच्च माध्यमिक विद्यालय, ह्वाकु |
| १८ | दिलकुमारी वुढाथोकी | शिक्षक | प्रणामी उच्च माध्यमिक विद्यालय, इवा |
| १९ | डी.वी. चौहान | शिक्षक | प्रणामी उच्च माध्यमिक विद्यालय, इवा |
| २० | डिल्लीकुमार कन्दङवा | शिक्षक | शारदा उच्च माध्यमिक विद्यालय, चुहाण्डाँडा |
| २१ | जगत थपलिया | शिक्षक | शारदा उच्च माध्यमिक विद्यालय, चुहाण्डाँडा |
| २२ | खगेन्द्रप्रसाद खत्री | शिक्षक | श्रीकृष्ण उच्च माध्यमिक विद्यालय, डाँडागाउँ |

| | | | |
|---|---|---|---|
| २३ | लिलानाथ गौतम | शिक्षक | श्रीकृष्ण उच्च माध्यमिक विद्यालय डाँडागाउँ |
| २४ | सीताराम निरौला | शिक्षक | महेन्द्र उच्च माध्यमिक विद्यालय, खाम्लालुङ |
| २५ | यामनाथ खनाल | शिक्षक | महेन्द्र उच्च माध्यमिक विद्यालय, खाम्लालुङ |
| २६ | खगेन्द्र कुमार शिवाकोटी | अभिभावक | सरस्वती उच्च माध्यमिक विद्यालय, ह्वाकु |
| २७ | दलबहादुर लिम्बू | अभिभावक | सरस्वती उच्च माध्यमिक विद्यालय, ह्वाकु |
| २८ | रमेश कार्की | अभिभावक | प्रणामी उच्च माध्यमिक विद्यालय, इवा |
| २९ | ईश्वरी कुमार श्रेष्ठ | अभिभावक | प्रणामी उच्च माध्यमिक विद्यालय, इवा |
| ३० | नगेन्द्र कुमार आचार्य | अभिभावक | शारदा उच्च माध्यमिक विद्यालय, चुहा०डाँडा |
| ३१ | तिलबहादुर रोका | अभिभावक | शारदा उच्च माध्यमिक विद्यालय, चुहाण्डाँडा |
| ३२ | भवानीप्रसाद कार्की | अभिभावक | श्रीकृष्ण उच्च माध्यमिक विद्यालय, डाँडागाउँ |
| ३३ | डम्वर बहादुर उप्रेती | अभिभावक | श्रीकृष्ण उच्च माध्यमिक विद्यालय डाँडागाउँ |
| ३४ | कौशिला तामाङ | अभिभावक | महेन्द्र उच्च माध्यमिक विद्यालय, खाम्लालुङ |
| ३५ | देवेन्द्र पाहिम | अभिभावक | महेन्द्र उच्च माध्यमिक विद्यालय, खाम्लालुङ |
| ३६ | मिनाक्षी श्रेष्ठ | विद्यार्थी | सरस्वती उच्च माध्यमिक विद्यालय, ह्वाकु |
| ३७ | सविन सिवाकोटी | विद्यार्थी | सरस्वती उच्च माध्यमिक विद्यालय, ह्वाकु |
| ३८ | डटर टेरेसा संग्रौला | विद्यार्थी | प्रणामी उच्च माध्यमिक विद्यालय, इवा |
| ३९ | विमला थपलिया | विद्यार्थी | प्रणामी उच्च माध्यमिक विद्यालय, इवा |
| ४० | सन्दिप थपलिया | विद्यार्थी | शारदा उच्च माध्यमिक विद्यालय, चुहा०डाँडा |
| ४१ | अर्जुन खड्का | विद्यार्थी | शारदा उच्च माध्यमिक विद्यालय, चुहाण्डाँडा |
| ४२ | मनिषा लिम्बू(माबो) | विद्यार्थी | श्रीकृष्ण उच्च माध्यमिक विद्यालय, डाँडागाउँ |
| ४३ | सुदिप भण्डारी | विद्यार्थी | श्रीकृष्ण उच्च माध्यमिक विद्यालय डाँडागाउँ |
| ४४ | लक्ष्मीमाया इस्वो | विद्यार्थी | महेन्द्र उच्च माध्यमिक विद्यालय, खाम्लालुङ |
| ४५ | विष्णुकुमार लिम्वू | विद्यार्थी | महेन्द्र उच्च माध्यमिक विद्यालय, खाम्लालुङ |

## अनुसूची-४

# विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय शैलीको प्रभाव

## प्र.अ., वि.व्य.स. पदाधिकारी, शिक्षक, अभिभावक र विद्यार्थीहरुको प्रतिक्रिया

| क्र. स. | सवालहरु | प्र.अ प्र.५ | वि.व्य.स.प प्र. (१०) | शिक्षक प्र. १० | अभिभावक प्र. १० | विद्यार्थी प्र.१० | जम्मा प्रतिशत |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| १ | SIP निर्माण आ. व. २०५८/०५९ देखि शुरु भएको | ५ / १०० | ५ / ५० | ८ / ८० | ५ / ५० | ३ / ३० | ६२ |
| २ | SIP सतप्रतिशत उपलब्धीमूलक भएको | ० / ० | ५ / ५० | ० / ० | ३ / ३० | ३ / ३० | ३ / ३० |
| ३ | SIP निर्माण सरोकारवाला सबैले गर्ने गरेको | २ / ४० | ४ / ४० | ४ / ४० | १ / १० | ७ / ७० | ४० |
| ४ | प्र.अ.को सक्रियतामा SIP निर्माण हुने गरेको | ० / ० | ४ / ४० | ६ / ६० | ६ / ६० | ० / ० | ३२ |
| ५ | SIP निर्माण समिति बनाउनुपर्छ | ५ / १०० | ७ / ७० | ८ / ८० | ६ / ६० | ९ / ९० | ८० |
| ६ | वि.व्य.स. को पहलमा SIP निर्माण समिति बनाउनुपर्छ | ० / ० | २ / २० | ४ / ४० | ३ / ३० | २ / २० | २२ |
| ७ | SIP को प्रारुप निर्माण कमिटीले तयार गर्छ | १ / २० | १ / १० | ४ / ४० | ३ / ३० | ७ / ७० | ३४ |
| ८ | SIP को प्रारुप लेखाजोखा समिति ३ सदस्यीय हुन्छ | १ / २० | ३ / ३० | ६ / ६० | ६ / ६० | ६ / ६० | ४६ |
| ९ | लेखाजोखा समितिको संयोजक सम्बन्धित स्रोतव्यक्ति हुन्छ । | १ / २० | ० / ० | २ / २० | २ / २० | ६ / ६० | २४ |
| १० | SIP को स्वीकृति वि.व्य.स.बाट हुन्छ | ५ / १०० | १ / १० | ४ / ४० | २ / २० | ४ / ४० | ४२ |
| ११ | SIP निर्माणमा सहभागी भएको | - | ६ / ६० | ७ / ७० | २ / २० | २ / २० | ४२.५ |
| १२ | SIP ले लक्षित गरेको सबै कार्यक्रमप्रति परिचित भएको | - | ४ / ४० | ४ / ४० | ४ / ४० | ० / ० | ३० |
| १३ | SIP निर्माण र कार्यन्वयन पछि विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धी बढेको | - | ८ / ८० | ९ / ९० | ८ / ८० | ६ / ६० | ७७.५ |
| १४ | SIP निर्माण गर्नु पूर्व विद्यालयको स्थिति प्रतिवेदन सबैलाई जानकारी गराउने गरिएको | ४ / ८० | - | - | - | - | ४ / ८० |
| १५ | SIP ४ प्रति बनाउने गरिएको | ० / ० | - | - | - | - | ० / ० |
| १६ | SIP को निर्माण तोकिएको निर्दिष्ट ढाँचामा बनाउने गरिएको | ३ / ६० | - | - | - | - | ३ / ६० |
| १७ | SIP निर्माण गर्दा गत सालको SIP पूरै अवलोकन गर्ने गरिएको | ३ / ६० | - | - | - | - | ३ / ६० |
| १८ | SIP निर्माण सहयोगी पुस्तिकाको पूरै सहयोग लिने गरिएको | ० / ० | - | - | - | - | ० / ० |

**नोट : केठामा दिएको तल्लो अंङ्ले प्रतिशत जनाउँछ भने प्र. ले प्रतिक्रियालाई जनाउँछ ।**

<u>अनुसूची-५</u>

# विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय शैलीको प्रभाव

विद्यालय सुधार योजना (SIP) को ढाँचा

**खण्ड क**

१. पृष्ठभूमि

भौगोलिक अवस्थिति

सामाजिक अवस्था

आर्थिक अवस्था

ऐतिहासिक अवस्था

विकासका पूर्वाधारहरु

२. विद्यालयको वर्तमान अवस्था

भौतिक विवरण

शैक्षिक विवरण

आर्थिक विवरण

विद्यालय व्यवस्थापन

**खण्ड ख**

सरोकारवालाहरुको विद्यालयप्रतिको धारणा (प्रश्न नं. १,२,३,४)

दूरदृष्टि

उद्देश्यहरु

कार्यक्रम

कार्यान्वयन रणनीति

लक्ष्य निर्धारण

वार्षिक काययोजना

बार्षिक अनुगमन योजना

विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा संलग्न व्यक्तिहरुको नामावली

**स्रोतः विद्यालय सुधार योजना सहयोगी पुस्तिका-२०६१**