परिच्छेद एक : परिचय

१.१ अध्ययनको पृष्ठभूमि

शिक्षा परिवर्तनको वाहक हो । त्यसैले मानव सभ्यताको विकाससंगै चेतनाको पनि विकास भएको पाइन्छ । यस्तो चेतना फैलाउने काम शिक्षाको हो । शिक्षाको विकास मानव सभ्यताको विकास संगसंगै हुँदै गएकाले शिक्षाले नै मानिसको व्यक्तित्व विकास गर्नुका साथै प्रतिभाको प्रस्फुटन गर्दछ । यस कारणले शिक्षालाई मानव विकासको सशक्त र अपरिहार्य तत्वको रुपमा लिइन्छ । शिक्षा बिना पूर्ण मानवको कल्पना गर्न पनि सकिंदैन । मानव एक सामाजिक प्राणी भएकाले समाजका हरेक समस्याको समाधान गर्ने क्रममा चेतनाको आवश्यकता पर्दछ । शिक्षाको विकास समयको परिवर्तित सन्दर्भ संगै नयाँ युगमा प्रवेश गरेको हो । यो युगले मानिसलाई शिक्षाको खोजमूलक कार्यमा लाग्न प्रेरित गरेको छ । हिजोको दाँजोमा आजको अवस्था निकै जटिल र चुनौतिपूर्ण रहेको छ । यो चुनौतिलाई सामना गर्न शिक्षाले आधार प्रदान गर्दछ । त्यो आधार गुणस्तरीय शिक्षा, सीप र स्रोतले पूर्ण शिक्षक, शैक्षिक प्रविधिहरु तथा शिक्षामा विकेन्द्रीकरण आदि जस्ता कुराहरुबाट प्राप्त गर्न सकिन्छ ।

समाज चलायमान हुनुपर्दछ । समाज चलायमान हुनको लागि यसको रुपान्तरण आवश्यक पर्दछ । खनाल र आचार्य, २०६३ का अनुसार “समाजको सामाजिक रुपान्तरणको शिक्षाको पहुँच र अवसरमा निर्भर गर्दछ । शिक्षाकै माध्यमबाट समाजले सचेत, सक्षम र सु-सूचित नागरिकको परिकल्पना गरेको हुन्छ । यसका अतिरिक्त शिक्षाले राष्ट्रिय तथा अन्तराष्ट्रिय स्तरका उत्पादनशील जनशक्ति निर्माण गर्दछ । त्यसैले शिक्षा सामाजिक तथा आर्थिक विकासको आधारशिला हो (खनाल र आचार्य, २०६३ : १) ।

प्राचिनकालमा नेपालमा शिक्षाको लगानीकर्ता घरपरिवार थियो । गुरुहरुलाई सिधा दिने परम्परा थियो । शिक्षालय सञ्चालनार्थ भिक्षादान गरेर गुठी बनाउने, गुठीको रुपमा जमिन राख्ने र गुरुलाई गुठीको आम्दानी र शिष्यहरुले दान गरेको सिधा नै प्रमुख आयस्रोतको रुपमा रहन्थ्यो । त्यतिबेला गुरुले तलब, भत्ता लिन हुँदैन भन्ने चलन थियो भने आधुनिक शिक्षामा राष्ट्रको ढुकुटीबाट विद्यालयलाई अनुदान दिने र शिक्षकलाई पारिश्रमिक दिने परम्परा चलेको पाइन्छ ।

शिक्षा सार्वजनिक चासो एवं वालवालिकाको नैसर्गिक अधिकारको विषय भएकाले प्रत्येक वालवालिकालाई गुणस्तरीय शिक्षाको अवसर सुनिश्चित गर्न स्थानीय निकाय र सरोकारवालाको सहभागिता अनिवार्य सर्त मानिन्छ । नेपालको विद्यालय शिक्षाको विकास प्रक्रियामा समुदायको महत्वपूर्ण भूमिका रहँदै आएको छ । शैक्षिक इतिहासलाई हेर्ने हो भने यहि कुरालाई पुष्टि गरेको पाइन्छ । विशेष गरी वि.सं. २००७ सालको राजनैतिक परिवर्तन पछि समाज विकासको क्रम संगसंगै सामाजिक सुधारकार्य अनुरुप समुदायद्वारा समुदायकै प्रयासमा विद्यालयको स्थापना र सञ्चालन हुँदै आएको पाइन्छ । वि.सं. २०२८ मा लागु भएको नयाँ शिक्षा पद्धतिको योजना संगसंगै विद्यालय सञ्चालन एवम् व्यवस्थापनको प्रत्यक्ष जिम्मेवारी सरकारले लिए पश्चात् समुदायको जिम्मेवारी न्यून भएको महसुस गरियो । विभिन्न माध्यमबाट समुदायलाई विद्यालयको व्यवस्थापनमा सहभागी गराउने प्रयास भएतापनि उल्लेख्य सफलता भने हासिल हुन सकेन (शिक्षा विभाग, २०६४ : २४) ।

समुदायमा विद्यालय रहँदा रहँदै पनि विद्यालयमा वालवालिकाहरुको सहभागिता न्यून रहेको छ । विद्यार्थीहरुले विद्यालय छाड्ने, कक्षा दोहो-याउने वा प्राथमिक चक्र पुरा नगर्ने प्रवृत्ति प्राथमिक कक्षाहरुमा विकराल रुपमा देखिएको छ । कक्षा १ मा भर्ना भएका विद्यार्थीहरु मध्ये केवल ३७.३ प्रतिशत मात्र कक्षा २ मा जान्छन् । अरु या असफल भएर कक्षा दोहो-याउँछन् या विद्यालय छाडेर जान्छन् । तिनीहरुलाई प्राथमिक विद्यालयमा ५ कक्षा उत्तीर्ण नगरुञ्जेल कसरी थामीराख्ने भन्ने ठूलो चुनौति रहेको छ । (काफ्ले र साथीहरु, २०६२ : १७३) । विभिन्न अध्ययनहरुले प्राथमिक तह पुरा गर्ने विद्यार्थीहरुलाई सरदर ९ देखि १२ वर्षसम्म लाग्ने कुरा देखाएका छन् । यसबाट प्राथमिक शिक्षाका निमित्त सरकारले गरेको लगानीको उचित सदुपयोग नभएको देखिन्छ ।

शैक्षिक सेवा सुविधाको विकास तथा प्रभावकारिता अभिवृत्तिको लागि सरोकारवालालाई प्रत्यक्ष रुपमा सहभागी गराइ शैक्षिक गुणस्तर सुनिश्चित गर्न शैक्षिक विकेन्द्रीकरणका अवधारणाहरु आउन थालेका छन् । शैक्षिक प्रक्रियामा आम नागरिकलाई अधिक मात्रामा सहभागि हुने अवसर सिर्जना गर्नुपर्दछ । यसको लागि स्थानीय आवश्यकता अनुरुप शैक्षिक कार्यक्रमहरु सञ्चालन गर्न शैक्षिक विकेन्द्रीकरणको आवश्यकता पर्दछ । शैक्षिक कार्यक्रमहरु सञ्चालन तथा व्यवस्थापनका क्रममा प्राथमिक सरोकारवालालाई शैक्षिक योजना तर्जुमा, कार्यान्वयन र प्रतिफलको उपयोग सम्मका प्रक्रियामा प्रत्यक्ष

सहभागि गराउनु पर्दछ । समाजका प्रत्येक सदस्यलाई शैक्षिक लाभको भागिदार बनाउने कार्यमा शैक्षिक विकेन्द्रीकरणको महत्वपूर्ण भूमिका रहेको हुन्छ ।

विद्यालयको चुनौतिपूर्ण पक्ष भनेको सबल व्यवस्थापन पनि हो । शैक्षिक व्यवस्थापन सुदृढ नभएसम्म शैक्षिक वातावरण सुदृढ हुन सक्दैन । “उचित शैक्षिक व्यवस्थापन बिनाको उपलब्धि खोज्नु भनेको सिस्नु खान नसक्नेले दुध र भात मुक्याउन खोज्नु जस्तै हुन्छ” (चौलागाईं, लेख, गोरखापत्र, २०६२ : ५) । तसर्थ शैक्षिक व्यवस्थापनमा विना भेदभाव उत्तरदायित्वको भावना जागृत हुनुपर्दछ । यसको लागि शैक्षिक विकेन्द्रीकरण व्यवस्थालाई व्यवहारिक रुपमा लागु गरी स्थानीय निकायलाई सचेत रुपमा परिचालन गर्नुपर्ने कुरा विभिन्न लेखहरुले देखाउँछन् ।

यसै अवधारणा अनुरुप सरकारले सार्वजनिक विद्यालयहरुको व्यवस्थापन समुदायलाई हस्तान्तरण गर्ने नीति लिई वि.सं. २०५९/०६० देखि विद्यालयहरु समुदायमा हस्तान्तरण गर्दै आएको छ । सामुदायिक विद्यालय व्यवस्थापन हस्तान्तरण कार्यक्रमलाई सहयोग गर्न नेपाल सरकार र विश्व बैंकको संयुक्त सहयोगमा तीनवर्षे सामुदायिक विद्यालय सहयोग कार्यक्रम आर्थिक वर्ष २०६०/०६१ मा शुरु गरिएको थियो । समुदायमा हस्तान्तरण भएका विद्यालयहरुलाई तहगत हिसावले एकमुष्ठ रु. १ लाख रुपैंया प्रदान गर्ने तथा ती मध्ये निश्चित मापदण्डका आधारमा छानिएका २,०५० वटा विद्यालयलाई उपलब्धिका आधारमा थप अनुदान प्रदान गरी शिक्षामा गुणस्तर वृद्धि गर्न सामुदायिक विद्यालयलाई सहयोग पु-याउने यो कार्यक्रमको लक्ष्य थियो (शिक्षा विभाग, २०६० : २९) । यो कार्यक्रमबाट प्राप्त सिकाइलाई नेपालमा सबै विद्यालयको व्यवस्थापन समुदाय द्वारा गर्ने कामका लागि प्रयोग गर्ने र समुदाय द्वारा व्यवस्थापन गर्ने सबै विद्यालयहरुमा गुणस्तर कायम गर्न मद्दत पुग्ने विश्वास गरिएको थियो ।

यसै गरी सन् २०१५ सम्ममा सबैको लागि शिक्षाको लक्ष्य पूर्णरुपमा प्राप्त गर्न राज्यले स्थानीय निकाय र समुदाय, गैरसरकारी निकायहरु र सम्बन्धित अन्य पक्षद्वारा सञ्चालित सम्पूर्ण कार्यक्रमको समन्वय गरेको थियो । यसलाई नै समग्रमा लक्ष्य प्राप्ति तर्फको रणनीति हो भन्ने विषय अंगिकार गर्दै सबैको लागि शिक्षा राष्ट्रिय कार्य योजना (२००१-२०१५) को पृष्ठभूमिमा सबैको लागि शिक्षा २००४-२००९ कार्यक्रम तयार गरिएको थियो । सो कार्यक्रममा विद्यालयको स्वामित्व व्यवस्थापनका लागि स्थानीय समुदायको क्षमता सुदृढ गर्दै योजना निर्माणदेखि मूल्याङ्कनसम्म वास्तविक सरोकारवाला जो विद्यार्थीका

अभिभावकहरु हुन् तिनीहरुलाई सहभागि गराउँदै सशक्तिकरण गर्नुपर्दछ भनिएको छ । त्यस्तै माध्यमिक शिक्षा सहयोग कार्यक्रम अन्तरगत संस्थागत व्यवस्थापन र सक्षमता निर्माण गर्नको लागि समुदायको प्रतिनिधिको रुपमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिलाई अधिकार सम्पन्न बनाइने छ भन्ने कुरा उल्लेख गरिएको छ (शिक्षा विभाग, २०६४ : २८, २९) । यसबाट हाल विद्यालय शिक्षाको विकासको लागि तय गरिएका विभिन्न कार्यक्रमहरुमा स्थानीय समुदायको सहभागितालाई मुख्य रुपमा जोड दिएको देखिन्छ । यसको लागि स्थानीय समुदायलाई विद्यालय संचालन, व्यवस्थापन र नियन्त्रणको जिम्मेवारी वहन गर्न सक्ने बनाउन सशक्तिकरण गर्ने, समुदायको भूमिकालाई थप सुदृढ गर्ने र शैक्षिक गुणस्तर अभिवृद्धि गर्ने परिकल्पना गरिएको छ । बदलिंदो परिवेससंगै नयाँ नेपाल निर्माण गर्ने परिकल्पनालाई मूर्तरुप दिन शिक्षा क्षेत्रका वास्तविक सरोकारवालालाई अधिकार सम्पन्न बनाइ अधिकार र कर्तव्य पालन गर्न उनीहरुलाई सशक्तिकरण गर्ने विषय आज झनै सान्दर्भिक र आवश्यक बनेको छ ।

यसै पृष्ठभूमिमा विद्यालयको व्यवस्थापनमा समुदायको भूमिका अझ सुदृढ गर्ने र सो मार्फत् शैक्षिक गुणस्तर अभिवृद्धि गर्ने उद्देश्यले सार्वजनिक विद्यालयहरुको व्यवस्थापन समुदायबाट नै गर्ने गरी जिम्मा दिने नीति सरकारले अघि सारेको छ । यसै नीति अनुरुप समुदाय द्वारा व्यवस्थापन हुने विद्यालय संचालन कार्य निर्देशिका २०५९ जारी गरी सकिएको छ र सो अनुसार आ.व. २०५९/०६० देखि नै उल्लेख्य संख्यामा सार्वजनिक विद्यालयहरुलाई समुदाय द्वारा व्यवस्थापन गर्ने जिम्मेवारी दिने कार्य भइरहेको छ । मिति २०६८-०७-२० सम्म जिल्ला शिक्षा कार्यालय, झापामा दर्ता भएको तथ्याङ्क अनुसार प्रा.वि. २०९ तह, नि.मा.वि. १०८ तह र मा.वि. ४७ तह गरी जम्मा ३६४ विद्यालयहरुको व्यवस्थापन समुदायले जिम्मा लिइसकेका छन् । हालसम्म नेपालमा ७५ वटा जिल्लाहरु मध्ये झापा जिल्लामा तीनवटै तहहरु विद्यालय व्यवस्थापन जिम्मेवारी लिइएको पाइन्छ (जिल्ला शिक्षा कार्यालय झापा, २०६८) ।

समुदायमा विद्यालयको व्यवस्थापनको हस्तान्तरण मात्र शैक्षिक गुणस्तर विकासको अचुक औषधि भने होइन । हस्तान्तरण गरिएका विद्यालयहरुमा सक्षम व्यवस्थापन हुन सकेन भने प्रतिकूल परिणाम पनि आउन सक्छ । त्यसैले व्यवस्थापकको सक्षम व्यवस्थापनबाट नै आवश्यक स्रोतहरुको उचित संकलन र समुचित प्रयोग हुनसक्छ । जसले गर्दा शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापमा प्रभावकारिता आउन सक्छ । यसरी व्यवस्थापनको

जिम्मा समुदायले लिएका विद्यालयहरुले आफ्नो स्रोत संकलन, परिचालन तथा व्यवस्थापन कसरी गरिरहेका छन् ? विद्यालयको भौतिक, आर्थिक तथा शैक्षिक सुधारको लागि सम्बन्धित समुदाय कतिको जागरुक भएको छ ? व्यवस्थापन जिम्मा लिइ सकेपछि स्रोत परिचालनमा के कस्ता समस्याहरुको सामना गर्नुपरेको छ ? के समुदाय दीर्घकालिन रुपमा व्यवस्थापनको जिम्मा लिन सक्षम छ ? आदि समस्याहरुको बारेमा अध्ययन अनुसन्धान गर्नु समसामयिक देखिन्छ । यिनै कुराहरुलाई सान्दर्भिक ठानी यो शोध अध्ययन गरिएको छहो ।

१.२ समस्याको कथन

कुनैपनि संघ संगठनको लक्षित उद्देश्यहरुलाई पुरा गर्न आफूसंग भएको र अन्यत्रबाट प्राप्त हुने स्रोत र साधनको उचित व्यवस्थापन गरी उपयोग गर्न जान्नु पर्दछ । शिक्षामा गरिने लगानी भनेको एउटा दीर्घकालिन प्रतिफल प्राप्त हुने लगानी हो । यसर्थ शिक्षामा हुने लगानीलाई उचित व्यवस्थापन द्वारा अधिकतम प्रतिफल प्राप्त हुने गरी उपयोग गर्नुपर्दछ । शैक्षिक उपलब्धिलाई मापन गर्दा संख्यात्मक रुपमा जतिसुकै माथि उठेता पनि त्यसको तुलनामा गुणात्मकतालाई ध्यान नदिएसम्म सन्तोष मान्ने स्थिति देखिंदैन । यस्तो अवस्थामा शैक्षिक लगानीलाई व्यवस्थित गरी प्रयोग गर्न नेपाल सरकारले विकेन्द्रीकरणको नीति अनुरुप विद्यालयको व्यवस्थापन गर्ने जिम्मा समुदायलाई दिंदै आइरहेको छ ।

विद्यालय समुदायको लागि खोलिन्छ । विद्यालय सबैको साझा संस्था हो तर यो भावना स्वयं समुदायले नै आत्मसात गर्न सकेका छैनन् । नेपालका करीब २५ हजार सामुदायिक विद्यालयहरु मध्ये बहुसंख्यक विद्यालयको स्थिति व्यवस्थापकीय दृष्टकोणले अझै चुनौतिपूर्ण अवस्थामा नै रहेको छ । जुन स्थानमा विद्यालय रहेको छ त्यस समुदायका सरोकारवाला र अभिभावकहरुले अझै विद्यालयलाई आफ्नो स्वामित्वको साझा सम्पति हो भन्ने अनुभव गर्न सकिरहेका छैनन् । यो अवस्थामा विद्यालय व्यवस्थापन समुदायमा हस्तान्तरण कार्यक्रमबाट अभिभावकहरुमा विद्यालयप्रति अपनत्वको भावना जागृत भई विद्यालयहरु अपेक्षित रुपमा सुधारोन्मुख तर्फ गइरहेका छन् ।

विद्यालयको भौतिक व्यवस्थापनमा समुदायको सहभागिता महत्वपूर्ण मानिन्छ । तर समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिने विद्यालयहरुमा अझैसम्म पनि विद्यालयको भौतिक सुविधा पर्याप्त हुन सकिरहेको छैन । विद्यालय व्यवस्थापन समितिले विद्यालयको भौतिक सुविधा

विस्तार तथा आर्थिक स्रोत संकलनमा खासै योगदान दिन सकिरहेका छैनन् । स्पष्ट नीति र कानूनको अभावमा सरोकारवालाहरु अझै व्यवस्थापनको जिम्मा लिन हिच्किचाइरहेको अवस्था छ । उपरोक्त तथ्यहरुलाई हृदयङ्गम गरि समुदायद्वारा व्यवस्थापनको जिम्मा लिएका विद्यालयहरुको भौतिक अवस्था कस्तो छ ? विद्यालयको भौतिक निर्माण, मर्मत, सुधार एवम् स्थानीय स्रोत साधनको समुचित प्रयोग र परिचालनमा समुदायको संलग्नता कस्तो छ ? विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन कसरी भईरहेको छ ? विद्यालयको भौतिक तथा आर्थिक पक्ष सुदृढ बनाउन कुन कुन उपायहरु उपनाउन सकिन्छ ? आदि पक्षलाई लिएर यो शोध अध्ययन गरिएको छ ।

१.३ अध्ययनको औचित्य

शिक्षा प्राप्त गर्न पाउनु सबै वालवालिकाको आधारभूत र नैसर्गिक अधिकार हो । प्राथमिक तहसम्मको शिक्षा सबै वालवालिकाहरुलाई अनिवार्य रुपमा दिलाउनु राज्यको दायित्व हो । नेपाल सरकारले शिक्षाको अवसरबाट कुनैपनि वालवालिकाले बञ्चित हुन नपरोस र गुणस्तरीय शिक्षाको माध्यमबाट उनीहरुको भविश्य सुनिश्चित होस् भन्ने उद्देश्यले राज्यका स्रोतहरुलाई शिक्षाको विकासमा प्राथमिकता दिई शिक्षाको अन्य क्षेत्रमा भन्दा प्राथमिक तथा आभारभूत तहमा बढी लगानी गरेको छ । यसका साथै नेपाल सरकारले राष्ट्रिय तथा अन्तराष्ट्रिय मञ्चहरुमा व्यक्त गरेका “सबैको लागि शिक्षा हाम्रो सामुहिक प्रतिवद्धता, १९९०” लाई मूलमन्त्र ठानी विभिन्न कार्यक्रम र नीतिहरु अगाडि सारेको छ । कार्यक्रम र नीतिहरु जतिसुकै राम्रो भएता पनि, स्रोत साधनको पर्याप्त लगानी भएपनि शिक्षा स्थानीय आवश्यकता र वालवालिकाको चाहनासँग मेल खाने हुन सकेन भने राष्ट्रिय प्रतिवद्धता पुरा गर्न सक्दैन । यसै अनुरुप हाल नेपालमा पनि शिक्षा ऐन २०२८ को सातौं संशोधन २०५८ पछि नेपाल सरकारको विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायमा हस्तान्तरण गर्दै लाने घोषित नीति अनुरुप विद्यालयको व्यवस्थापनको जिम्मा क्रमश: समुदायलाई दिइँदै आएको छ । केन्द्रिय तहबाट स्थानीय निकायलाई आवश्यक स्रोत र साधन उपलब्ध गराई उनीहरु कै सक्रिय सहभागितामा र सहयोगमा योजना निर्माण देखि कार्यान्वयन र अनुगमन सम्मको अधिकार उनीहरुलाई नै प्रदान गरी स्थानीय आवश्यकता र चाहना अनुरुपको कार्यक्रम निर्माण र कार्यान्वयन हुनसक्छ ।

समुदायले विद्यालयलाई आफ्नो संस्थाको रुपमा लिन सक्ने गरी जिम्मेवार बनाएमा सहभागिता र गुणस्तर वृद्धि हुनका साथै विद्यालयको व्यवस्थापनमा पनि सुधार हुन्छ भन्ने कुरा उल्लेख गरिएको छ । तर समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएको विद्यालयको वास्तविकता के छ त ? त्यसबारे अध्ययन गर्नु अपरिहार्य देखिएकाले यस अध्ययनलाई अगाडि बढाउने प्रयास गरिएको छ ।

समुदायद्वारा व्यवस्थापन भैरहेका विद्यालयहरुको वास्तविक स्थिति के छ ? यस्ता विद्यालयहरुको स्रोतका बाटाहरु के के छन् ? विद्यालयमा आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन कसरी भइरहेको छ ? स्रोत व्यवस्थापनको सन्दर्भमा के कस्ता समस्याहरु देखापरेका छन् ? भन्ने जस्ता विषयमा अध्ययन गरिने भएकोले शैक्षिक गुणस्तर सुधारका लागि यो अध्ययन गरिने भएकोले उपयोगि हुनेछ । यसका साथै झापा जिल्लामा समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका प्राथमिक विद्यालयहरुको स्रोत व्यवस्थापनका बारेमा अध्ययन अनुसन्धान भै नसकेको कारणले यो अध्ययन महत्वपूर्ण हुने विश्वास गरिएको छ । यस अध्ययनबाट प्राप्त हुने निष्कर्ष अन्य विद्यालय, सम्बन्धित जिल्ला शिक्षा कार्यालय र अन्य शैक्षिक निकाय तथा शैक्षिक क्रियाकलापमा चासो लिने सबैका लागि उपयोगि हुनेछ ।

शिक्षामा विकेन्द्रीकरण, विद्यालय र समुदायको सशक्तिकरण इत्यादिबाट विद्यालय शिक्षा सुधार हुन्छ र गरिनु पर्छ भन्ने सोचले व्यापकता पाएको सन्दर्भमा यो अध्ययनले निश्चय नै विषयवस्तुको विद्यमान ज्ञानमा थप योगदान पु-याउने छ । साथै भविष्यमा यस क्षेत्रमा अध्ययन अनुसन्धान गर्न चाहनेहरुलाई समेत सहयोग पु-याउने विश्वास लिन सकिन्छ ।

१.४ अध्ययनको उद्देश्य

यस अध्ययनका उद्देश्यहरु निम्न अनुसार छन् :

(क) समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण भएका विद्यालयहरुको स्रोत व्यवस्थापनको अवस्थाको विश्लेषण गर्ने,

(ख) विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनमा आइपरेका चुनौतिहरुको विवेचना गर्ने,

(ग) समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण भएका विद्यालयहरुको स्रोत व्यवस्थापनका राम्रा अभ्यासहरुको पहिचान गर्ने र

(घ) विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउने सुझावहरु प्रस्तुत गर्ने ।

१.५ अनुसन्धनात्मक प्रश्न

माथिका उद्देश्य तथा समग्र अध्ययनलाई प्रतिनिधित्व गर्न निम्नानुसारको अनुसन्धानात्मक प्रश्न निर्माण गरिएको थियो :

क. समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण भएका विद्यालयहरुको स्रोत व्यवस्थापनको स्थिति, कस्तो रहेको छ ?

ख. समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण भएका विद्यालयहरुको चुनौतिहरु के कस्तो रहेका छन् ?

ग. समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण भएका विद्यालयहरुबाट भए गरेका राम्रा अभ्यासहरु के के हुन् ?

घ. समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण भएका विद्यालयहरुको स्रोत व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउन ध्यान दिनुपर्ने आवश्यक तत्वहरु के के हुन् ?

१.६ अध्ययनको परिसीमा

यो अध्ययन झापा जिल्लामा समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण गरिएका जम्मा २०९ प्रा.वि.हरु मध्ये पथरिया गा.वि.स.मा रहेको १ वटा प्राथमिक विद्यालय र भद्रपुर नगरपालिकामा रहेको १ वटा प्राथमिक विद्यालय गरि जम्मा २ वटा प्रा.वि.हरुमा मात्र सिमित रहेको छ । अध्ययनको निष्कर्ष समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण भएका ग्रामीण तथा शहरी क्षेत्रका प्राथमिक विद्यालयहरु समुदायमा हस्तान्तरण भए पश्चात ती विद्यालयहरुको आर्थिक भौतिक र मानवीय श्रोत व्यवस्थापनको अवस्था कस्तो रहेको छ ? सो बारेमा अध्ययन गरिएको छ । अध्ययनको जनसंख्याको रुपमा सम्बन्धित विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरु, शिक्षक-शिक्षिकाहरु, विद्यार्थीहरु, अभिभावक र विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरु मात्र रहेका छन् । यो अध्ययन ज्यादै सिमित क्षेत्रमा गरिएकोले यसबाट प्राप्त ज्ञान सबै ठाउमा सामान्यीकरण गर्न सकिंदैन तर ती ज्ञानलाई एउटा मार्ग दर्शकको रुपमा प्रयोग गर्न भने सकिन्छ ।

परिच्छेद दुई : सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन र सैद्धान्तिक खाका

समस्याको विकल्पको खोजी गर्न गरिने अध्ययनको लागि समस्यासँग सम्बन्धित पूर्व साहित्यहरुको पुनः अध्ययन गर्नुपर्दछ । तसर्थ यो परिच्छेदमा यस अध्ययनसँग सम्बन्धित लेख, रचना, अध्ययन अनुसन्धान इत्यादिको पुनरावलोकन र सान्दर्भिक सैद्धान्तिक खाकाबारे छलफल गरिएको छ ।

२.१ सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन

सामुदायिक विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धमा विभिन्न लेख, रचना समय-समयमा प्रकासित भईरहन्छन् वा भइरहेका छन् । यस अध्ययनलाई सहयोग पु-याउने लेख, रचना, शोधग्रन्थ तथा सिद्धान्तहरुको यसमा पुनरावलोकन गरिएको छ ।

२.१.१ विकेन्द्रीकरणको अवधारणा

राज्यले गर्नुपर्ने सम्पूर्ण कार्यहरु केन्द्रीय तहबाट मात्र गर्न व्यवहारिक र सम्भव हुँदैन । त्यसैले स्थानीय तहमा जे जस्तो आवश्यकता तथा समस्याहरु छन् तिनीहरुको पूर्ति र समाधान गर्न त्यहीँका बासिन्दालाई संस्थागत रुपमा संगठित गराएर काम गराउने अधिकारको निक्षेपण नै विकेन्द्रीकरण हो ।

विकेन्द्रीकरण भन्नाले स्वशासित अधिकारको प्रत्याभूति हो, अधिकारको प्रतिनिधित्व तथा विकेन्द्रीकरण दुई अलग-अलग अवस्था हुन् । अधिकारको प्रतिनिधित्व भनेको माथिल्लो निकायले तल्लो निकायलाई गरेको अधिकारको हस्तान्तरण हो, जबकि विकेन्द्रीकरण निरुपण एउटा कानूनी प्रावधान हो जुन माथिल्लो निकाय वा अधिकारीको इच्छामा निर्भर हुँदैन (Welsh & McGinnis : 1987, 17) Welsh को भनाईबाट यो स्पष्ट हुन्छ कि विकेन्द्रीकरण प्रक्रियामा एउटा निकाय वा अधिकारीले स्वतन्त्र रुपमा कानूनको दायरा भित्र रही निर्णय गर्न, शैक्षिक योजना निर्माण गरी कार्यान्वयन, अनुगमन तथा मूल्याङ्कन गर्न पाउँछ । जसले गर्दा तल्लोदेखि माथिल्लो तहको कर्मचारीतन्त्रीय पद्धतिको ढिलासुस्ती तथा अन्य झन्झटहरुमा स्थानीय निकाय संस्था उन्मुक्त भई योजनाको उच्च उपलब्धिस्तर प्राप्त गर्न सक्षम हुने देखिन्छ ।

वर्तमान परिप्रेक्ष्यमा विश्वका अधिकांश मुलुकहरुले केन्द्रिकृत शिक्षा सेवाहरु भ्रम सिर्जना गर्न एउटा विधानको रुपमा रहेको अनुभव गरिरहेका छन् । केन्द्रिकृत प्रणालीमा धमिलो वा अस्पष्ट निर्णय प्रकिया, प्रशासनिक र सरकारी असक्षमता, न्यून गुणात्मकता तथा पहुँचको कमी रहेको हुन्छ । यस्तो अवस्थामा विकेन्द्रीकरणको सैद्धान्तिक फाइदाहरुले सबैलाई आकर्षण गरिरहेको पाइन्छ । विकेन्द्रीकरण प्रकियाद्वारा वास्तवमा केन्द्रिकृत प्रणालीको तुलनामा सेवाहरुको दक्षतामा सुधार, पारदर्शिता र उत्तरदायित्वपन बढिहुने गर्दछ । विकेन्द्रीत शिक्षा नीतिहरु धेरै दक्ष हुने, स्थानीय आवश्यकतालाई बढी भन्दा बढी सम्बोधन गर्ने, सहभागिता वृद्धि गर्ने र गुणात्मकता खालका हुन्छन् (UNESCO, 1982 : 78) । युनेस्कोको यो सोचले विकेन्द्रीकरणको सैद्धान्तिक फाइदाहरुलाई अगाडि सारेको छ । जसअनुसार विकेन्द्रीकरणका सिद्धान्तहरुलाई व्यवहारिक रुपमा लागु गर्न सकेको खण्डमा साँच्चै नै शिक्षा प्राणाली स्थानीय आवश्यकतामा आधारित प्रभावकारी हुने देखिन्छ ।

Richard C. Podol को शब्दमा “विकेन्द्रीकरण भन्नाले स्थानीय तहमा कार्यरत प्रशासन वा स्थानीय सरकारलाई स्वतन्त्र रुपले निर्णय गर्न दिइने अधिकार हो । जसको व्यवस्था संविधान वा कानून द्वारा नै मिलाइएको हुन्छ” (अर्याल र साथीहरु, २०६० : २७६) बाट उदृत ।

उपरोक्त विभिन्न भनाइहरुको आधारमा विकेन्द्रीकरणको अर्थ (१) निर्णय लिने अधिकार व्यवस्थित ढंगले स्थानीय निकाय वा समुदायका व्यक्तिहरुलाई सुम्पनु हो; (२) निर्णयको कार्यान्वयनमा समुदायका व्यक्तिलाई प्रत्यक्ष रुपमा संलग्न गराउनु हो । यस आधारमा विद्यालयको व्यवस्थापनलाई बुझ्दा विकेन्द्रीकरण भनेको विद्यालयसँग सम्वन्धित समुदायलाई वा व्यक्तिहरुलाई अधिकार निक्षेपण गर्दै जाने प्रक्रिया हो । जनताको सार्वभौम अधिकारको संरक्षण गर्नु, प्रजातान्त्रिक अध्यास कायम गर्नु, जनतालाई सुशासनको प्रत्याभूति दिनु, जनसहभागिता परिचालनमा अभिवृद्धि गर्नु, न्यायोचित वितरण प्रणालीको अवलम्बन गर्नु, पारदर्शिता र सार्बजनिक उत्तरदायित्वको विकास गर्नु, प्रजातान्त्रिक योजना पद्धति संचालन गर्नु, जनतालाई सशक्तिकरण गर्नु, दिगो विकासको अपेक्षा परिपूर्ति गर्नु समेत विकेन्द्रीकरणका उद्देश्य हुन् । विकेन्द्रीकरण, अधिकार प्रत्यायोजन निक्षेपण, क्षेत्रीय स्वायत्तता, निजिकरण विकेन्द्रीकरणका चरणहरु हुन् । उत्तरदायित्व, सहभागिता, अपनत्व, रणनैतिक दृष्टिकोण, दिगोपन विकेन्द्रीकरणका विशेषता हुन् ।

विकेन्द्रीकरण धेरै प्रकारका हुन्छन् । जस्तै राजनैतिक, प्रशासनिक, वित्तिय आदि । यिनीहरुमध्ये यहाँ विशेष गरी प्रशासनिक विकेन्द्रीकरणमा केन्द्रीत रहेर चर्चा गर्न खोजिएको छ । प्रशासनिक विकेन्द्रीकरण भन्नाले केन्द्रमा एकिकृत भएर रहेको अधिकारलाई तल्लो तहसम्म निरुपण गरिनु हो । यसरी अधिकारहरु तल्लो तहसम्म निरुपण गर्ने क्रममा विकेन्द्रीकरणका तीन अवस्थाहरु हुन्छन् । जुन यस प्रकार छन् :

(क) अकेन्द्रीकरण (Deconcentration) : विकेन्द्रीकरणको यो अवस्थामा एउटा संगठन भित्रको तल्लो निकायहरुलाई कार्यको जिम्मेवारी दिइएको हुन्छ तर अधिकार सबै केन्द्रमा रहन्छ र केन्द्रले कुनैपनि समयमा सो जिम्मेवारी फिर्ता लिनसक्छ । साथै निर्णय गर्दा माथिल्लो अधिकारीको मुख ताक्नु पर्दछ ।

(ख) अधिकार प्रत्यायोजन (Delegation of Authority) : यो अवस्थामा माथिल्लो निकायले आफूमा निहित अधिकार तल्लो निकायमा प्रत्यायोजन गरेको हुन्छ । तर त्यो प्रत्यायोजित अधिकार प्रत्यायोजन गर्ने अधिकारीले कुनैपनि बेला फिक्न सक्दछ ।

(ग) निरुपण (Devolution) : यसलाई विकेन्द्रीकरणको सबैभन्दा प्रभावकारी अवस्था मानिन्छ । यस अनुसार निर्णयको अधिकार कानून द्वारा नै व्यवस्थित गरिएको हुन्छ । यस अवस्थामा अधिकार प्राप्त अधिकारी वा निकायले निर्णय गर्दा माथिल्लो निकायको मुख ताक्नु पर्दैन । जसले गर्दा स्वतन्त्र रुपले काम गर्न पाउँदछन् (काफ्ले र साथीहरु, २०६० : २२३-२२४) ।

यसरी विकेन्द्रीकरणका विभिन्न अवस्थाहरु मध्ये तेस्रो अवस्थालाई सबैभन्दा प्रभावकारी र राम्रो मान्न सकिन्छ । यसबाट के कुरा स्पष्ट हुन्छ भने कार्यक्रमको विकेन्द्रीकरण भएर मात्र हुँदैन उक्त कार्यक्रमबाट प्रत्यक्ष रुपमा लाभान्वित हुने वर्ग वा समुदायलाई उक्त कार्यक्रमको योजना निर्माण गर्ने, स्रोत संकलन र परिचालन गर्ने साथै कार्यक्रमको कार्यान्वयन गर्ने र त्यसको अनुगमन र मूल्याङ्कन गर्ने सम्पूर्ण जिम्मेवारी कानूनद्वारा नै व्यवस्था गर्नुपर्दछ ।

शैक्षिक विकेन्द्रीकरणलाई नियाल्दा विद्यालय शिक्षाको समग्र अधिकार र जिम्मेवारी स्थानीय समुदायमा गर्ने कार्य नै शैक्षिक विकेन्द्रीकरण हो । केन्द्रीय निकायबाट मात्र स्थानीय शैक्षिक आवश्यकताको पहिचान हुन नसक्ने तथा स्थानीय समुदायलाई विद्यालयप्रति आत्मीयताको भावना जागृत गरी विद्यालय हाम्रो हो भन्ने भावनाको विकास गराउन प्रत्यायोजित शैक्षिक अधिकार नै शैक्षिक विकेन्द्रीकरण हो । विकेन्द्रीत शैक्षिक

व्यवस्थापनमा विद्यालयको शैक्षिक योजना निर्माण, स्रोत र साधनको समुचित परिचालन, समुदायभित्रका सबै बालबालिकालाई शिक्षा आर्जन गर्न पाउने अवसरको सुनिश्चितता गर्दै स्वच्छ र अनुकूल शैक्षिक वातावरण सिर्जना गरी गुणस्तरीय र सान्दर्भिक शैक्षिक परिवेश निर्माण गर्नु पनि हो । शैक्षिक कार्यक्रम सञ्चालन र व्यवस्थापनको क्रममा सरोकारवालाहरुलाई शैक्षिक योजना तर्जुमा र कार्यान्वयनमा प्रत्यक्ष संलग्न गराई समुदायका हरेक व्यक्तिलाई शैक्षिक लाभको भागीदार बनाउन नै शैक्षिक विकेन्द्रीकरणको आवश्यकता रहेको छ । नेपालमा शैक्षिक व्यवस्थापनको विकेन्द्रीकरणको सुरुवात राष्ट्रिय शिक्षा योजना आयोग २०११ लाई मान्न सकिन्छ । "व्यवस्थापन कार्यहरु यथासम्भव विकेन्द्रीकरण हुनुपर्दछ । परिणामतः गाउँका बासिन्दाले आ-आफ्नो स्कुललाई निर्देशन गर्ने शिक्षा र अनुभव प्राप्त गरेपछि केन्द्रीय सरकारले शैक्षिक नेतृत्व दिनुपर्दछ । सर्बसाधारणको आवश्यकतालाई पूर्ति गर्नुपर्दछ र शैक्षिक उद्योग सर्बसाधारणले निरीक्षण गर्नुपर्दछ । जिल्ला, गौडाहरु र स्थानीय सम्प्रदायहरुको आ-आफ्नो स्कुलका निमित्त ठुल्ठुलो व्यवस्था सम्बन्धी जवाफदेही बोक्नुपर्दछ (राष्ट्रिय शिक्षा योजना आयोग, २०११) । "विद्यालयको सबैभन्दा कमजोर पक्ष व्यवस्थापन हो । शैक्षिक व्यवस्थापनमा उत्तरदायी भावनाको अभाव छ । विकेन्द्रीकरण व्यवस्था व्यवहारिक रुपमा लागु हुनसकेको छैन । तसर्थ विद्यालयको व्यवस्थापन स्थानीय निकायलाई नै सुम्पनुपर्छ । भौतिक व्यवस्था, फर्निचर तथा अन्य पुँजीगत खर्चका लागि चाहिने सम्पूर्ण रकम स्थानीय स्रोत परिचालन गरी जुटाउनुपर्छ (नेपालमा राष्ट्रिय शिक्षा योजना, २०४९) ।"

यसरी स्थानीय समुदायहरु विद्यालयप्रति उत्तरदायी भई निर्णय प्रक्रियामा सहभागी हुन पाउनेगरी अधिकारको निक्षेपण, जस्को माध्यमबाट शैक्षिक गुणस्तर अभिवृद्धि गर्न सकिन्छ भन्ने अवधारणामा शैक्षिक विकेन्द्रीकरण केन्द्रीत छ । विद्यालयमा आवश्यक पर्ने स्रोत संकलन एवम् परिचालन गर्न सक्ने अधिकारको प्रत्यायोजनबाट स्थानीय समुदायमा अपनत्वको भावना जागृत हुन गई अपेक्षित उपलब्धि हासिल गर्न मदत पुग्ने हुनाले नै विद्यालयको व्यवस्थापन स्थानीय निकायबाट हुनुपर्दछ भन्ने कुरा विभिन्न अध्ययनहरुले देखाएको छ ।

२.१.२ सामुदायिक विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनको अवस्था

सेरिड (२००४) को "सामुदायिक विद्यालयको व्यवस्थापन हस्तान्तरण" भन्ने अध्ययन प्रतिवेदनमा समुदायमा हस्तान्तरण भएपछि पनि सामुदायिक विद्यालयहरुको मुख्य आयस्रोतको रुपमा सरकारी अनुदान नै रहेको कुरा उल्लेख गरिएको छ । अझपनि

सामुदायिक विद्यालयहरु आफ्ना नियमित साथै विकास कार्यहरु गर्ने परम्परागत स्रोतमा नै निर्भर रहेका छन् । विद्यालयहरुले कुनैपनि कार्यक्रमका लागि संघसंस्थाहरु, स्थानीय निकाय र व्यक्तिगत रुपमा आवश्यक र निरन्तर आर्थिक सहयोग प्राप्त गर्न सकेका छैनन् । स्थानीय निकाय र संघसंस्थाहरुले सामुदायिक विद्यालयलाई सहयोग गरेता पनि यस्तो सहयोग उनीहरुको भावना, इच्छा र चाहनामा भर पर्ने गर्दछ । यस्ता संघसंस्था र विशेष गरि स्थानीय निकायहरुले विद्यालयलाई सहयोग गर्नुपर्ने कुनै शैक्षिक नीति नभएकोले उनीहरु आफ्नो इच्छा अनुसार सहयोग गर्दछन् । वास्तवमा भन्ने हो भने सामुदायिक विद्यालयहरुलाई स्थानीय निकायहरुबाट कसरी स्रोत प्राप्त गर्ने भन्ने कुराको ज्ञान नै नभएको कुरा उल्लेख गरिएको छ । यसबाट विद्यालयहरुको व्यवस्थापन समुदायले जिम्मा लिईसकेपछि पनि विद्यालयहरु सरकारी स्रोतमा नै निर्भर रहेको देखिन्छ (सेरिड, २००४) ।

TRSE (2007) ले पहिलो चरणमा गरेको भौतिक सुविधाको उपलब्धताको अध्ययन अनुसार समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण गरिएका विद्यालयहरुमा ७,२८१ कक्षाकोठा २७१,९७९ जना विद्यार्थीहरुले उपयोग गरिरहेका छन् । औषत रुपमा हेर्दा उल्लेखित तथ्याङ्कले प्रति कक्षाकोठा ३७ जना भन्दा बढी विद्यार्थी रहेको देखिन्छ । यस अध्ययनले क्षेत्रगत रुपमा पनि प्रति कक्षाकोठा विद्यार्थी संख्या उल्लेख्य रहेको छ । जसअनुसार पहाडमा २३ विद्यार्थीहरुले एउटा कक्षाकोठाको उपयोग गरेको देखाएको छ भने तराईमा ५० विद्यार्थीहरुले एउटा कक्षाकोठाको उपयोग गरिरहेका छन् । जिल्लागत रुपमा हेर्दा मनाङ जिल्लामा प्रति कक्षाकोठा विद्यार्थी संख्या ५ रहेको र बाँके जिल्लामा ६० जना देखाउँदै अतिरिक्त कक्षाकोठा थप गर्नुपर्ने कुरा सुझाएको छ । कक्षाकोठाको अवस्थाको सम्बन्धमा उक्त अध्ययनले देखाए अनुसार बाँसको प्रयोगले बनाइएका कक्षाकोठा भएपनि भूकम्पलाई धान्न सक्ने विद्यालयहरु २१ प्रतिशत रहेका छन् भने २७ प्रतिशत कक्षाकोठाहरु छानो चुहिने समस्याबाट ग्रसित छन् । त्यस्तैगरी छनोट गरिएका ८२५ मा.वि. मध्ये ३५ प्रतिशतमा पुस्तकालय सुबिधा भएको, २४ प्रतिशतमा विद्युत सेवा उपलब्ध भएको र ६ प्रतिशतमा कम्प्युटर सुबिधा भएको अध्ययनले देखाएको छ । सामुदायिक विद्यालयको आम्दानीको सम्बन्धमा उक्त अध्ययनले प्रमुख रुपमा सरकारी अनुदानलाई देखाएको छ । त्यसका अतिरिक्त विद्यालयको आफ्नो स्रोतको रुपमा विद्यार्थीबाट लिइएको शुल्क, गा.वि.स. र जि.वि.स.हरुबाट दिइने अनुदान, गैरसरकारी संस्था, अन्तराष्ट्रिय गैरसरकारी संस्थाहरुबाट विद्यालयले पाउने गरेको अनुदान मुख्य रुपमा रहेका छन् । यसरी सरकारी अनुदान बाहेक अन्य स्रोतबाट आएको रकम सम्पूर्ण रकमको १६ प्रतिशत रहेको छ । जसमा विद्यार्थी शुल्क

७ प्रतिशत, गा.वि.स. र जि.वि.स. अनुदान २ प्रतिशत, विद्यालयको आफ्नै स्रोतबाट ३ प्रतिशत, गै.स.सं तथा अ.गै.स.सं. २ प्रतिशत र अन्य २ प्रतिशत रहेको छ भने सरकारी अनुदान ८४ प्रतिशत रहेको अध्ययनले देखाएको छ । सोही अध्ययनले सरकारी स्रोतका रुपमा पाएको अनुदान खर्च सम्बन्धमा गरेको सर्बेक्षणमा ८६ प्रतिशत रकम तलबमा, २ प्रतिशत पाठ्यपुस्तकमा, ३ प्रतिशत निर्माण मर्मतमा, एकमुष्ठ अनुदानमा ५ प्रतिशत र अन्यमा १ प्रतिशत खर्च हुने गरेको देखाएको छ ।

ध्रुवराज शिवाकोटीको “नेपालमा सार्वजनिक र निजि माध्यमिक विद्यालयहरुको वित्तिय र लागत अवस्थाको तुलनात्मक अध्ययन” विषयको पि.एच.डी. शोधपत्रमा सरकारी विद्यालयको आम्दानीको स्रोतको रुपमा ६३.४ प्रतिशत सरकारी अनुदानबाट, २८ प्रतिशत अभिभावकबाट, ७.५ प्रतिशत विद्यालयको आफ्नै स्रोतबाट र बाँकी १.१ प्रतिशत अन्य स्रोतबाट प्राप्त हुने गरेको छ । सरकारी विद्यालयहरुमा अभिभावकहरुले प्रति विद्यार्थी बार्षिक शुल्कसंग सम्बन्धित औषत खर्च रु.१,२४३ शुल्कसंग असम्बन्धित औषत खर्च रु.५,२१७ दुबै गरेर रु.६,४६० देखाइएको छ । समस्या समाधानका लागि माध्यमिक तहको शिक्षालाई गुणात्मकता प्रदान गर्ने अभिभावकको लगानी प्रतिशत बढाउनु पर्ने, विद्यालयले आफ्नो आम्दानी स्रोतको रुपमा पूर्णरुपले सरकारी अनुदानमा भर नपरी बैकल्पिक स्रोत अन्तरगत समुदाय, व्यक्ति र सामाजिक संघसंस्थाको खोजी गर्नुको साथै पिछडिएका तथा गरिब विद्यार्थीहरुलाई सहुलियत प्रदान गर्नुपर्ने आदि सुझाब दिएका छन् (TRSE, 2006) ।

राउत (२०६१) ले चितवन जिल्लाको गीतानगर गा.वि.स.मा संस्थागत तथा सामुदायिक विद्यालयको व्ययवस्थापन तथा आर्थिक पक्षको तुलनात्मक अध्ययन गरेका छन् । यस अध्ययनमा सामुदायिक तथा संस्थागत विद्यालयको व्यवस्थापन पक्षमा आर्थिक व्यवस्थापनले पारेको प्रभावका सम्बन्धमा पनि अध्ययन गरिएको । उक्त अध्ययनमा सामुदायिक विद्यालयको मुख्य आर्थिक स्रोतको रुपमा सरकारी अनुदान रहेको देखाइएको छ । विद्यालयको आयस्रोत मध्ये सरकारी अनुदान ५९.२९ प्रतिशत रहेको कुरा अध्ययनमा उल्लेख गरिएको छ । विद्यालयले विद्यार्थी शुल्कबाट पनि उल्लेख्य रुपमा आर्थिक संकलन गरेको देखियो । विद्यालयको आफ्नै स्रोतबाट ३.७६ प्रतिशत आम्दानी गरेको अध्ययनमा देखाइएको छ । विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनमा समुदायको पनि सहभागिता देखियो जसमा विभिन्न किसिमका चन्दाबाट २.६५ प्रतिशत रकम प्राप्त भएको अध्ययनले देखाएको छ । त्यस्तैगरी सामुदायिक विद्यालयको खर्चलाई हेर्दा ७२.७ प्रतिशत रकम शिक्षक

कर्मचारीको तलब भत्तामा खर्च भएको देखिन्छ । त्यस्तै शैक्षिक सामग्रीमा ०.९१ प्रतिशत र परीक्षामा १.११ प्रतिशत, छात्रवृत्तिमा ०.५९ प्रतिशत खर्च भएको अध्ययनमा देखिन्छ । अतिरिक्त क्रियाकलापमा ०.७३ प्रतिशत, पुस्तकालयमा ०.०२५ प्रतिशत र घरजग्गा खरिदमा १९.५ प्रतिशत खर्च भएको अध्ययनमा उल्लेख गरिएको छ । यस अध्ययनको उद्देश्य सामुदायिक र संस्थागत विद्यालयहरुको व्यवस्थापकीय पक्षको तुलना गर्नु रहेको थियो भने मेरो अध्ययन सामुदायिक विद्यालयहरुको स्रोत व्यवस्थापन पक्षमा केन्द्रीत रहेको छ (राउत, २०६१) ।

२.१.३ सामुदायिक विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनका समस्याहरु

थापा (२०५५) ले गरेको एक अध्ययन अनुसार शिक्षामा गरिएको छखर्चबाट अपेक्षित प्रतिफल प्राप्त भएको पाइँदैन । त्यसैले लगानी र यसबाट प्राप्त हुने प्रतिफलको लेखाजोखा गरी निश्चित अवधि तोकी लगानी गर्ने प्रवृत्तिको विकास गर्नु आवश्यक भएको छ । यसका लागि ठीक ठाउँमा र बढी प्रतिफल दिने ठाउँमा लगानी गर्नु आवश्यक छ । बडो मिहिनेतका साथ ल्याएको रकम हल्का रुपमा लागत लाभ (Cost Benefit) को हिसाब नगरी खर्च गरिएको छपाइन्छ । नीति नियम सबै छ तर बास्तविक लक्ष्य र प्रतिवद्धताको कमी छ । राजनैतिक तथा निहित स्वार्थप्रति बढि लगनशील हुने प्रवृत्ति मौलाएको पाइन्छ । एकातर्फ प्रति विद्यार्थी लगानी निकै बढेको देखिन्छ भने अर्कोतर्फ उक्त लगानीको उच्च सदुपयोग नभई आशातीत प्रतिफल प्राप्त हुन सकेको छैन । यस अबस्थामा स्पष्ट लक्ष्य दिने, आवश्यक प्रतिवद्धताको साथ उपयुक्तरुपमा लगानी गर्न, लगानीमा पारदर्शिता कायम गर्ने, प्रभावकारी अनुगमन गर्ने जस्ता कार्यहरु गरेमा नेपालको शैक्षिक लगानीबाट आशातीत प्रतिफल प्राप्त हुन्छ भन्ने कुरा उल्लेख गरिएको छ ।

सेरिड (२००३) को "सार्वजनिक विद्यालयको व्यवस्थापन हस्तान्तरण" नामक अध्ययन प्रतिवेदनमा सामुदायिक विद्यालयका विद्यार्थीहरु गरिब परिवारबाट आउने, कक्षाकोठाहरु भिडभाड युक्त, विद्यार्थीहरुको उपस्थिति न्यून रहेको, प्रायजसो सबै माध्यमिक विद्यालयहरुमा शिक्षकहरुको संख्या पाँच रहेता पनि तालिम प्राप्त शिक्षकहरुको आभावले गर्दा गुणस्तरीय शिक्षामा प्रभाव परेको तथ्य उल्लेख गरिएको छ । विद्यालय व्यवस्थापन समितिले विद्यालयको व्यवस्थापनको सम्बन्धमा सक्रिय भूमिका खेलेको भए पनि कुनै प्रभावकारी योजना र कार्यक्रमहरु नल्याएको जनाएको छ । व्यवस्थापन हस्तान्तरण पछाडि

वि.व्य.स.ले कुनै नियम र नियमितताको विकास गर्न नसकेको कुरा उल्लेख गर्दै विद्यालय व्यवस्थापन समिति, शिक्षकहरु र सरोकारवालाहरुका लागि कतैबाट पनि अभिमूखिकरण कार्यक्रम संचालन नभएको अध्ययनले देखाएको छ । अध्ययनमा सामुदायिक विद्यालयका व्यवस्थापन समितिको पदाधिकारीहरु व्यवस्थापकीय योजना निर्माण गर्न सक्षम नभएको, तालिम प्राप्त नभएको तथ्य उजागर गर्दै यस्ता विद्यालयका व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरुलाई तालिम प्रदान गरी शिक्षक सुपरीवेक्षण, स्रोत परिचालन, अभिभावक, गैरसरकारी संस्था र स्थानीय निकायसँग विद्यालयको उन्नतिको लागि सम्बन्ध विस्तार गर्न सक्षम बनाउनु पर्ने सुझाव दिइएको छ ।

पार्टनरसिप फर प्रोटेक्टीङ्ग चिल्ड्रेन इन आर्मड कन्फ्लिक्ट (PPCC) ले २००७ मा गरेको "Community Managed Schools in Nepal" महत्वपूर्ण अनुसन्धान हो । यो बाँके र बर्दिया जिल्लाका १७ वटा विद्यालयहरुमा गरिएको गुणात्मक अनुसन्धान हो । यस अध्ययनले समुदायमा हस्तान्तरण भएका विद्यालयहरु तत्कालीन विद्रोही शक्ति ने.क.पा. माओवादीको आक्रमणको तारो भएको कुरा जनाएको छ । माओवादीको कुनै न कुनै भातृ संगठनले शिक्षाको आर्थिक लगायत सम्पूर्ण भार राज्यको हुनुपर्दछ । कुनैपनि बहानामा राज्य त्यसबाट अलग हुन पाउँदैन तसर्थ CMS को धारणा गलत छ यसलाई सरकारले तुरुन्त रोक्नुपर्दछ भन्ने तर्क राखेर विद्यालयहरुलाई पटक-पटक दबाब दिने गरेको कुरा अध्ययनले देखाएको छ । यस अध्ययनले देखाएको अर्को महत्वपूर्ण पक्ष अभिभावकहरुको CMS प्रति मत विभाजन हो । अध्ययनले देखाए अनुसार पहिलो समुहका अभिभावकहरु CMS ले सर्वोपरी हित गर्ने कुराप्रति सहमत भएका छन् । दोस्रो समुहका अभिभावकहरुले जे जस्तो नीति नियम भएपनि त्यसको दिगो कार्यान्वयन प्रति जोड दिएका छन् भने तेस्रो समुहका अभिभावकहरुको धारणा यो "रोगीलाई अस्पताल दिने काम" (A hospital under patient's management) हो भन्ने रहेको छ । अधिकांश वि.व्य.स.का पदाधिकारी र अभिभावकहरु अशिक्षित रहेको अवस्थामा उनीहरुले कसरी आफ्नो विद्यालयको सर्वोपरी हित हुने गरी सञ्चालन गर्न सक्छन् ? भन्ने जस्ता सवालहरुको उठान समेत अभिभावकहरुले गरेको उक्त अध्ययनले देखाएको छ ।

अधिकारी (२०६२) ले "समुदायलाई विद्यालय निर्बस्त्रलाई हिमालय" भन्ने लेखमा समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण गर्ने कार्यक्रम कुनै नौलो अभ्यास होइन जुन २०२८ साल अघि नै प्रयोग भैसकेको कुरा हो । हाल आएर पुनः प्रयोगमा ल्याउनु भनेको सरकार

शिक्षाको दायित्वबाट पन्छन खोज्नु हो भनेर यस कार्यक्रमको नकारात्मक पक्षलाई उजागर गरिएको छ । लेखमा समुदायमा हस्तान्तरित विद्यालयहरुमा सरकारले नियमित शिक्षक दरबन्दी दिंदैन । विद्यार्थी संख्या वृद्धि भई सेक्सन खोल्नु पर्दा थप कक्षाकोठा निर्माण गर्ने र शिक्षकको व्यवस्था गर्ने जिम्मा समुदायकै हुन्छ भनिएको छ । समुदायका धनाढ्यहरु बोर्डिङ्ग स्कुलका अभिभावक हुन्छन् । अब बाँकी अभावग्रस्त समुदायले त्यसको बोझ बहन गर्नुपर्ने हुन्छ । विद्यालयले आवश्यक स्रोत संकलनको लागि शुल्क लगाउनु पर्ने हुन्छ र उक्त शुल्क तिर्न नसकेर विद्यालयहरु विद्यार्थी बिहीन बन्न सक्छन् । त्यस्तै गरी शिक्षक शिक्षिकाहरु अधिकांश विद्यालय व्यवस्थापन समितिको उपयोगको साधन बन्न सक्ने र उनीहरुको सेवा, सुविधा तथा सहुलियतहरु अधिकारको विषय नभएर निगाहको विषय बन्न सक्ने कुरा लेखमा उल्लेख गरिएको छ । त्यस्तैगरी शिक्षक नियुक्तिको जिम्मा समुदायलाई नै दिइने हुँदा त्यहाँ राजनैतिक प्रभाव पर्ने सक्ने कुरालाई उजागर गर्दै शिक्षकहरुको योग्यतालाई भन्दापनि मोलमोलाईमा शिक्षक राखिने हुनाले शिक्षाको गुणस्तरमा नकारात्मक प्रभाव पर्न सक्छ भन्ने कुरालाई उजागर गर्दै विद्यालयको व्यवस्थापन हस्तान्तरण गर्ने कार्यलाई तुरुन्त रोक्नुपर्ने र शिक्षाको सम्पूर्ण दायित्व सरकारले लिनुपर्दछ भन्ने धारणा राखिएको छ ।

२.१.४ समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण भएपछि भएका राम्रा अभ्यासहरु

पाण्डे (२०६५) ले गरेको "समुदायमा हस्तान्तरण भएका प्राथमिक विद्यालयहरुको आर्थिक लगानी तथा शैक्षिक उपलब्धि" भन्ने अध्ययनमा समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण भई सकेपछि विद्यालय परिवार र अभिभावकहरु बीच राम्रो सम्बन्ध स्थापित भएको कुरा उल्लेख गरेको छ । हस्तान्तरण अगाडि कुनै चासो नलिने अभिभावकहरु पनि विद्यालय हस्तान्तरण भएपछि समय-समयमा विद्यालयमा जाने र आफ्ना वालवालिकाको शैक्षिक अवस्थाका बारेमा चासो राख्ने गरेको पाइयो । त्यस्तै व्यवस्थापन समुदायमा गएपछि विद्यालयले आर्थिक र भौतिक पक्षमा राम्रो सुधार गरेको अध्ययनमा उल्लेख गरिएको छ । त्यस्तैगरी शिक्षक र विद्यार्थीहरुको उपस्थिति दर बढेको, विद्यालय व्यवस्थापन समिति पनि सक्रिय भएको र विद्यालयहरुले शैक्षिक गुणस्तर सुधारको लागि विभिन्न नियमहरु बनाई कार्यान्वयन गर्ने गरेको कुरा अध्ययनले देखाएको छ ।

डंगोल (२०६१) को समुदायद्वारा व्यवस्थापन भएका विद्यालयहरुको विगत र वर्तमान अवस्थाको तुलनात्मक अध्ययन भन्ने विषयमा गरिएको शोधपत्रमा समुदायद्वारा विद्यालय व्यवस्थापनको जिम्मा लिइसकेपछि विद्यालयको भौतिक स्रोत व्यवस्थापनमा उल्लेख्य

मात्रामा राम्रो परिणाम आएको कुरा उल्लेख गरिएको छ । विद्यालय व्यवस्थापन समितिले खेल्ने भूमिका विगतको तुलनामा सक्रिय रहेको, विद्यालयको भौतिक, आर्थिक र शैक्षिक व्यवस्थापनमा समुदायको सहयोग जुटाउन व्यवस्थापन समितिले अभिभावक भेला गर्ने, जनचेतना अभिवृद्धि गर्ने जस्ता कार्यक्रमहरु सञ्चालन गर्ने गरेको कुरा अध्ययनमा देखाइएको छ । त्यस्तैगरी विद्यार्थीहरुको उत्तीर्ण प्रतिशतमा वृद्धि भएको, कक्षा छोड्ने र दोहो-याउने दरमा विगतको तुलनामा कमि रहेको अध्ययनले देखाएको छ । विद्यालयमा वर्षमा न्युनतम १ पटक अभिभावक भेला र न्युनतम ६ पटक शिक्षक कर्मचारी बैठक बस्ने गरेको कुरा अध्ययनले देखाएको छ ।

उल्लेखित लेखहरुको अध्ययनबाट विद्यालयको व्यवस्थापनमा स्थानीय जनसहभागितालाई विशेष जोड दिएको देखिन्छ । विद्यालयको शैक्षिक, आर्थिक, भौतिक र प्रशासनिक पक्षको विकासका लागि स्थानीय स्तरबाट जनसहयोगको आवश्यकता पर्दछ भन्ने कुरा अध्ययनहरुले देखाएको छ । यसरी उक्त अध्ययन अनुसन्धानले शैक्षिक, आर्थिक, भौतिक जस्ता भिन्नाभिन्नै पक्षको अध्ययन गरेतापनि पूर्ण रुपमा स्रोत व्यवस्थापनको अध्ययन कसैबाट पनि भएको देखिँदैन । तसर्थ समुदायमा स्रोत व्यवस्थापनको अध्ययन गर्नु अपरिहार्य ठानी शोधकर्ताबाट यो अध्ययन पुरागर्ने जमर्को गरिएको छ ।

२.२ सैद्धान्तिक खाका

यस अध्ययनमा फेडरिक टेलर (१८५६-१९१५) ले प्रतिपादन गरेको बैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त र सन् १९५० देखि प्रचलनमा आएको प्रोफेसर जर्ज इल्टनमायो (१८८०-१९४९) र मेरि पार्कर फोलेट (१८६८-१९३३) द्वारा विकसित मानव सम्बन्ध सिद्धान्तलाई मुख्य रुपमा सैद्धान्तिक खाकाको रुपमा प्रयोग गरिएको छ । यी दुई सिद्धान्तका आधारभूत अवधारणा निम्न छन् ।

२.२.१ मानव सम्बन्ध सिद्धान्त

मानव सम्बन्ध सिद्धान्त सन् १९५० ताका प्रचलनमा आएको हो । यस अगाडिका सिद्धान्तले संगठन र कार्यलाई यान्त्रिक दृष्टिकोणले हेरेको कारणले यो सिद्धान्तको शुरुवात भएको हो । शास्त्रीय कार्यकुशलतामा सन्तोषप्रद सुधार ल्याउन नसकेकोले व्यवहारिक व्यवस्थापनमा नयाँ विचारहरु विकसित भएका हुन् । कुनै पनि संगठनमा मानव सम्बन्ध राम्रो भएमा कार्य सम्पादन राम्रो हुने कुराले धेरैलाई छुन थाल्यो । फोलेटको विचारमा

उत्पादन बढाउन व्यक्तिहरुका भावना र चाहना बुझेर कर्मचारी र प्रशासकबीचको मानवीय सम्बन्धको विकास गर्नु पर्दछ । उनले प्रजातान्त्रिक र सहभागितामूलक सिद्धान्तलाई जोड दिंदै सामुहिक भावनाबाट नै अत्यधिक सफलता हासिल हुने कुरामा जोड दिइएको छ । फोलेटका समन्वय सम्बन्धी प्रसिद्ध सिद्धान्त निम्न छन् :

(१) Co-ordination by Direct Contact : सिधासम्पर्क कायम गरी मानव सम्बन्धको विकास गर्न सकिन्छ । कर्मचारीसँग सम्बन्धित अधिकारीले प्रत्यक्ष सम्पर्क गरेर उनीहरुका विचार तथा काम गर्ने तरिकाका बारेमा बोध हुन्छ । नजानेका, नबुझेका, शङ्का लागेका, अस्पष्ट भएका कुरामा तेस्रो सञ्चार (Horizontal Communication) प्रक्रिया अपनाई मानवीय सम्बन्ध स्थापित गर्नुपर्ने हुन्छ ।

(२) Co-ordination in the Early Stages : समन्वय जहिले पनि कार्यान्वयनको प्रारम्भिक अवस्थाबाट गर्नु राम्रो हुन्छ । संस्थामा योजना, नीति निर्माण र संगठन निर्माणसँगै समन्वयको कार्य निरन्तर रुपमा सञ्चालन गर्नुपर्छ ।

(३) Co-ordination as the Reciprocal of all Factors in a Situations : संघसंस्थामा मानिस, मेसिन, बस्तु र वातावरणबीच घनिष्ट र पारस्परिक सम्बन्ध रहेको हुन्छ । यसर्थ सबै साधन र स्रोतलाई सामुहिक उद्देश्य प्राप्तिका लागि एकीकृत गर्न सके मानब सम्बन्ध बढ्छ जसले उत्पादन पनि बढ्न जान्छ ।

(४) Co-ordination as a Continuing Process : संस्थामा साधन, स्रोत प्रक्रिया र वातावरणबीच घनिष्ट, पारस्परिक, सुमधुर र स्पष्ट सम्बन्ध कायम राख्न समन्वयात्मक कार्य अविच्छिन्न रुपमा गर्नुपर्छ (Campbell & others, 1968)।

२.२.२ बैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त

परम्परागत रुपमा चल्दै आएको Trial and Error को प्रशासनिक व्यवस्थालाई तर्क संगत र बैज्ञानिक बनाउनु पर्दछ भनि सुरुवात गर्ने व्यक्तिका रुपमा फेडरिक विन्स्लो टेलरलाई मानिन्छ । बैज्ञानिक व्यवस्थापन भनेको मानिसलाई कुनै काम गराउन खोजिएको छ र कुन काम गर्न दिएमा उनीहरुले राम्रो र प्रभावकारी किसिमले सम्पन्न गर्न सक्छन् भन्ने कुरो ठीकसंग जान्ने कला हो । बैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त प्रशासन/ व्यवस्थापनका क्षेत्रमा जति प्रभावकारी बन्यो, यस सिद्धान्तले जति प्रभाव पार्न सक्यो शिक्षा प्रशासनको क्षेत्रमा पनि यसको प्रत्यक्ष रुपमा त्यती नै प्रभाव पा-यो । यस सिद्धान्तका

व्यवस्थापन सम्बन्धी अबधारणाहरु मध्ये निम्न अबधारणाहरुलाई सैद्धान्तिक खाकाको रुपमा प्रयोग गरिएको छ ।

(१) Development of the best ways of performing work : परम्परागत कार्यशैलीलाई परिवर्तन गरी बैज्ञानिक बनाउनु पर्दछ ।

(२) Authority and Responsibility : संगठनमा कामगर्ने कर्मचारीहरुको पद, स्तर र क्षमता अनुसार अधिकार र उत्तरदायित्व प्रदान गर्नुपर्दछ ।

(३) Sub-ordination of individual interest to general interest : संस्थामा व्यक्तिगत स्वार्थ तथा हितको सट्टामा सामुहिक हितलाई महत्व दिनुपर्दछ । व्यक्तिगत स्वार्थ वा हितलाई समेत स्वीकार गरी सामुहिक हितलाई समन्वय गरी अगाडि बढ्नुपर्दछ ।

(४) Discipline : अनुशासनले संस्थामा कार्य सञ्चालनमा दिशाबोध गर्दछ र नियमितता प्रदान गर्दछ । अनुशासन लादिने नभै स्वीकार्य, सहमती र समझदारीपूर्ण हुनुपर्छ ।

(५) Working for a maximum output : उपलब्ध साधन स्रोतलाई अधिकतम उपलब्धि हासिल गर्ने ढङ्गले परिचालन गर्नुपर्दछ (Bush, Tony, 1995)।

उपरोक्त दुई व्यवस्थापकीय सिद्धान्तका अवधारणाहरुसंग यो अध्ययन आधारित छ । तसर्थ यी सिद्धान्तले यस अध्ययनबाट प्राप्त जानकारीलाई अर्थ्याउन मदत गर्छन भन्ने विश्वास गरिएको छ ।

जर्ज इल्टन मायो र मेरी पार्कर फोलेटद्वारा प्रतिपादित मानव सम्बन्ध सिद्धान्तले संगठन भित्र हुने विभिन्न व्यवहारलाई जोड दिएको छ । मानव सम्बन्ध भन्नाले मानिसलाई मानिस जस्तो व्यवहार गर्नुपर्दछ । मानिसलाई संगठनको वस्तु वा अन्य कुनै सम्पति जस्तो रुपमा लिनु हुँदैन, यसको आफ्नो बेग्लै प्रकारको अस्तित्व छ भनि मान्नु पर्दछ । मानव सम्बन्ध यस अर्थमा पनि व्यापक छ कि यसले एक व्यक्तिको व्यक्तित्व र अर्को व्यक्तिसँग हुने पारस्परिक सम्बन्ध र सबै सामाजिक बिज्ञानहरुको अध्ययन गर्नपनि जोड दिन्छ । यदि सबै व्यक्तिहरु मिलेर उद्देश्य पुरा गर्नुछ भने पक्कै पनि एकले अर्कालाई चिन्नै पर्दछ । यस सिद्धान्त अनुसार मानव सम्बन्ध यस्तो कला हो जो व्यवस्थापकले बुझेर मात्र व्यवहार गर्नुपर्दछ । जसको अनुभव र प्रयोगलाई नकार्न सकिँदैन, त्यसरी नै व्यक्तिगत अन्तरसम्बन्धका मनोबैज्ञानिक कुरालाई नकार्न सकिँदैन । मानव सम्बन्धको घनिष्टता मानव व्यवहार तथा आचरणमा निर्भर गर्दछ । व्यक्तिको सोचाई, प्रवृत्ति र व्यवहार अर्को व्यक्तिसँग कसरी प्रस्तुत हुन्छ, त्यसमा नै मानव सम्बन्धको रुपरेखा कोरिएको हुन्छ । यसमा

मनोबैज्ञानिक, व्यत्तिगत गुण र मानवीय तत्वले प्रत्यक्ष प्रभाव पारिरहेको हुन्छ । संगठनात्मक व्यवहारमा उसका चाहना र प्रेरणाले समेत मानव सम्बन्ध राम्रो र नराम्रो हुनुमा उल्लेखनीय देन पनि दिन सक्छ ।

यसरी मानव सम्बन्धका विविध आयमहरुलाई मध्यनजर गरेर विद्यालय व्यवस्थापनका हरेक सवालमा राम्रो सम्बन्ध कायम गर्न यस सिद्धान्तले महत्वपूर्ण भूमिका खेलिरहेको हुन्छ । विद्यालय व्यवस्थापनको अध्ययन गर्ने कममा मानव सम्बन्ध सिद्धान्तलाई आधार मानी विद्यालयको व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापक, शिक्षक-शिक्षिकाहरु, विद्यालय व्यवस्थापन समिति तथा समुदाय (अभिभावक) ले अपसी सम्बन्ध कायम गरी सकारात्मक सोचलाई अंगालेर अगाडि बढ्नुपर्छ भन्ने दृष्टिकोण राखिएको छ । शिक्षण संस्थाहरु सामाजिक सेवाका लागि स्थापना गरिएका हुन् र शैक्षिक प्रशासन भनेको नै सामाजिक प्रणालीको एकरुप हो भनी यस सिद्धान्तको प्रभाव शिक्षा प्रशासनमा परेको पाइन्छ । शिक्षाले समाजको सामाजिक र सामुहिक उत्तरदायित्व, व्यक्ति, समाज र राष्ट्रको विकास गराउँछ । अतः शिक्षाको विकास गर्नु भनेको सामुहिक उत्तरदायित्वको भावना एवम् शिक्षा प्रशासनको सम्बन्ध प्रत्यक्ष रुपमा मानवीय सम्बन्धहरुसंगको अन्तरकियाको रुपमा विकसित हुनु हो । यसर्थ व्यवस्थापन प्रशासनको विकासमा योगदान पु-याउने मानव सम्बन्ध सिद्धान्तले शैक्षिक प्रशासनको विकासमा पनि प्रत्यक्ष प्रभाव पा-यो र यस सिद्धान्तको प्रयोग शिक्षा प्रशासनमा हुन थाल्यो ।

विद्यालयको सांगठनिक संरचना अनुसार विद्यालयका प्र.अ. र शिक्षक-शिक्षिकाहरु बीचको आपसी मानवीय सम्बन्धले पनि विद्यालयको व्यवस्थापनमा थप सहयोग गरेको पाइएको छ । विद्यालय व्यवस्थापन समिति तथा विद्यालयका सम्पूर्ण परिवार बीचको सम्बन्धलाई सकारात्मक बनाई सरकार तथा अभिभावकको शैक्षिक क्षेत्रमा गरिएको नगद जिन्सी तथा श्रम लगानीलाई सार्थक तुल्याउन सकिन्छ । त्यसका लागि एक पक्षको सकियता र सकारात्मक व्यवहारको कमिले यो सम्बन्ध अपांग हुने भएकोले सम्बन्धित सबै पक्ष सचेत, जागरुक र सहयोगी हुनु आवश्यक देखिएको छ ।

फेडरिक बिन्स्लो टेलरले प्रतिपादन गरेको बैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्तले पूर्व धारणा वा परम्परागत कार्यविधिको स्थानमा अनुसन्धान तथा विश्लेषणद्वारा निर्मित योजना अनुसार कार्य गरिनुपर्ने कुराहरुलाई जोड दिइएको छ । संस्थाका कामहरु पारस्परिक

सहयोगबाट गरी संस्थाका विविध पक्षमा देखापरेका समस्याहरुलाई बैज्ञानिक एवम् विशिष्ट उद्देश्य र विशिष्ट कार्यका लागि दक्ष कर्मचारीहरु उपलब्ध गराउन व्यवस्थापनका आधारभूत तत्वहरु योजना बनाउनु, संगठन गर्नु, निर्देशन दिनु, समन्वय गर्नु जस्ता कुराहरुलाई लागु गर्ने यस सिद्धान्तको महत्व रहेको छ । मार्गदर्शक अधिकारीहरुलाई संस्थामा नियुक्त गरी उपयुक्त निर्णयद्वारा सही छनोटको व्यवस्था गरी कार्यहरुका बीचमा सामञ्जस्यता ल्याउन कर्तव्यहरु स्पष्ट रुपमा परिभाषित गरिनुपर्दछ । उत्तरदायित्वको भावनालाई प्रोत्साहित गर्नुपर्ने तथा न्यायोचित पारिश्रमिकको व्यवस्था गर्नुपर्ने कुरामा यस सिद्धान्तले जोड दिन्छ ।

विद्यालय व्यवस्थापन पक्षको अध्ययनका सन्दर्भमा बैज्ञानिक व्यवस्थापन सिद्धान्तलाई आधार मानी विद्यालयको सम्पूर्ण पक्षको व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापक, शिक्षक-शिक्षिकाहरु, कर्मचारी, विद्यालय व्यवस्थापन समिति, अभिभावक, समुदायको पारस्परिक सहयोगको सम्बन्ध कायम हुनुपर्दछ । प्रत्येक व्यक्तिले संस्थामा आ-आफ्नो जिम्मेवारीपन र दायित्वबोधको भावना विकसित गरी संस्थालाई अगाडि बढाउनु पर्दछ भन्ने ठान्न सकिन्छ । शैक्षिक योजना निर्माण गरी योजना अनुसारका मानवीय भौतिक र आर्थिक स्रोत साधनहरुको परिचालन गरी शिक्षाको उद्देश्यहरु पुरागर्न गराउन यस सिद्धान्तको प्रयोग विद्यालय प्रशासनमा भयो । शैक्षिक प्रशासकहरुलाई बैज्ञानिक सोच अनुसार कार्यदक्षता अभिवृद्धि गर्न तालिम दिई प्रशासनिक सीप विकासको थालनी हुनुका साथै शिक्षा प्रशासनको परम्परागत रुपमा चल्दै आएको रुढीवादी धारणालाई अनुसन्धान तथा विश्लेषणद्वारा निर्मित सिद्धान्तका आधारमा अघि बढाउनु पर्दछ भनि अनुसन्धानात्मक कार्यहरुको प्रयोगको शुरुवात भयो । यस अवधारणा अनुसार विद्यालय व्यवस्थापक तथा प्रशासकहरुलाई योजना निर्माण, स्रोत संकलन, स्रोत परिचालन, योजना कार्यान्वयन र मूल्याङ्कन सम्बन्धी तालिम दिई उनीहरुको कार्यदक्षता बढाउनु पर्दछ भन्ने सोच यस अध्ययनमा राखिएको छ । विद्यालयको व्यवस्थापनका लागि कसले काम गर्ने, कसलाई कामको जिम्मेवारी दिने, कुनैपनि कामलाई राम्रोसँग सम्पन्न गर्न कसरी कामको बाँडफाँड तथा अधिकार प्रत्यायोजन गर्ने भन्ने कुराहरुले पनि प्रभाव पार्दछन् । टेलरको बैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त बमोजिम विद्यालयको उपलब्ध स्रोत तथा साधनलाई अधिकतम उपलब्धि हुनेगरी प्रयोग गर्न सकिन्छ । विद्यालयको भौतिक व्यवस्थापन, शैक्षिक गुणस्तर वृद्धि, शिक्षण प्रभावकारिताका लागि यस सिद्धान्तको उपयोग हुनसक्छ । यस सिद्धान्त अनुसार भौतिक व्यवस्थापनका लागि समुदायका व्यक्तिहरुबाट उनीहरुको आर्थिक अवस्था अनुसार आर्थिक तथा श्रम सहयोग

प्राप्त गर्ने, शिक्षकहरुको योग्यता, क्षमता एवम् दक्षता अनुसार शिक्षण सिकाइको व्यवस्था मिलाउन स्थानीय स्रोत साधनको समुचित प्रयोग गर्ने र विद्यालय व्यवस्थापन समितिको भूमिका प्रभावकारी बनाउन उपयोगि हुनसक्छ ।

यस प्रकार व्यवस्थापन प्रशासनको विकासमा सहयोग पु-याउने मानव सम्बन्ध सिद्धान्त र बैज्ञानिक व्यवस्थापन सिद्धान्तले विद्यालयको शैक्षिक क्रियाकलापहरुलाई सुनिश्चित गर्न, संगठित गर्न र प्रभावकारी बनाउन प्रत्यक्ष रुपमा सहयोग पु-याएको छ । विद्यालयका प्र.अ., शिक्षक-शिक्षिका, वि.व्य.स.का पदाधिकारी, अभिभावक, समुदायलाई आ-आफ्नो जिम्मेवारी बहन गर्ने र विद्यालयको हरेक क्रियाकलापहरुमा सम्पूर्ण पक्षलाई जवाफदेहि बनाउँदै लैजान यी सिद्धान्तहरु महत्वपूर्ण मानिन्छन् । विद्यालयको हरेक कार्यहरुलाई योजनाबद्ध ढंगबाट सबै पक्षको सहयोग र जन आधार खडागरी संचालन गर्न सकेको खण्डमा अवश्य पनि लक्ष्य प्राप्ति सम्म पुग्न सकिन्छ ।

२.३ अध्ययनको शैक्षिक उपादेयता

समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण हुनुअघि विद्यालयका सम्पूर्ण गतिविधिहरुमा सुस्तता, ढिलासुस्ती जस्ता क्रियाकलापले विद्यालयलाई शैक्षिकस्तर उकास्नको साटो गुणस्तर घटी विद्यालय बीचैमा छाड्ने, उत्तीर्णदर घट्ने जस्ता समस्याहरु समाधान गर्नको लागि सरोकारवालाहरुको आफ्नै प्रयासद्वारा सामुदायिक विद्यालयहरुमा सबैको चासो र सरोकारको उचित सम्मान गरिने भएकोले विद्यालयलाई समुदायमा हस्तान्तरण गर्ने कार्य गरियो । यसबाट विद्यालयको शैक्षिक क्रियाकलापहरुलाई सुनिश्चित गर्न, संगठित गर्न र प्रभावकारी बनाउन प्रत्यक्ष रुपमा सहयोग पुग्यो । विद्यालयका प्र.अ., शिक्षक-शिक्षिका, वि.व्य.स.का पदाधिकारी, अभिभावक, समुदायलाई आ-आफ्नो जिम्मेवारी बहन गर्ने र विद्यालयको हरेक क्रियाकलापहरुमा सम्पूर्ण पक्षलाई जवाफदेहि बनाउँदै सबै पक्षहरु जिम्मेवार बनी विद्यालयको हरेक कार्यहरुलाई योजनाबद्ध ढंगबाट सबै पक्षको सहयोग र जन आधार खडागरी संचालन गरिने भएको हुनाले यस अध्ययनको शैक्षिक उपादेयता रहेको छ ।

परिच्छेद तीन : अध्ययन विधि

३.१ परिचय

अनुसन्धानका सम्पूर्ण पक्षलाई समेट्ने गरी तार्किक र स्पष्ट अर्थ दिने, सबै क्षेत्रको अन्तर विरोध हटाउने र अपूर्णतालाई समेट्ने गरी अनुसन्धान ढाँचा तयार गर्नुपर्दछ (खनाल, २०६४ : ४७) । यो अनुसन्धान कार्यलाई सम्पन्न गर्नका लागि गुणात्मक अनुसन्धान ढाँचाको प्रयोग गरिएको छ । आवश्यकता अनुसार संख्यात्मक तथ्याङ्कको पनि प्रयोग गरिएको छ । कुनै अवस्था, प्रक्रिया, समस्या तथा घटनाको अध्ययन गर्ने उद्देश्यले शाब्दिक रुपमा संकलन गरिएका तथ्याङ्कहरुलाई तार्किक विधिद्वारा विश्लेषण गरी निष्कर्षमा पुगिने अनुसन्धानलाई गुणात्मक अनुसन्धान भनिन्छ । गुणात्मक अनुसन्धान ढाँचाद्वारा विषयवस्तुलाई गहिरिएर अध्ययन गरिने साथै सम्बन्धित व्यक्ति, अवस्था तथा घटनासंग प्रत्यक्ष सम्पर्क हुने र प्राप्त सूचनाले यथार्थ नतिजा ल्याउने भएकोले यो अध्ययनको लागि गुणात्मक ढाँचा प्रयोग गरिएको छ ।

३.२ अनुसन्धानात्मक ढाँचा

यस अध्ययनलाई प्रभावकारी बनाउन वर्णनात्मक तथा विश्लेषणात्मक ढाँचाको प्रयोग गरिएको छ । वर्णनात्मक ढाँचा अन्तरगत उत्तरदाताहरुसंग विस्तृत विवरण, अनुभवहरु लिइएको छ । त्यस्तै वस्तुस्थितिलाई गहिरिएर अवलोकन तथा अन्तरक्रियाको माध्यमबाट बुझ्ने प्रयास गरिएको छ। यसरी प्राप्त भएको तथ्याङ्कलाई वर्णनात्मक ढाँचाको प्रयोग गरी तार्किक ढङ्गले विश्लेषण गरिएको छ ।

३.३ अध्ययनको जनसंख्या

यो अध्ययनको लागि झापा जिल्लाका समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण गरिएका सबै प्राथमिक विद्यालयहरुलाई कुल जनसंख्याको (Universe) को रुपमा लिइएको छ । जसमा उद्देश्यमूलक नमुना छनौटको आधारमा समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण गरिएका पथरिया गा.वि.स.को १ वटा र भद्रपुर नगरपालिकाको १ वटा गरी जम्मा २ वटा प्राथमिक विद्यालयहरुलाई मात्र नमुना छनौट गरिएको छ । उक्त दुई विद्यालयहरुका विद्यार्थीहरु र

यससंग सम्बन्धित सरोकारका पक्षहरु नै यो अध्ययनको मुख्य जनसंख्या रहेका थिए । ती दुई विद्यालयहरुबाट विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरु, शिक्षक, प्र.अ., अभिभावक र विद्यार्थीहरुलाई अध्ययनको उद्देश्य पूरा गर्न निम्नानुसार छानिएको छ ।

क.सं.	नमुना समुह	नमुना आकार	जम्मा
१	वि.व्य.स.का पदाधिकारीहरु	एक विद्यालयबाट २ जनाका दरले	४ जना
२	विद्यालयका प्र.अ.	१/१ जनाका दरले	२ जना
३	शिक्षकहरु	२/२ जनाका दरले	४ जना
४	अभिभावकहरु	३/३ जनाका दरले	६ जना
५	विद्यार्थीहरु	२ जना (कक्षा ५ का १ छात्र र १ छात्रा	४ जना
	जम्मा :		२० जना

३.४ नमुना छनौट कार्यविधि

यस अध्ययनको उद्देश्य पुरा गर्न झापा जिल्लामा समुदायमा हस्तान्तरण भएका विद्यालयहरुमध्ये पथरिया गा.वि.स.को १ वटा र भद्रपुर नगरपालिकाको १ वटा गरी जम्मा २ वटा दुईवटा प्राथमिक विद्यालयहरुलाई उद्देश्यमूलक नमुना छनौट विधिको आधारमा छनौट गरिएको छ । यी दुई विद्यालयहरुले नै यस अध्ययनको उद्देश्यलाई सम्वोधन गर्न सहयोग गर्ने देखिएकोले यिनिहरुलाई छनौट गरिएको थियो ।

३.५ तथ्याङ्क संकलनका विधि तथा औजारहरु

अध्ययनलाई निष्कर्षमा पु-याउन मद्दत गर्ने मुख्य स्रोत र साधन नै तथ्याङ्क हो । तथ्याङ्क संकलनका विभिन्न विधि तथा साधनहरु छन् । यस अध्ययनमा गुणात्मक विधि अन्तरगतका विधि तथा साधनहरु प्रयोग गरिएका थिए । जुन तल वर्णन गरिएको छ ।

३.५.१ अवलोकन

गुणात्मक अनुसन्धानका महत्वपूर्ण विधिमध्ये अवलोकन एक हो । यसले अनुसन्धानकर्तालाई प्रत्यक्ष सहभागि भएर घटना, समस्या तथा कुनै विषयवस्तुको गहिराईसम्म पुगि त्यसको विश्लेषण गर्न मद्दत गर्दछ । यस अध्ययनमा विद्यालयको भौतिक स्रोत व्यवस्थापनमा विभिन्न पक्षहरुलाई अध्ययन गर्न अवलोकन गरिएको थियो । विद्यालयको भौतिक अवस्था अन्तरगत भवन, कक्षाकोठा, खेलमैदान, खानेपानी, शौचालय,

पुस्तकालय आदि पक्षको अध्ययन गर्न अवलोकन फारमको निर्माण गरिएको थियो । साथै भौतिक स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धमा अन्तरवार्ता र समुह छलफल बाट प्राप्त जानकारीलाई पुष्टि गर्न पुरकको रुपमा अवलोकन गरिएको थियो । नमुना छनौटमा परेका प्रत्येक विद्यालयहरुमा २ दिन अवलोकन गरी प्राप्त जानकारी तथा तथ्याङ्कलाई फारममा सूचना टिपोट गरिएको थियो ।

३.५.२ अन्तरवार्ता

अन्तरवार्ता गुणात्मक अनुसन्धानको अर्को महत्वपूर्ण साधन हो । अन्तरवार्ताले व्यक्ति भित्रका भावना र विचारलाई प्रष्ट रुपमा बाहिर ल्याउने काम गर्दछ । तसर्थ यो अध्ययनमा विद्यालयमा भौतिक तथा आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनका बारेमा जानकारी लिन छनौटमा परेका विद्यालयका प्रधानाध्यापक, शिक्षकहरु, व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरु, अभिभावक, विद्यार्थीहरुसँग एकल रुपमा अन्तरवार्ता लिइएको थियो । अन्तरवार्ता संचालन गर्न हरेक उत्तरदाताको निम्ति केहि निर्देशित प्रश्नहरु तयार गरी प्रयोग गरिएको थियो । अन्तरवार्ताको लागि तयार पारिएका निर्देशित प्रश्नहरु अनुसूचीमा देखाइएको छ ।

३.५.३ समुह छलफल

छनौट गरिएका दुई विद्यालयका प्रधानाध्यापक, शिक्षकहरु र व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीको एउटा समुह र अभिभावक र शिक्षक अभिभावक संघका पदाधिकारीहरुको अर्को समुह गरी प्रत्येक विद्यालयमा दुईवटा समुह बनाई छलफल गरिएको थियो । जसमा निम्न अनुसार जनसंख्या छनौट गरिएको थियो ।

क.सं.	नमुना समुह	नमुना आकार (प्रत्येक विद्यालय)	जम्मा जनसंख्या	कैफियत
१	विद्यालयका प्र.अ.	१ जना	२ जना	पहिलो समुह
२	शिक्षकहरु	२ जना	४ जना	
३	वि.व्य.स.का पदाधिकारीहरु	३ जना	६ जना	
४	अभिभावकहरु	३ जना	६ जना	दोस्रो समुह
५	शिक्षक अभिभावक संघ	३ जना	६ जना	
	जम्मा :	१२ जना	२४ जना	

समुह छलफलका लागि छलफल निर्देशिकाको निर्माण गरिएको छ, जुन अनुसूचीमा देखाइएको छ । छलफलको मुख्य उद्देश्य व्यवस्थापन हस्तान्तरण पछि स्रोत व्यवस्थापनका

सम्बन्धमा भएका राम्रा अभ्यासहरु पहिचान गरिएको थियो । यसका साथ-साथै विद्यालय र अभिभावक सम्बन्ध, अभिभावकले विद्यालयलाई गर्ने सहयोग, विद्यालयलाई आवश्यक पर्ने स्रोत संकलनका लागि गरिएका प्रयासहरु आदि विषयमा पनि सामान्य छलफल गरिएको थियो ।

३.५.४ दस्तावेज पुनरावलोकन

आवश्यक तथ्याङ्क तथा जानकारी प्राप्त गर्ने उद्देश्यले सम्बन्धित विद्यालयका रेकर्डहरु, शैक्षिक स्मारिकाहरु, विद्यालय सुधार योजनाको दस्तावेज तथा शिक्षा विभागबाट प्रकाशित विद्यालयसंग सम्बन्धित तथ्याङ्क तथा अन्य सरकारी र गैरसरकारी संघ संस्थाहरुले प्रकाशन गरेका शैक्षिक तथ्याङ्कहरुलाई पुनरावलोकन गरिएको थियो । विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धी आवश्यक तथ्याङ्क संकलनको लागि विद्यालय सर्वेक्षण फारमको निर्माण गरिएको थियो । जसमा विद्यालयको रेकर्डबाट आवश्यक जानकारी उतारिएको थियो । अध्ययन विधिको तालिका निम्नानुसार रहेको छ :

अध्ययनको उद्देश्य	अध्ययन विधि	साधन	स्रोत/सहभागी	अपेक्षित उपलब्धि
१. समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण भएका विद्यालयहरुको स्रोत व्यवस्थापनको अवस्थालाई खोजी गर्ने	अन्तरवार्ता, अवलोकन, दस्तावेज पुनरावलोकन	अन्तरवार्ता, निर्देशिका अवलोकन फारम, विद्यालय सर्वेक्षण फारम	प्र.अ., शिक्षक, शिक्षक अभिभावक संघ, वि.व्य.स., विद्यार्थीहरु र विद्यालय	विद्यालयहरुमा भौतिक र आर्थिक स्रोतको अवस्था पहिचान गर्ने
२. विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनमा आइ परेका चुनौतिहरुको पहिचान गर्ने	अन्तरवार्ता, छलफल	अन्तरवार्ता निर्देशिका, छलफल निर्देशिका	प्र.अ., शिक्षक, अभिभावक, वि.व्य.स., शिक्षक अभिभावक संघ	विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनमा आइपरेका चुनौतिहरु
३. समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण भएपछि स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धमा भएका राम्रा अध्यासहरु पहिचान गर्ने	अन्तरवार्ता, छलफल	अन्तरवार्ता निर्देशिका, छलफल निर्देशिका	प्र.अ., शिक्षक, अभिभावक, वि.व्य.स., शिक्षक अभिभावक संघ	व्यवस्थापन हस्तान्तरण पछिको स्रोत व्यवस्थापनमा भएका राम्रा अभ्यासहरु पत्ता लगाउने

३.६ तथ्याङ्क विश्लेषण

विभिन्न स्रोत र साधनबाट प्राप्त भएका तथ्याङ्क तथा जानकारीहरुलाई विश्लेषण गर्दा वर्णनात्मक तरिका प्रयोग गरि सम्बन्धित तथ्याङ्कहरुलाई प्रष्ट पारिएको छ । तथ्याङ्क विश्लेषण गर्दा सर्वप्रथम चार्ट पेपरको प्रयोग गरिएको छ । विद्यालयका प्र.अ., वि.व्य.स.का पदाधिकारी, शिक्षक, अभिभावकहरुसंग निर्देशित प्रश्नको आधारमा अन्तरवार्ता लिइएको छ । उनीहरुको सम्पूर्ण भनाइहरुलाई चार्ट पेपरमा उतारिएको छ । विद्यालयको भौतिक तथा आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धी सम्पूर्ण विषयवस्तुलाई चार्ट पेपरमा लेखेर त्यसकै माध्यमबाट विभिन्न भनाइहरुलाई अध्ययन गरी व्याख्या गरिएको छ । अन्तमा उद्देश्यको आधारमा विभिन्न शीर्षक चयन गरी तथ्याङ्कको प्रस्तुतीकरण, विश्लेषण र व्याख्या गरिएको छ ।

३.७ वैद्यता र विश्वसनियता

यो अध्ययनमा वैद्यता र विश्वसनियता कायम गर्न सरोकार समुहसंग भएका छलफल, अन्तरवार्ता र अवलोकनबाट प्राप्त भएका सूचनाहरुलाई त्रिकोणात्मक सम्बन्ध स्थापना गरेर तिनीहरुको शुद्धता र विश्वसनियता खोज्ने प्रयास गरिएको छ । एक पक्षबाट प्राप्त भएको सूचनालाई अर्को पक्षबाट पनि त्यहि सूचना आउँछ, आउँदैन भनेर पनि हेरिएको थियो । अर्थात् अन्तरवार्ताबाट प्राप्त सूचनाको सत्यता पहिचान गर्न अवलोकन गरिएको छ । त्यसैगरी अवलोकनबाट प्राप्त सूचनालाई अन्तरवार्ता र छलफल संग मेल खान्छ, खाँदैन भनेर हेरिएको थियो, साथै शोध निर्देशक, विषय विशेषज्ञ तथा अनुसन्धानविद् गुरुहरुको आवश्यक राय, सल्लाह र परामर्श अनुरुप अन्तिम स्वरुप दिइएको थियो । त्यसैले सूचनाहरु बढी वैद्य र विश्वसनीय हुन पुगेको छ ।

परिच्छेद चार : तथ्याङ्क प्रस्तुतीकरण र विश्लेषण

यो परिच्छेदमा नमुना छनौटमा परेका विद्यालयहरुको भौतिक सुविधाको अवस्था, आर्थिक स्रोत संकलनका बाटाहरु र त्यसको परिचालनबारे छलफल गरिएको छ । साथै समुदायमा हस्तान्तरण भएका विद्यालयहरुले स्रोत व्यवस्थापनमा भोग्नु परेका समस्याहरु र व्यवस्थापन हस्तान्तरण भएपछि स्रोत व्यवस्थापनको सम्वन्धमा भएका सुधारहरु बारेमा पनि विश्लेषण गरिएको छ । विभिन्न क्षेत्रसम्बन्धी जानकारीलाई विभिन्न शीर्षक अन्तरगत संगठित गरिएको छ ।

४.१ सामुदायिक विद्यालयहरुको स्रोत व्यवस्थापनको अवस्था

यस शीर्षक अन्तरगत अध्ययन गरिएका विद्यालयहरुको भौतिक सुविधाको अवस्था, विद्यालयको आम्दानीको विवरण, खर्चको विवरण र प्रोत्साहन अनुदानको परिचालन विषयमा छलफल गरिएको छ ।

४.१.१ विद्यालयको भौतिक स्रोत व्यवस्थापनको अवस्था

विद्यालयहरुको भौतिक अवस्थाको पहिचान गर्न प्र.अ., शिक्षक, विद्यालय व्यवस्थापन समिति, अभिभावक र विद्यार्थीहरुसंग अन्तरवार्ता लिइएको थियो । यसका साथै अनुसूचीमा दिइएअनुसारको विद्यालय अवलोकन फारम तयार गरिएको । अन्तरवार्ता र अवलोकनबाट प्राप्त तथ्याङ्कलाई विश्लेषण गर्दा निम्नानुसारको भौतिक अवस्था रहेको पाइयो ।

क. भवन र कक्षाकोठा

अध्ययन गरिएका दुइवटा विद्यालयहरुको कक्षाकोठा संख्या र अवस्था अवलोकन गर्दा दुबै विद्यालयहरुमा भिन्न भिन्न अवस्था रहेको पाइयो । जस्तैः भानु प्रा.वि.मा जम्मा कोठा संख्या ७ बटा रहेको जसमा सबै कोठाहरु पक्की अवस्थामा रहेको पाइयो । कक्षाकोठाको अवस्था हेर्दा राम्रै अवस्थामा रहेको र नियमित सरसफाई गर्ने गरेको पाइयो । कोठाहरुमा विभिन्न प्रकारमा सामग्रीहरु प्रदर्शन गरी सजावट गरिएको पाइयो भने विद्यालयमा शिशु

कक्षा देखि ५ कक्षासम्म पढाइ हुने गरेको जसमा ६ वटा कक्षाकोठा पठनपाठनको लागि र १ वटा कार्यालय गरी सबै कोठाहरु प्रयोगमा ल्याइएको पाइयो ।

अध्ययन गरिएको छअर्को विद्यालय आदर्श प्रा.वि.मा पनि कक्षाकोठाको संख्या ७ नै रहेको पाइयो जसमा सबै कोठाहरु पक्की अवस्थामा रहेको पाइयो । उक्तकोठाहरुमा ६ वटा पठनपाठनको लागि र १ वटा कार्यालय प्रयोजनकालागि प्रयोग गरिंदै आएको पाइयो । यस विद्यालयमा भने तुलनात्मक रुपमा शैक्षिक सामग्रीहरुको सजावट तथा प्रदर्शन कम मात्रामा गरिएको पाइयो । यसरी दुवै विद्यालयमा कक्षाकोठाहरु पर्याप्त रुपमा रहेको पाइएता पनि सजावट र व्यवस्थापनको हिसावले तुलनात्मक रुपमा भानु प्रा.वि. सुधारोन्मुख देखिन्छ ।

ख. फर्निचर, शैक्षिक सामग्री र पुस्तकालय

अध्ययन गरिएका विद्यालयहरुमा फर्निचरको पर्याप्तता रहेको पाइयो । कार्यालय कक्ष र विद्यार्थीहरुको कक्षाकोठामा आवश्यक मात्रामा फर्निचर रहेका थिए । तर आदर्श प्रा.वि.मा भने शिशु कक्षाको लागि पनि डेक्स, बेन्च नै प्रयोग गरिएको पाइयो । भानु प्रा.वि.मा भने शिशु कक्षाको लागि कार्पेटको व्यवस्था गरी आकर्षक सजावट गरिएको पाइयो । आदर्श प्रा.वि.मा शिशु कक्षाका लागि कार्पेटको व्यवस्था नगरिनुमा आर्थिक कारणले नै मूख्य भूमिका खेलेको कुरा विद्यालयका प्र.अ. गणेशप्रसाद विष्टबाट जानकारी पाइयो । शैक्षिक सामग्रीहरुको हकमा दुबै विद्यालयमा कालोपाटीको उपयुक्त व्यवस्था भएको पाइयो । यसका साथै विद्यालयहरुमा अन्य शैक्षिक सामग्रीहरु नक्सा, चार्ट, ग्लोब, एवाकस आदि रहेको पाइयो । विद्युत तथा टेलिफोनको अवस्था हेर्दा भानु प्रा.वि. दुबै रहेको तथा आदर्श प्रा.वि.मा दुबैको व्यवस्था नभएको पाइयो । कम्प्युटर भने दुवै विद्यालयमा नरहेको साथै पुस्तकालयको व्यवस्था पनि दुबै विद्यालयमा नभएको पाइयो ।

ग. विद्यालयको वातावरण

यस शीर्षकमा विद्यालयहाता र हाताभित्र रहेका खेल मैदान, खानेपानी र शौचालयको व्यवस्था जस्ता पक्षको व्याख्या र विश्लेषण गरिएको छ । नमुना छनौटमा परेका दुईबटै विद्यालयहरुको वातावरण समग्रमा हेर्दा मध्यम स्तरको पाइयो । दुईवटा विद्यालयमध्ये भानु प्रा.वि.को हाता पक्की पर्खालले घेरिएको पाइयो भने आदर्श प्रा.वि.को हाता घेरिएको पाइएन । दुइवटै विद्यालयहरुमा खेलमैदान भने सानो रहेको पाइयो । विद्यालयको खानेपानीको व्यवस्थावारे अवलोकन गर्दा भानु प्रा.वि.मा टंकी निर्माण गरीएकोले खानेपानीको राम्रो सुविधा रहेको पाइयो भने आदर्श प्रा.वि.मा भने ट्युववेल

रहेको तर त्यसको अवस्था पनि अत्यन्त जीर्ण रहेको पाइयो । घेरावारा नभएको तथा वरीपरीको समुदायको जथाभावी प्रयोगले ट्युववेलको मर्मत घरीघरी गरिरहनु पर्ने तथा फोहोर गर्ने जस्ता कियाकलापले खानेपानीको अभाव नै रहेका पाइयो । विद्यार्थीहरु पानी पिउन वरीपरीको गाउँमा जानेका गरेको अवस्था रहेकाले उक्त बारेमा प्र.अ. गणेशप्रसाद विष्टसंग जिज्ञासा राख्दा विद्यालयले निकट भविष्यमै घेरावाराको व्यवस्था गरी थप १ वटा ट्युववेल निर्माण गरी खानेपानीको राम्रो व्यवस्था गर्ने योजना छ भनी बताउनु भयो । शौचालयको अवस्था हेर्दा भानु प्रा.वि.मा २ वटा पक्की शौचालय रहेको पाइयो दुईवटै शौचालयहरु सरसफाई गरी राम्रै अवस्थामा रहेता पनि शिक्षक तथा विद्यार्थीहरुलाई छुट्टाछुट्टै भने नरहेको पाइयो । यता आदर्श प्रा.वि.मा भने शौचालय २ वटै रहेता पनि तिनीहरुको अवस्था मध्यम खालको रहेको पाइयो । नजिकै चियाबगान रहेकाले विद्यार्थीहरु चियाबगान तिर जाने तथा शौचालयको प्रयोग भने शिक्षकहरुलेमात्र गर्ने गरेका पाइयो ।

यसरी विद्यालयहरुको भौतिक अवस्थालाई विश्लेषण गर्दा दुबै विद्यालयमा खेलमैदानको समस्या रहेको पाइयो भने आदर्श प्रा.वि.मा खानेपानी, घेरावारा र शैक्षिक सामग्रीहरुको समस्या नै रहेको पाइयो । यसबाट समुदायमा हस्तान्तरण भएका विद्यालयहरुमा विगतको तुलनामा भौतिक व्यवस्थापनमा उल्लेख्य सुधार भएता पनि विद्यालयहरु अझसम्म पनि भौतिक व्यवस्थापनमा पूर्ण रुपमा सक्षम नभएको देखिन्छ ।

४.१.२ विद्यालयको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनको अवस्था

कुनैपनि संघ संस्थालाई प्रभावकारी रुपले संचालन गर्नको लागि आर्थिक स्रोतको अपरिहार्यता हुन्छ । आर्थिक स्रोतको अभावमा संघ संस्थाहरु व्यवस्थित रुपले सञ्चालन गर्न कठिन हुन्छ । त्यस अनुरुप विद्यालय पनि एक यस्तो सार्वजनिक संस्था हो, जुन आर्थिक स्रोत विना सञ्चालन हुन सक्दैन । विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धमा अध्ययन गर्ने क्रममा नमूना छनौटमा परेका विद्यालयहरुको आ.व. २०६४/०६५ र २०६५/०६६ को स्रोत विवरणको अध्ययन गरियो । यसबाट प्राप्त तथ्याङ्कको आधारमा विद्यालयहरुको आर्थिक अवस्थाको विश्लेषण गरियो । विद्यालयहरुको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनको अवस्थालाई अध्ययन गर्न आम्दानीका स्रोत र खर्चका शीर्षकहरुलाई अलग अलग तालिकामा राखेर तुलनात्मक रुपमा विश्लेषण गरिएको छ ।

क. विद्यालयको स्रोत संकलन विवरण

सामुदायिक विद्यालयहरुले विभिन्न स्रोतबाट आर्थिक संकलन गरेको पाइन्छ । अध्ययन गरिएका विद्यालयहरुको विभिन्न आर्थिक वर्षको स्रोत संकलनको विवरण यस प्रकार रहेको छ :

तालिका : १

विद्यालयको स्रोत संकलन आ.व. २०६४/०६५

क. सं.	विद्यालयको नाम	सरकारी अनुदान	छात्रवृत्ति वापत	चन्दा,सहयोग र अन्य	विद्यालय को स्रोत	जम्मा आय
१	श्री भानु प्रा.वि. भद्रपुर न.पा.	५,६८,१६८/ (७२%)	२८,९००/ (३.६७%)	१,९२,०५७/ (२४.३३%)	-	७,८९,१२५/ (१००%)
२	श्री आदर्श प्रा.वि. पथरिया गा.वि.स.	३,८१,०९८/ (९०.४%)	१८,१३४/ (४.३%)	२२,२५६/ (५.३%)	-	४,२१,४८८/ (१००%)
	जम्मा:	९,४९,२६६/ (७८.४%)	४७,०३४/ (३.९%)	२,१४,३१३/ (१७.७%)	-	१२,१०,६१३/ (१००%)

स्रोत : स्थलगत अध्ययन, २०६८

तालिका १ को आधारमा हेर्दा सामुदायिक विद्यालयहरुले कुल आम्दानीको ७८.४ प्रतिशत रकम सरकारी अनुदानबाट प्राप्त गरेको देखिन्छ । जुन कुल आयको ठूलो हिस्सा हो । त्यस्तैगरी छात्रवृत्ति वापत (सरकारी अनुदान) ३.९ प्रतिशत र चन्दा, सहयोग र अन्य (सामुदायिक स्रोत) बाट प्राप्त आम्दानी १७.७ प्रतिशत रहेको पाइयो जसले विद्यालयको आयको ठूलै हिस्सा ओगटेको देखिन्छ । दुबै विद्यालयहरुको इतिहास त्यति लामो नभएकोले विद्यालयको आफ्नै आय आर्जन हुने स्रोत पनि नरहेको अन्तरवार्ताको क्रममा वि.व्य.स.का पदाधिकारी तथा अभिभावकबाट जानकारी पाइयो । यस्तै आ.व. २०६५/०६६ को स्रोत संकलन विवरण तालिका २ मा निम्नानुसार प्रस्तुत गरिएको छ :

तालिका : २

विद्यालयको स्रोत संकलन आ.व. २०६५/०६६

क्र. सं.	विद्यालयको नाम	सरकारी अनुदान	छात्रवृत्ति वापत	चन्दा,सहयोग र अन्य	विद्यालय को स्रोत	जम्मा आय
१	श्री भानु प्रा.वि. भद्रपुर न.पा.	७,१७,४४५/ (८३.१%)	४९,९००/ (५.८%)	९६,०६८/ (११.१%)	-	८,६३,४१३/ (१००%)
२	श्री आदर्श प्रा.वि. पथरिया गा.वि.स.	४,२१,६५५/ (८६.६%)	१८,८७९/ (३.८%)	४६,२५६/ (९.६%)	-	४,८६,७९०/ (१००%)
	जम्मा:	११,३९,१००/ (८४.४%)	६८,७७९/ (५.१%)	१,४२,३२४/ (१०.५%)	-	१३,५०,२०३/ (१००%)

स्रोत : स्थलगत अध्ययन, २०६८

तालिका २ को आधारमा २०६५/०६६ को विद्यालयको कुल आम्दानीको औषत ८४.४ प्रतिशत रकम सरकारी अनुदानबाट प्राप्त भएको देखिन्छ। त्यसैगरी छात्रवृत्ति (सरकारी अनुदान) वापत ५.१ प्रतिशत तथा चन्दा, सहयोग र अन्यबाट १०.५ प्रतिशत रकम आम्दानी भएको तथ्याङ्कले देखाउँदछ। यस बर्ष चन्दा, अनुदान र अन्यको रकम केही मात्रामा घटेको देखिएता पनि छात्रवृत्ति र सरकारी अनुदानको रकममा वृद्धि भएको पाइयो। यस वर्षपनि विद्यालयको आफ्नै स्रोतबाट भने कुनै पनि आय नभएको कुरा विद्यालयका प्र.अ.बाट अन्तरवार्ताको क्रममा जानकारी पाइयो । यसरी यी दुबै वर्षको आयको विवरणलाई संयुक्तरुपमा निम्नानुसार तालिका ३ मा प्रस्तुत गरिएको छ :

तालिका : ३

विद्यालयको स्रोत संकलन आ.व. २०६४/०६५ र २०६५/०६६ को संयुक्त विवरण

क.सं.	आम्दानीको शीर्षक	२०६४/०६५ को जम्मा आय	२०६५/०६६ को जम्मा आय	कुल आय
१	सरकारी अनुदान	९,४९,२६६/ (७८.४%)	११,३९,१००/ (८४.४%)	२०,८८,३६६/ (८१.५५%)
२	छात्रवृत्ति वापत	४७,०३४/ (३.९%)	६८,७७९/ (५.१%)	१,१५,८१३/ (४.५२%)
३	चन्दा, सहयोग र अन्य	२,१४,३१३/ (१७.७%)	१,४२,३२४/ (१०.५%)	३,५६,६३७/ (१३.९३%)
४	विद्यालयको स्रोत	-	-	-
	जम्मा:	१२,१०,६१३/ (१००%)	१३,५०,२०३/ (१००%)	२५,६०,८१६/ (१००%)

स्रोत : स्थलगत अध्ययन, २०६८

तलिका ३ लाई विश्लेषण गर्दा विद्यालयहरुको आर्थिक स्रोत संकलनको २०६४/०६५ र २०६५/२०६६ को संयुक्त विवरणलाई हेर्दा औषत सरकारी अनुदान ८१.५५ प्रतिशत रहेको देखिन्छ । त्यस्तैगरी विद्यालयको दोस्रो आम्दानीको रुपमा चन्दा, सहयोग र अन्य (सामुदायिक स्रोत) रहेको देखिन्छ जसबाट विद्यालयहरुले औषत १३.९३ प्रतिशत रकम आम्दानी गरेको तथ्याङ्कले देखाउँछ । विद्यालयको अन्यस्रोतमा छात्रवृत्तिबाट ४.५२ प्रतिशत रकम संकलन भएको देखिन्छ । उक्त तथ्याङ्कको आधारमा सामुदायिक विद्यालयको आर्थिक अवस्थाको विश्लेषण गर्दा समुदायमा हस्तान्तरण भइसकेपछि विद्यालयहरुले अन्य सामुदायिक स्रोतबाट पनि केही आम्दानी गर्न थालेको देखिन्छ तर यो आम्दानी सन्तोषजनक र निरन्तर नभएको पाइयो । विद्यालयहरुको मुख्य आयस्रोतको रुपमा सरकारी अनुदान नै रहेको तथ्याङ्कमा देखियो । जुन कुरा पूर्ववत् अध्ययनहरु (TRSE, २००७, राउत, २०६१ र शिवाकोटी, २००५) ले पनि देखाएका छन् । त्यस्तैगरी विद्यालयहरुको आफ्नो स्रोतबाट प्राप्त आम्दानी अत्यन्तै न्यून रहेको देखियो । विशेष गरी ग्रामीण इलाकामा रहेका विद्यालयहरु भौतिक रुपमा पनि कमजोर रहेको र उनीहरुको आफ्नो अचल साथै चल

सम्पतिको कमि रहेका कारण कुनैपनि आयमूलक कार्यक्रमहरु सञ्चालन गर्न नसकेको र विद्यालयहरुको दिगो आर्थिक स्रोतको अभाव रहेको देखिन्छ ।

ख. विद्यालयको स्रोत उपयोगिताको विवरण

कुनैपनि संघ संगठनमा प्राप्त भएको स्रोतको समुचित परिचालनबाट नै संघ संगठनको लक्ष्य तथा उद्देश्य हासिल हुन्छ । यदि प्राप्त स्रोतको समुचित परिचालन हुन सकेन भने संघ संगठन सुचारु रुपले अगाडि बढ्न सक्दैन । विद्यालय पनि एक यस्तो संस्था हो जहाँ स्रोतको समुचित परिचालन हुनुपर्छ नत्रभने यसले आफ्नो लक्ष्य अनुरुप गति लिन सक्दैन । जसले गर्दा शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापमा नकारात्मक असर पर्न सक्छ । छनौट गरिएका विद्यायहरुले प्राप्त गरेको आम्दानीलाई कसरी उपयोग गरेका छन्, कुन-कुन क्षेत्रमा कति खर्च गरेका छन् भनेर अध्ययन गर्न विद्यालयको दुई वर्षको खर्च विवरणलाई हेरिएको थियो । जसको विवरण निम्न बमोजिम भएको पाइयो :

तालिका : ४

विद्यालयको खर्च विवरण आ.व. २०६४/०६५

क. सं.	विद्यालय को नाम	तलब भत्ता	निर्माण मर्मत	पाठ्यपुस्तक / शैक्षिक सामग्री	परीक्षा संचालन मूल्याङ्कन	छात्रवृत्ति, पुरस्कार र अन्य	जम्मा
१	श्री भानु प्रा.वि.	५,४८,६७८/ (८३.२%)	३२,८८९/ (५.०%)	३२,७३०/ (५.०%)	५,७६७/ (०.८%)	३९,६२०/ (६.०%)	६,५९,६८४/ (१००%)
२	श्री आदर्श प्रा.वि.	२,४५,८९०/ (६१.७५%)	४५,२३४/ (११.३६%)	१३,९४२/ (३.५%)	१५,२५०/ (३.८३%)	७७,८६४ (१९.५५%)	३,९८,१८०/ (१००%)
	जम्मा :	७,९४,५६८/ (७५.१%)	७८,१२३/ (७.४%)	४६,६७२/ (४.४%)	२१,०१७/ (२.०%)	१,१७,४८४/ (११.१%)	१०,५७,८६४/ (१००%)

स्रोत : स्थलगत अध्ययन, २०६८

तालिका ४ को आधारमा अध्ययन गरिएका सामुदायिक विद्यालयहरुको खर्च विवरण हेर्दा विद्यालयको कुल खर्चको औषत ७५.१ प्रतिशत रकम तलब भत्तामा खर्च भएको देखिन्छ । यो नै खर्च शीर्षकको सबैभन्दा ठूलो रकम हो । यसपछि विद्यालयहरुले छात्रवृत्ति,

पुरस्कार र अन्य प्रशासनिक खर्चमा ११.१ प्रतिशत र निर्माण मर्मतमा ७.४ प्रतिशत खर्च गरेको देखियो । खर्चका अन्य शीर्षक परीक्षा तथा मूल्याङ्कन र शैक्षिक सामग्रीमा क्रमशः २.० र ४.४ प्रतिशत खर्च गरेको देखियो ।

विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनको सम्बन्धमा आइपरेका चुनौतिहरुबारे छलफल गर्दा विद्यालयको आयको ठूलो हिस्सा तलबभत्तामा खर्च हुने गरेको तथा प्रशासनिक खर्चमा पनि आयको ठूलो हिस्सा खर्च हुने गरेको साथै निर्माण तथा मर्मतले पनि आयको हिस्सा ओगटेको पाइयो ।

यसैक्रममा आ.व. २०६५/०६६ को खर्चको विवरण पनि अध्ययन गरिएको जुन यस प्रकार रहेको पाइयो ।

तालिका : ५

विद्यालयको खर्च विवरण आ.व. २०६५/०६६

क सं	विद्यालयको नाम	तलब भत्ता	निर्माण मर्मत	पाठ्यपुस्तक/ शैक्षिक सामग्री	परीक्षा संचालन मूल्याङ्कन	छात्रवृत्ति, पुरस्कार र अन्य	जम्मा
१	श्री भानु प्रा.वि.	७,११,७५६/ (८९.८%)	-	२८,३८५/ (३.६%)	३,४३२/ (०.४%)	४९,१३७/ (६.२%)	७,९२,७१०/ (१००%)
२	श्री आदर्श प्रा.वि.	२,८५,६९०/ (६८.४%)	४५,२००/ (१०.८२%)	१४,६६०/ (३.५१%)	१५,३०० (३.६६%)	५६,८०४/ (१३.६%)	४,१७,६५४/ (१००%)
	जम्मा :	९,९७,४४६/ (८२.४%)	४५,२००/ (३.७%)	४३,०४५/ (३.६%)	१८,७३२/ (१.५%)	१,०५,९४१/ (८.८%)	१२,१०,३६४/ (१००%)

स्रोत : स्थलगत अध्ययन, २०६८

तालिका ५ को आधारमा विद्यालयहरुको खर्च विवरणलाई हेर्दा विद्यालयहरुको कुल खर्चको औषत ८२.४ प्रतिशत रकम तलबभत्तामा खर्च भएको देखिन्छ । यसपछि छात्रवृत्ति, पुरस्कार र अन्य प्रशासनिक खर्चमा औषत ८.८ प्रतिशत र निर्माण तथा मर्मतमा ३.७ प्रतिशत खर्च भएको पाइयो । यस्तैगरी पाठ्युपुस्तक तथा शैक्षिक सामग्रीमा ३.६ प्रतिशत र परीक्षा तथा मूल्याङ्कनमा १.५ प्रतिशत रकम खर्च भएको देखिन्छ । यस तथ्याङ्कले पनि

अधिकांश रकम तलब भत्तामा खर्च भएको देखायो । यसरी यी दुबै वर्षको खर्चको विवरणलाई संयुक्तरुपमा निम्नानुसार तालिका ६ मा प्रस्तुत गरिएको छ :

तालिका : ६

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

क. सं.	खर्च शीर्षक	२०६४/०६५ को जम्मा खर्च	२०६५/०६६ को जम्मा खर्च	कुल खर्च
१	तलब/भत्ता	७,९४,५६८/ (७५.१%)	९,९७,४४६/ (८२.४%)	१७,९२,०१४/ (७९.०%)
२	निर्माण तथा मर्मत	७८,१२३/ (७.४%)	४५,२००/ (३.७%)	१,२३,३२३/ (५.४%)
३	पाठ्यपुस्तक तथा शैक्षिक सामग्री	४६,६७२/ (४.४%)	४३,०४५/ (३.६%)	८९,७१७/ (३.९%)
४	परीक्षा संचालन र मूल्याङ्कन	२१,०१७/ (२.०%)	१८,७३२/ (१.५%)	३९,७४९/ (१.८%)
५	छात्रवृत्ति, पुरस्कार र अन्य	१,१७,४८४/ (११.१%)	१,०५,९४१/ (८.८%)	२,२३,४२५/ (९.९%)
	जम्मा :	१०,५७,८६४/ (१००%)	१२,१०,३६४/ (१००%)	२२,६८,२२८/ (१००%)

स्रोत : स्थलगत अध्ययन, २०६८

तालिका ६ को आधारमा हेर्दा विद्यालयको कुल खर्चको औषत ७९.० प्रतिशत रकम तलबभत्तामा खर्च भएको देखिन्छ । त्यसैगरी निर्माण मर्मतमा ५.४ प्रतिशत, पाठ्यपुस्तक तथा शैक्षिक सामग्रीमा ३.९ प्रतिशत, परीक्षा र मूल्याङ्कनमा १.८ प्रतिशत खर्च भएको देखिन्छ भने छात्रवृत्ति, पुरस्कार र अन्यमा ९.९ प्रतिशत खर्च भएको देखिन्छ । विद्यालयको दुई वर्षको समग्र खर्चलाई हेर्दा आम्दानीको अधिकांश रकम तलबभत्तामा र अन्य प्रशासनिक कार्यमा खर्च भएको पाइयो । त्यस्तै भौतिक निर्माण र मर्मतमा पनि विद्यालयले खर्च गर्नुपर्ने बाध्यता रहेको छ । यसरी तलबभत्ता, प्रशासनिककार्य र निर्माण मर्मतमा धेरै रकम खर्च

हुनाले अन्य शैक्षिक सामग्री खरिद तथा शैक्षिक गुणस्तर वृद्धिको लागि खर्च गर्न रकमको अभाव हुन जाने देखिन्छ । दुईवर्षको विद्यालयको आम्दानी र खर्चको समग्र अवस्थालाई निम्नानुसार तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका : ७

विद्यालयको कुल आम्दानीको आधारमा खर्च प्रतिशत

क.सं.	विद्यालयको नाम	कुल आम्दानी	कुल खर्च	खर्च %	कुल बचत	बचत %
१	श्री भानु प्रा.वि	१६,५२,५३८/	१४,५२,३९४/	८७.८९	२,००,१४४/	१२.११
२	श्री आदर्श प्रा.वि.	९,०८,२७८/	८,१५,८३४/	८९.८२	९२,४४४/	१०.१८
	जम्मा :	२५,६०,८१६/	२२,६८,२२८/	८८.८६	२,९२,५८८/	११.१४

स्रोत : स्थलगत अध्ययन, २०६८

तालिका ७ लाई विश्लेषण गर्दा विद्यालयहरुको दुई वर्षको कुल आम्दानीको आधारमा खर्च समानुपातिक नै देखिन्छ । विद्यालयहरुको जम्मा खर्च प्रतिशत औषतमा ८८.८६ रहेको छ । विद्यालयहरुको औषत बचत ११.१४ प्रतिशत रहेको पाइयो । यसरी विद्यालयले आफ्नो आम्दानीको केही प्रतिशत बचत गर्नुका कारणहरुमा समुदायद्वारा व्यवस्थापन भइसकेपछि प्राप्त हुने विभिन्न अनुदानहरु जस्तै : प्रोत्साहन अनुदान एकमुष्ठ अनुदान, भर्ना वापतको अनुदान आदि र विभिन्न संघ संस्थाहरु, गा.वि.स., जि.वि.स. र समुदायको सहयोग रहेको पाइयो । विद्यालयहरुले गरेको यस्तो बचत अभ्यासलाई साकरात्मक परिवर्तन मान्नु पर्दछ । यो बचतलाई विद्यालयहरुले आगामी दिनहरुमा शैक्षिक गुणस्तर सुधारमा खर्च गर्ने कुरा विद्यालयका व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरबाट छलफलका क्रममा जानकारी पाइयो ।

४.१.३ प्रोत्साहन अनुदानको परिचालन

नेपाल सरकारको विद्यालय व्यवस्थापन समुदायमा हस्तान्तरण गर्ने नीतिमा प्रत्येक प्राथमिक विद्यालय समुदायमा हस्तान्तरण गर्दा एक लाख रुपैयाँ प्रोत्साहन अनुदान दिने प्रावधान रहेको छ । यस अध्ययनको नमुना छनौटमा परेका विद्यालयहरुले पनि प्रोत्साहन अनुदान प्राप्त गरेका थिए । उक्त प्रोत्साहन अनुदान बारेमा जिज्ञासा राख्दा विद्यालयहरुले

आ-आफ्नै तरिकाले परिचालन गरेको पाइयो । भानु प्रा.वि.ले उक्त अनुदान रकमले विद्यालय व्यवस्थापन समितिको निर्णय अनुसार वरीपरी घेरावारा गर्नको लागि पक्की पर्खाल निर्माण गरेको र केही फर्निचर मर्मत तथा निर्माणमा खर्च गरेको पाइयो । त्यस्तै आदर्श प्रा.वि.ले भने उक्त रकमले दुइकोठे पक्की शौचालय निर्माण गरेको तथा केही फर्निचरहरु खरिद गरेको पाइयो । यसबाट सामुदायिक विद्यालयहरुको भौतिक अवस्था कमजोर रहेकाले प्रोत्साहन अनुदानको परिचालन भौतिक व्यवस्थापनमा गरेको देखिन्छ ।

४.२ सामुदायिक विद्यालयहरुको स्रोत व्यवस्थापनमा देखा परेका चुनौतिहरु

समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयको आर्थिक स्रोतको पहिलो बाटो भनेको सरकारी अनुदान हो भने दोस्रो समुदाय नै हो । यो कुरा माथिका तथ्याङ्कहरुले पनि देखाइसकेका छन् । तैपनि समुदायमा व्यवस्थापन गरिएका प्राथमिक विद्यालयहरुले स्रोत व्यवस्थापनमा के कस्ता चुनौतिहरुको सामना गर्नु परेको छ ? ती समस्याहरुका कारणहरु के के हुन सक्छन् र त्यसलाई कसरी समाधान गर्न सकिन्छ भनी सहभागिहरुसँग अन्तरवार्ता लिइएको थियो । अध्ययन गरिएका विद्यालयका प्र.अ., वि.व्य.स. र शिक्षकसँग लिइएको अन्तरवार्ताका आधारमा विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनमा देखा परेका समस्याहरुलाई यसरी विश्लेषण गरिएको छ ।

४.२.१ विद्यालयको दिगो आर्थिक स्रोतको अभाव

अध्ययन गरिएका दुइवटा विद्यालयहरु मध्ये भानु प्रा.वि. शहरमा अवस्थित रहेता पनि स्थापनाकालको त्यति लामो इतिहास नभएकाले स्रोत साधनको कमि रहेको पाइयो । विद्यालयहाता भन्दा बाहिर जग्गा नभएकाले दिगो स्रोतको अभाव नै रहेको पाइयो । यता आदर्श प्रा.वि. ग्रामीण क्षेत्रमा अवस्थित भएता पनि विद्यालयको जग्गा विद्यालय हाता भित्रै सिमित रहेकाले विद्यालयले आम्दानी गर्ने स्रोतको अभाव रहेको देखिन्छ । यस विषयमा आदर्श प्रा.वि.का विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष चन्द्र बहादुर विष्ट भन्नुहुन्छ, “विद्यालयलाई प्राप्त भएको अनुदान रकमले भौतिक निर्माण गरियो । अझ कक्षाकोठा थप तथा मर्मत गर्नुपर्ने तथा घेरावारा गर्नुपर्ने जस्ता विभिन्न कार्यहरु गर्न बाँकी नै छ । विद्यालयको आफ्नो जग्गा जमिन र चल सम्पतिको कमिले स्रोत व्यवस्थापनमा समस्या परेको छ ।” यो भनाइले विद्यालयहरुले प्राप्त गरेको अनुदान रकम भौतिक निर्माणमा खर्च गरेको र विद्यालयको दिगो आर्थिक स्रोतको अभाव रहेको देखिन्छ । विशेषगरी स्थापनाको

इतिहास त्यति लामो नभएका विद्यालयहरुले यस्तो समस्या भोग्नु परेको छ । यस विषयमा भानु प्रा.वि.की शिक्षिका रेनुका राई भन्नुहुन्छ, "हाम्रो विद्यालय नगरपालिकामा स्थापना भएता पनि विद्यालय हाता भन्दा बाहिर जग्गा जमिन नभएकाले आयस्रोतमा वृद्धि हुन सकेको छैन ।" यसरी विद्यालयहरुको आफ्नो दिगो आर्थिक स्रोत नहुनाले कुनै आयमूलक काम पनि गर्न नसकेको र स्रोत व्यवस्थापनमा समस्या रहेको देखिन्छ ।

४.२.२ अभिभावकहरुको कमजोर आर्थिक अवस्था

विद्यालयहरुमा विपन्न आर्थिक अवस्था तथा न्यून पारिवारिक आय भएका विद्यार्थीहरुको बाहुल्यता रहेकोले अभिभावकहरुबाट आर्थिक सहयोग जुटाउन नसकिएको कुरा अन्तरवार्ताबाट जानकारीमा आयो । अध्ययन गरिएका दुईवटै विद्यालयका अभिभावकहरु प्रायजसो दिनभरी ज्याला मजदुरी गरी बेलुकाको छाक टार्नु पर्ने बाध्यताका भएकाले उनीहरुले विद्यालयलाई आर्थिक सहयोग गर्न नसकिरहेको अवस्था देखाप-यो । विशेषगरी आदर्श प्रा.वि.मा दलित (गन्धर्व) तथा जनजाती विद्यार्थीहरुको बाहुल्यता रहेको पाइयो । यसै सिलसिलामा विद्यालयका प्र.अ. भन्नुहुन्छ, "विद्यालयमा धेरै दलित र विपन्न अवस्थाका विद्यार्थीहरु छन् । अभिभावकहरु पनि ज्याला मजदुरी गरी जीविकोपार्जन गर्ने हुनाले परीक्षा शुल्क तिर्न पनि गाह्रो मान्छन् । त्यसैले अभिभावकहरुवाट श्रमदान बाहेक अन्य आर्थिक सहयोग जुटाउन सकिएको छैन । त्यसैगरी यता भानु प्रा.वि.का वि.व्य.स. का सदस्य तुलसी चापागाइँ भन्नुहुन्छ, " अलिकति आयवृद्धि हुनासाथ निजी विद्यालयमा बच्चा पढाउने परिपाटीले पनि समस्या परेको छ । सामुदायिक विद्यालयलाई गरिबको विद्यालय भन्ने संज्ञा दिइन्छ ।"

उक्त भनाइले पनि अभिभावकहरुको आर्थिक विपन्नताले गर्दा विद्यालयहरुले अपेक्षित रुपमा आर्थिक सहयोग प्राप्त गर्न नसकेको देखिन्छ भने अर्कोतर्फ अलिकति आयवृद्धि हुनासाथ छोराछोरी लाई निजी विद्यालयमा पढाउने र सामुदायिक विद्यालयलाई वास्ता नगर्ने परिपाटीले पनि विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनमा प्रत्यक्ष असर परेको पाइयो ।

४.२.३ स्थानीय निकाय र संघसंस्थाबाट अपेक्षित सहयोग प्राप्त हुन नसक्नु

विद्यालयको आयव्ययको विवरण हेर्दा स्थानीय निकायबाट प्राप्त भएको रकम सन्तोषजनक नरहेको पाइयो । व्यवस्थापन हस्तान्तरण पछि भानु प्रा.वि.मा जि.वि.स.को सहयोगमा पक्की शौचालय निर्माण भएको र आदर्श प्रा.वि.मा भने गा.वि.स.बाट प्राप्त हुने गरेका केही रकम पनि निजी स्रोतका शिक्षकहरुको तलब भत्ता तथा प्रशासनिक खर्चमै

सीमित हुने गरेको पाइयो । अन्य संघसंस्था र स्थानीय क्लबहरुको सहयोगमा कमी रहेको साथै स्थानीय निकायले गर्ने सहयोगमा पनि निरन्तरता नरहेको पाइयो । स्थानीय निकाय र संघसंस्थाहरुले विद्यालयलाई सहयोग गर्नुपर्ने कुनै कानूनी प्राबधान नभएका कारण सहयोगको लागि अनुरोध गर्दा विभिन्न बहानामा पन्छने गरेका भनाई विद्यालयका प्र.अ.हरुको थियो ।

४.२.४ विद्यालय संचालनका लागि बढी खर्च गर्नुपर्ने बाध्यता

सामुदायिक विद्यालयहरुले शिक्षक कर्मचारीको तलबभत्ता र विद्यालय संचालनका अन्य कार्यहरुमा आम्दानीको ठुलो हिस्सा खर्च गर्नुपर्ने बाध्यता रहेको पाइयो । विद्यालयहरुमा आवश्यक मात्रामा शिक्षक दरवन्दी नरहेको कारण निजी स्रोतमा शिक्षक राख्नुपर्ने बाध्यता रहेको पाइयो । अध्ययन गरिएका विद्यालयहरु मध्ये आदर्श प्रा.वि.मा ४ वटा मात्र दरवन्दी भएका कारण बाँकी २ शिक्षकहरु निजीस्रोतमा कार्यरत रहेको देखिन्छ । उनीहरुलाई विद्यालयको स्रोतबाटै पारिश्रमिक दिनुपर्ने हुनाले विद्यालयको आम्दानीको ठूलो भाग त्यसैमा खर्च गर्नुपर्ने बाध्यता देखिन्छ । जसले गर्दा विद्यालयहरुको बचतमा कमि रहेको र अन्य शैक्षिक गुणस्तर सुधारका कार्यमा खर्च गर्न रकमको अभाव रहेको पाइयो ।

४.२.५ मूल्याङ्कन, अनुगमन तथा तालिमको अभाव

सामुदायिक विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनका चुनौतिहरु बारेमा व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरु संग लिइएको अन्तरवार्ताबाट अधिकांश पदाधिकारीहरु साक्षरमात्र रहेको पाइयो । व्यवस्थापन हस्तान्तरण भइसकेपछि उनीहरुलाई योजना निर्माण, स्रोत संकलन र परिचालन सम्बन्धमा कतैबाट पनि जानकारी नगराइएको पाइयो । तपाइँले व्यवस्थापन सम्बन्धी तालिम लिनुभएको छ भनी प्रश्न गर्दा भानु प्रा.वि.का व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष विरहाङ्ग लिम्बू भन्नुहुन्छ, “मैले कुनैपनि प्रकारको व्यवस्थापन सम्बन्धी तालिम लिएको छैन, परम्परागत ढंगबाट नै कार्य गरेको छु ।” त्यस्तै गरी स्रोत व्यवस्थापनमा भएका समस्यालाई समाधान गर्न के गर्नुपर्ला ? भन्ने प्रश्नको उत्तरमा उनको भनाइ यस्तो थियो, “जि.शि.का.बाट नियमित निगरानी भए तथा नभएको कुरा समुदायले जि.शि.का.लाई सुचित गर्न पहल गरे हुन्थ्यो । विभिन्न तालिम र अभिमूखिकरण कार्यक्रम सञ्चालन गरिदिए राम्रो हुन्थ्यो ।”

यस भनाइले व्यवस्थापन समितिहरुले परम्परागत ढंगबाट नै व्यवस्थापकीय कार्यहरु गरेको र उनीहरुलाई क्षमता अभिवृद्धिसम्बन्धी तालिमको आवश्यकता रहेको देखिन्छ ।

४.३ समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण भएपछि स्रोत व्यवस्थापनमा देखिएका राम्रा अभ्यासहरु

दुबै विद्यालयहरुमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण भएपछि धेरै राम्रा अभ्यासहरु भएको पाइयो । हस्तान्तरण पछि विगतको तुलनामा विद्यालयहरुमा दलित विद्यार्थी संख्यामा वृद्धि भएको, विद्यालयको हरेक काममा जनसहभागिता जनसहभागिता बढेको, शैक्षिक गुणस्तर वृद्धि भएको, भौतिक सुधार भएको आदि विभिन्न राम्रो अभ्यासहरु भएको छलफलबाट थाहा हुन आयो । तर मेरो अध्ययन विद्यालयहरुले हस्तान्तरण पछि स्रोत व्यवस्थापनका सम्बन्धमा के कस्ता राम्रा अभ्यासहरु गरिरहेका छन् त भन्ने विषयमा मात्र केन्द्रित रहेको छ । त्यसैले यहाँ हस्तान्तरण पछि स्रोत व्यवस्थापनमा भएका राम्रा अभ्यासहरुलाई मात्र विश्लेषण गरिएको छ । विद्यालयहरुको स्रोत व्यवस्थापनमा भएका राम्रा अभ्यासहरु पहिचान गर्न उत्तरदाताहरुसंग अन्तरवार्ता र छलफल गरिएको । यसबाट प्राप्त भएका धारणाहरुलाई विभिन्न उपशीर्षक अन्तरगत राखी विश्लेषण गरिएको छ ।

४.३.१ विद्यालयको भौतिक व्यवस्थापनमा सुधार

अध्ययन गरिएका दुबै विद्यालयहरुमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण पछि भौतिक व्यवस्थापनमा सुधार भएको पाइयो । जुनकुरा दुबै विद्यालयहरुको पहिला भौतिक स्रोत साधनमा कमि रहेको र व्यवस्थापन हस्तान्तरण पछि प्राप्त भएको अनुदान रकमबाट शौचालय, घेरावारा, फर्निचर जस्ता सामग्रीहरु निर्माण तथा खरिद गरेको कुराबाट प्रष्ट हुन्छ । त्यस्तै भानु प्रा.वि.ले उक्त रकमबाट विद्यालय वरिपरि पक्की पर्खालको निर्माण गरेको तथा फर्निचर निर्माण, खरीद गरेको तथा आदर्श प्रा.वि.ले दुईकोठे पक्की शौचालय निर्माण गरेको पाइयो । यसरी विद्यालयहरुमा शैक्षिक सामग्रीहरुमा पनि वृद्धि भइरहेको र भौतिक निर्माणका विभिन्न पक्षमा विद्यालयहरुले प्रगति गरिरहेको पाइयो ।

४.३.२ छात्रवृत्ति कार्यक्रममा पारदर्शिता

व्यवस्थापन हस्तान्तरण भएपछि स्रोत व्यवस्थापनमा भएका राम्रा अभ्यासहरुबारे छलफल गर्दा अधिकांश अभिभावक र विद्यालय व्यवस्थापनका सदस्यहरुले विगतको तुलनामा छात्रवृत्ति वितरणमा पारदर्शिता आएको कुरा बताए । यस सम्बन्धमा आदर्श प्रा.वि.का विद्यालय व्यवस्थापन समितिका सदस्य देउकुमार गाइनेको भनाई यस्तो थियो :

> व्यवस्थापन हस्तान्तरण अगाडि विद्यालयमा छात्रवृत्ति रकम कति आउँछ, कसरी विद्यार्थीहरुको छनौट गरिन्छ र कति रकम के का आधारमा वितरण गरिन्छ

> भन्ने जानकारी थिएन तर अहिले यसमा विद्यालयको एक्लो निर्णय नभएको हुनाले छात्रवृत्ति वितरण र विद्यार्थी छनौटमा पनि पारदर्शिता आएको छ । सम्बन्धित विद्यार्थीले नै छात्रवृत्ति रकम पाएको हामीले महशुस गरेका छौं ।

यस भनाइबाट पनि व्यवस्थापन हस्तान्तरणपछि विद्यायहरुमा छात्रवृत्ति वितरण कार्यक्रममा विद्यार्थी छनौटदेखि लिएर रकमको वितरणमा पनि पारदर्शिता आएको देखिन्छ ।

४.३.३ स्रोत व्ययवस्थापनमा जनसहभागिता

विद्यालय व्यवस्थापन समुदायमा हस्तान्तरण गर्नुको मुख्य उद्देश्य नै जनसहभागिता वृद्धि गर्नु हो । व्यवस्थापन हस्तान्तरणपछि विद्यालयको हरेक कियाकलापमा जनसहभागितामा उल्लेख्य वृद्धि भएको कुरा विभिन्न अध्ययनहरुले देखाएको छ । यस अध्ययनमा पनि समुदायले व्यवस्थापनको जिम्मा लिई सकेपछि विद्यालयको अन्य कियाकलापमा साथै स्रोत व्यवस्थापनमा पनि जनसहभागिता वृद्धि भएको पाइयो । यसै सम्बन्धमा भानु प्रा.वि.का अभिभावक पार्वती राजवंशी भन्नुहुन्छ, "हामीले आफ्नो तर्फबाट सक्दो सहयोग गरेका छौं । विद्यालयले पहिलाभन्दा निकै प्रगति गरेको छ । अन्य संघसंस्थाले पनि निरन्तर सहयोग गरेमा विद्यालय अझ राम्रो हुन्थ्यो ।"

यो भनाइबाट पनि विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनमा जनसहभागिता बढेको देखिन्छ । विद्यालयको व्यवस्थापन हस्तान्तरण पछि विद्यालय परिवार र समुदायबीच राम्रो सम्बन्ध स्थापित भएको र विद्यालयको हरेक कियाकलापमा अभिभावकले चासो लिने गरेको पाइयो । यहि कुरा अघिल्ला अध्ययनहरु (पाण्डे, २०६२ र डंगोल, २०६५) मा पनि देखिएको छ । विद्यालयकोलागि स्रोत संकलन गर्ने विभिन्न कार्यक्रममा अभिभावकहरु पनि सहभागि भएको देखिन्छ । यसै प्रसंग सम्बन्धित आदर्श प्रा.वि.का अभिभावक कंक बोगटीको भनाइ यस्तो थियो, "हामीले अघिल्लो वर्ष तिहारमा देउसी भैलो कार्यक्रम राखेका थियौं । त्यसमा उल्लेख्य मात्रामा अभिभावकहरुको सहभागिता भएकोले अगामी वर्षहरुमा पनि त्यस्तै कार्यक्रम गर्ने विचारमा छौं । त्यस्तैगरी विभिन्न वन समितिहरुले वेलावेलामा काठ उपलब्ध गराउने गरेका पाइयो ।

४.३.४ विद्यालयको आर्थिक क्रियाकलापमा पारदर्शिता

विद्यालयले गर्ने हरेक आर्थिक क्रियाकलापमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण पछि पारदर्शिता आएको पाइयो । विद्यालयको हरेक स्रोतको उपयोग व्यवस्थापन समितिको बैठकबाट पारित गरिए अनुसार हुने गरेको पाइयो । यस सम्बन्धमा दुबै विद्यालयका प्र.अ. भन्नुहुन्छ, "विद्यालयको हरेक आर्थिक क्रियाकलापको बारेमा अभिभावकहरुलाई पनि जानकारी गराइन्छ । वर्षको दुई पटक विद्यालयको आयव्ययको लेखापरीक्षण गरिन्छ र सबैलाई जानकाग्री गराइन्छ ।" प्र.अ.हरुको यस भनाइले पनि विद्यालयको आर्थिक क्रियाकलापमा पारदर्शिता भएको देखिन्छ ।

४.३.५ विद्यालयको आर्थिक बचत

विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायमा हस्तान्तरणपछि विद्यालयहरुले केही मात्रामा भएपनि बचत गर्न थालेको देखिन्छ । जुनकुरा विद्यालयहरुले संकलन गरेको स्रोत र त्यसको उपयोगको लेखाजोखाबाट पनि देखिन्छ । समुदायमा हस्तान्तरण भइसकेपछि विद्यालयलाई अन्य NGO/INGO, गा.वि.स., जि.वि.स. र स्थानीय समुदायले पनि केही मात्रामा सहयोग गर्ने गरेकोले आयस्रोतमा केही बचत भएको देखिन्छ । अध्ययन गरिएका विद्यालयहरुको औषत बचत ११.१४ प्रतिशत रहेको पाइयो । उक्त बचतलाई सन्तोषजनक रुपमा लिन नसकेता पनि व्यवस्थापन हस्तान्तरणपछिको एक राम्रो अभ्यासको रुपमा लिन सकिन्छ । यसबाट विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर वृद्धि र विद्यार्थी नियमितता गराउने जस्ता कार्यक्रमहरु थप प्रभावकारी बनाउन सहयोग पुग्ने देखिन्छ ।

परिच्छेद पाँच : प्राप्ति, निष्कर्ष तथा सुझावहरु

५.१ अध्ययनका मुख्य प्राप्तिहरु

समुदायद्वारा व्यवस्थापनका जिम्मा लिइएका विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनको अवस्थाको बारेमा स्थलगत अध्ययन गरिएका विद्यालयहरुका सम्बन्धित व्यक्तिहरुसंग गरिएको छप्रत्यक्ष खुल्ला अन्तरवार्ता, समुह छलफल र अवलोकनबाट प्राप्त सूचनाको विश्लेषणको आधारमा मुख्य-मुख्य प्राप्तिहरुलाई यहाँ समाबेश गरिएको छ ।

५.१.१ विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनको अवस्था

अध्ययन गरिएका विद्यालयहरुले समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण भइसकेपछि भौतिक स्रोत व्यवस्थापनमा धेरै सुधार गरेको पाइयो तर अझसम्म पनि सामुदायिक विद्यालयहरुमा खानेपानी, घेरावारा र खेलमैदान जस्ता आधारभूत भौतिक सुविधाहरुको कमि हुँदा विद्यालयहरुले आफ्नो आम्दानीको अधिकांश रकम यसमा नै खर्च गर्नुपर्ने बाध्यता रहेको देखिन्छ । विद्यालयको आम्दानीको मुख्य स्रोत सरकारी अनुदान नै रहेको पाइयो । खासगरी समुदायमा हस्तान्तरण भइसकेपछि पनि सामुदायिक स्रोतहरुलाई बढावा दिन नसक्नु, अभिभावकहरुको गरिबी र विद्यालयको आफ्नो स्रोतको कमिले गर्दा ने विद्यालयहरु सरकारी अनुदानमा भर पर्नु परेको पाइयो । जसले गर्दा विद्यालयहरुलाई आवश्यक आर्थिक स्रोतको अभाव भई स्रोत व्यवस्थापनमा समस्या परेको पाइयो । विद्यालयहरुको अधिकांश आम्दानी शिक्षक कर्मचारीको तलबभत्तामा र अन्य प्रशासनिक कार्यमा खर्च भएको देखियो । यसको अलाबा विद्यालयहरुको भौतिक व्यवस्थापन पनि कमजोर भएकाले भौतिक निर्माण र मर्मतमा खर्च गर्नुपर्ने बाध्यता रहेको पाइयो । जसका कारण अन्य शैक्षिक गुणस्तर सुधारको लागि रकमको कमि रहेको पाइयो ।

प्रोत्साहन अनुदानको उचित सदुपयोग भएको पाइयो । दुबै विद्यालयहरुले यसको प्रयोग खासगरी भौतिक निर्माणमा गरेको पाइयो । प्रोत्साहन अनुदानको परिचालनबाट दुबै विद्यालयहरुले क्रमशः पक्की दिवाल तथा चर्पी निर्माण गरेका पाइयो । जसले गर्दा विद्यालयहरुको भौतिक अवस्थामा व्यवस्थापन हस्तान्तरण पछि केही सुधार भएको पाइयो ।

५.१.२ विद्यालयहरुको स्रोत व्यवस्थापनका चुनौतिहरु

विद्यालयहरुको आफ्नो निजी चल, अचल सम्पतिको कमि हुनु स्रोत व्यवस्थापनको मुख्य चुनौतिको रुपमा रहेको पाइयो । विद्यालयहरुको आफ्नो स्रोतको कमिले गर्दा कुनैपनि आयमूलक कार्य गर्न नसकेको पाइयो । जसले गर्दा परिचालन गर्ने स्रोतको कमि हुन गयो । यसको असर स्रोत व्यवस्थापना देखियो । सेवा क्षेत्रको सामुदायिक गरिबीले पनि विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनमा प्रत्यक्ष प्रभाव परेको देखियो । अधिकांश विपन्न समुदायको बसोबास रहेको र उनीहरुका छोराछोरी नै सामुदायिक विद्यालयमा पढ्ने गरेको पाइयो । जसले गर्दा विद्यालयहरुले श्रमदान बाहेक अन्य आर्थिक सहयोग प्राप्त नहुने हुँदा विद्यालयहरुमा आर्थिक स्रोतको अभाव रहेको पाइयो । स्थानीय निकाय तथा गा.वि.स., जि.वि.स. र अन्य संघसंस्थाहरुबाट विद्यालयलाई हुने सहयोगमा निरन्तरता नरहेको पाइयो । जसका कारण विद्यालयहरुले बनाउने योजनामा पनि एकरुपता नरहेको पाइयो । विद्यालयहरुले विद्यालय सञ्चालनमा लागि नै बढी खर्च गर्नुपर्ने बाध्यता रहेकोले अन्य शैक्षिक गुणस्तर सुधार तर्फ स्रोतको परिचालन गर्न नसकेको हुँदा शैक्षिक स्तरमा अपेक्षित सुधार गर्न नसकेको पाइयो । समुदायमा विद्यालय व्यवस्थापन हस्तान्तरण गरिसकेपछि विद्यालय व्यवस्थापकहरुलाई योजना निर्माण, स्रोत संकलन र परिचालन विषयमा कतैबाट कुनैपनि तालिम तथा अभिमूखिकरण कार्यक्रम प्राप्त नभएकोले व्यवस्थापकहरुले परम्परागत रुपमा नै योजना निर्माण र स्रोतको परिचालन गरेको पाइयो । स्रोत व्यवस्थापन र जनचेतना अभिवृद्धि गर्न कुनै नयाँ कार्यक्रमहरु नगरेको पाइयो ।

५.१.३ व्यवस्थापन हस्तान्तरणपछि स्रोत व्यस्थापनमा भएका राम्रा अभ्यासहरु

व्यवस्थापन हस्तान्तरणपछि विद्यालयहरुले आफ्नो भौतिक सुविधामा विस्तार गरेको पाइयो । यसमा मुख्य रुपमा विद्यालयहरुको पहिला कच्ची भवनमात्र रहेकोमा हस्तान्तरणपछि प्रोत्साहन अनुदानलाई परिचालन गरेर पक्की घेरवारा तथा शौचालय र फर्निचरको व्यवस्था गरेको पाइयो । जसका कारण विद्यालयहरु भौतिक रुपमा पहिलाभन्दा सुधारोन्मुख रहेको पाइयो । दुबै विद्यालयमा व्यवस्थापन हस्तान्तरणपछि स्रोत व्यवस्थापनमा जनसहभागिता वृद्धि भएको र विद्यालयप्रति अभिभावकको चासो बढेको पाइयो । विद्यालयको भौतिक निर्माण र सरसफाइकार्यमा जनश्रमदान उल्लेख्य मात्रामा वृद्धि भएको पाइयो । त्यस्तैगरी विद्यालयले आयोजना गर्ने स्रोत संकलनका कार्यक्रममा जनसहयोग भएको पाइयो । व्यवस्थापन हस्तान्तरणपछि विद्यालयको हरेक आर्थिक क्रियाकलापमा पारदर्शिता

हुँदै गएको पाइयो । विद्यालयको आयव्ययको लेखापरीक्षण गर्ने, बजेट निर्माण गर्ने, छात्रवृत्ति कार्यक्रममा विद्यार्थी छनौट गर्ने, रकम वितरण गर्ने आदि कार्यमा निकै पारदर्शिता आएको पाइयो । व्यवस्थापन हस्तान्तरणपछि विद्यालयहरुले थोरै भएपनि बचत गर्न थालेको पाइयो ।

यसरी यो परिच्छेदमा गरिएको विश्लेषणको आधारमा हेर्दा विद्यालयको व्यवस्थापकीय पक्षलाई प्रभावकारी बनाउन प्र.अ., शिक्षक, वि.व्य.स. र समुदायको आपसी सम्बन्ध स्थापित भएको पाइन्छ । विद्यालयले समुदायलाई र समुदायले विद्यालयलाई गर्ने व्यवहारमा परिवर्तन हुँदै गएको र एक आपसमा समन्वयात्मक भावनाको विकास भैरहेको देखिन्छ । विद्यालयको व्यवस्थापन हस्तान्तरणको प्रारम्भिक अवस्थाबाट नै विद्यालय र समुदायबीचमा समन्वयात्मक भावनाको विकास भएको पाइयो । त्यसैगरी विद्यालय र समुदायबीचमा प्रत्यक्ष सम्पर्कबाट समन्वय भएको अवस्थालाई हेर्दा मेरी पार्कर फोलेटको समन्वय सम्बन्धी सिद्धान्तहरु, जस्तै :- सिधा सम्पर्क कायम गरी मानव सम्वन्ध स्थापना गर्न सकिन्छ र समन्वय जहिले पनि कार्यान्वयनको प्रारम्भिक अवस्थाबाट गर्नुपर्दछ भन्ने धारणाहरुको अवलम्बन गरेको पाइयो । त्यस्तै गरी विद्यालयहरुले आफ्नो सिमित स्रोतको उपयोगबाट अधिकतम प्रतिफल प्राप्त गर्न खोजेको र भौतिक निर्माणमा सुधार गरेको कुरालाई हेर्दा फ्रेडरिक टेलरको बैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्तलाई पनि केहि हदसम्म अवलम्बन गरेको देखिन्छ ।

५.२ निष्कर्ष तथा सुझावहरु

यस स्थलगत अध्ययनको निश्कर्ष तथा सुझावहरुलाई निम्नानुसार समावेश गरिएको छ । विद्यालयहरुमा स्रोत व्यवस्थापनको अवस्था, स्रोत व्यवस्थापनका चुनौतिहरु र समुदायद्वारा व्यवस्थापनको जिम्मा लिएपछि स्रोत व्यवस्थापनमा भएका राम्रा अभ्यासहरुको सम्बन्धमा अवलोकन, अन्तरवार्ता र समुहगत छलफल आदिको माध्यमबाट प्राप्त तथ्याङ्कको विश्लेषणको आधारमा निश्कर्ष तथा सुझावहरु प्रस्तुत गरिएको छ ।

५.२.१ निष्कर्ष

अध्ययन गरिएका दुईवटा विद्यालयहरुको भौतिक अवस्थाको अवलोकन गर्दा श्री आदर्श प्रा.वि.मा खानेपानी, घेरावारा, खेलमैदान जस्ता कुराहरुमा समस्या रहेको पाइयो भने अर्को विद्यालय श्री भानु प्रा.वि.मा खेलमैदानको समस्या रहेको पाइयो । यसमा

आर्थिक अवस्था नै मुख्य कारक तत्वको रुपमा देखियो । शैक्षिक सामग्रीको उपलब्धता र प्रयोगमा विगतको तुलनामा समुदायमा हस्तान्तरण भइसकेपछि सुधार हुँदै गएको पाइयो । विद्यालयहरुमा शौचालय, शैक्षिक सामग्री जस्ता कुराको सुविधा रहेको पाइयो भने पुस्तकालयको सुविधा दुबैमा नरहेको पाइयो ।

विद्यालयहरुको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनको अध्ययन गर्दा मुख्य आम्दानीको स्रोत सरकारी अनुदान नै रहेको देखियो । विद्यालयहरुको कूल अम्दानीको औषत ८१.५५ प्रतिशत सरकारी अनुदान रहेको देखिन्छ, व्यवस्थापन हस्तान्तरणपछि पनि विद्यालयहरुले आवश्यक मात्रामा सामुदायिक स्रोतहरुबाट आर्थिक संकलन गर्न नसकेको देखिन्छ । विद्यालयहरुमा अधिकांश दलित र कमजोर आर्थिक अवस्थाका वालवालिकाहरु हुनु, अभिभावकहरुबाट आर्थिक सहयोग जुटाउन नसक्नु, स्थानीय निकाय र गैर सरकारी संघसंस्थाहरुले गर्ने सहयोगमा कमि हुनु र विद्यालयको आफ्नो चल अचल सम्पतिको अभावले गर्दा दिगो आर्थिक स्रोतको विकास गर्न नसक्नु नै यसको मुख्य कारणहरु रहेको पाइयो ।

विद्यालय समुदायमा हस्तान्तरण भइसकेपछि स्रोत व्यवस्थापनको सम्बन्धमा विभिन्न राम्रा अभ्यासहरु भएको जस्तै : विद्यालयको भौतिक व्यवस्थापनमा सुधार, छात्रवृत्ति कार्यक्रममा पारदर्शिता, अन्य आर्थिक कारोवारमा पारदर्शिता, जनसहभागितामा वृद्धि, बचतको शुरुवात आदि राम्रा अभ्यासहरु भएको देखियो । यी अभ्यासहरुलाई विद्यालयको हस्तान्तरण पछिको राम्रो कार्य मान्नुपर्दछ ।

सामुदायिक विद्यालयहरुलाई समुदायद्वारा व्यवस्थापन हस्तान्तरणहुँदा समुदायको शैक्षिक र आर्थिक पृष्ठभूमिको अध्ययन गरिनु आवश्यक छ । यस्ता विद्यालयहरुलाई आर्थिक रुपमा निर्भर गराउन विद्यालयहरुमा दिगो आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन आवश्यक छ । यसका लागि विद्यालयले समुदायको सहभागितामा बैकल्पिक आर्थिक स्रोतको खोजी गर्नु आवश्यक छ ।

५.२.२ सुझावहरु

समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका प्राथमिक विद्यालयहरुको स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धी गरिएको अध्ययनको आधारमा निकालिएको प्राप्ति अनुसार भविष्यमा नीतिगत

तहमा लिइनुपर्ने निर्णयहरु, अभ्यास तहमा गर्नुपर्ने कार्यहरु र अनुसन्धान तहमा थप ज्ञान हासिल गर्नुपर्ने देखिएकोले तल चर्चा गरिएको छ ।

(क) नीतिगत तह

शिक्षालाई स्थानीय आवश्यकतामा आधारित र मागमा केन्द्रित बनाइ गुणस्तरीय शिक्षाको विकास गर्न तथा शिक्षामा जनसहभागिता वृद्धि गर्न शैक्षिक विकेन्द्रीकरण वर्तमान समयको माग र आवश्यकता बन्न पुगेको छ । शैक्षिक विकेन्द्रीकरण सम्बन्धी विभिन्न सरकारी नीति बने पनि स्रोत संकलनमा मात्र समुदायको सहभागिताको अपेक्षा गरिएको छ । त्यसैले स्रोत संकलनमा मात्र नभई स्रोत परिचालनमा समेत समुदायको सहभागिता गराउने प्रावधान राखिनु पर्दछ । सरकारको विद्यालय समुदायमा हस्तान्तरण गर्ने नीतिलाई प्रेरित बनाउनु पर्दछ, जसका लागि सरकारको विद्यालय हस्तान्तरणको स्पष्ट जानकारी समुदायलाई दिनुपर्छ । सरकारी अनुदानमा मात्र भर पर्ने बानी क्रमशः हटाउँदै लैजानु पर्दछ । यसको लागि स्थानीय निकायहरु जस्तैः गा.वि.स., न.पा. र जि.वि.स.ले आफ्नो आम्दानीको केही प्रतिशत रकम शिक्षामा खर्च गर्नुपर्ने नीति बनाउनु पर्छ । विद्यालयको निरीक्षण र अनुगमन गर्ने व्यवस्था निरन्तर बनाइनु पर्छ । यसको लागि स्थानीय तथा केन्द्रिय तहबाट प्रभावकारी कार्यान्वियन गर्ने कुरा सम्बन्धित निकायबाट प्रतिबद्धताका रुपमा देखिनु पर्ने हुन्छ । किन कि नारा र नीति आफैंमा सक्रिय हुने कुरा होइन यसलाई कार्यरुप प्रदान गर्न सम्बन्धित पक्षको दह्रो प्रतिवद्धता र आत्मविश्वास हुनु जरुरी देखिन्छ । साथै शहरी क्षेत्रको तुलनामा ग्रामीण क्षेत्रमा सरकारी लगानीमा वृद्धि गरी सरोकारवाला लाई समुदायमा अवस्थित विद्यालयप्रति अपनत्वको भावना जागृत गराउने कार्य गर्नुपर्ने देखिन्छ ।

(ख) अभ्यास तह

अभिभावकहरुमा विद्यालय एक समुदायद्वारा संचालन हुने एकाइ हो भन्ने भावनाको जागृत गराउने अभिभावक सचेतना कार्यक्रम सञ्चालन गर्नुपर्दछ । त्यस्तै विद्यालयसंग सम्बन्धित पक्षहरु व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरु, अभिभावकहरु, प्र.अ. र समुदायबीचमा आपसमा समय-समयमा छलफल अन्तरक्रिया जस्ता कार्यक्रमहरु विद्यालय सञ्चालन गराउनुपर्ने देखिन्छ । स्रोत संकलनको लागि स्थानीय निकाय तथा संघ संस्थाहरुसंग समन्वय गर्नुपर्दछ । विद्यालयमा आवश्यक स्रोत संकलन र परिचालनको लागि शिक्षक, प्र.अ., वि.व्य.स., शिक्षक अभिभावक संघका

पदाधिकारीहरुले समुदायका व्यक्तिहरुप्रति समान व्यवहार दर्शाइ उनीहरुको विद्यालयप्रतिको उत्तरदायित्व र जिम्मेवारी सुनिश्चित गर्नुपर्ने देखिन्छ । सामुदायिक विद्यालयको स्रोत वृद्धिका लागि स्थानीय रुपमा शिक्षाकरको व्यवस्था गर्न सकिन्छ । यसका लागि सरोकारवाला समुदायका अभिभावक, स्थानीय निकाय, सामाजिक कार्यकर्ता, राजनैतिक दलहरुसँग छलफल गरी आवश्यक व्यवस्था मिलाउन सकिन्छ । अध्ययन क्षेत्रका विद्यालयहरुको स्रोत संकलन र प्रयोगमा देखापरेका समस्याको मुख्य कारण कमजोर आर्थिक हैसियत भएका अभिभावकहरुको बाहुल्यता पनि हो । यस कारण अभिभावक आयवृद्धि कार्यक्रम चलाई अभिभावकको आर्थिक स्थितिमा सुधार ल्याउने प्रयास विद्यालयले गर्नुपर्दछ । यसका लागि आय आर्जन गर्न सकिने कार्यक्रम बचत ऋण समुह, अभिभावक सचेतना कार्यक्रम आदिको अवलम्बन गर्न सकिन्छ । स्थानीय संघसंस्थाहरु, वन उपभोक्ता समुह, दुग्ध उत्पादन संस्था लगायत क्लबहरु आदिबाट सहयोग प्राप्त गर्न सकिन्छ ।

(ग) अनुसन्धान तह

यस अध्ययनमा समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयहरुले स्रोत व्यवस्थापन सम्बन्धमा निम्न विषयवस्तुको खोजी गर्नुपर्ने देखिन्छ ।

व्यवस्थापन हस्तान्तरणपछि पनि विद्यालयहरु सरकारी अनुदानमा नै भर पर्नुपर्ने स्थिति रहेको छ । विद्यालयहरुले स्थानीय निकाय र संघ संस्थाहरुबाट अपेक्षित सहयोग प्राप्त गर्न नसक्नुको कारण के हो ? व्यवस्थापकीय कमजोरी हो वा अन्य कारण छ ? स्थानीय निकायहरु किन विद्यालयहरुलाई सहयोग गर्न चाहँदैनन् ? यो अनुसन्धानको विषय बन्न पुगेको छ । त्यस्तैगरी सामुदायिक विद्यालयहरुप्रतिको समुदाय वा अभिभावकको धारणामा परिवर्तन हुन सकिरहेको छैन । अझपनि सामुदायिक विद्यालयहरुको विकास गर्ने दायित्व सरकारको हो भन्ने धारणा रहेको देखिन्छ । साथै आयवृद्धिसंगै निजी विद्यालयप्रतिको आकर्षण किन बढीरहेको छ ? सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तरले गर्दा यस्तो भएको हो वा अन्य कारणहरु छन् ? यस सम्बन्धी थप अनुसन्धान गर्नुपर्ने देखिन्छ ।

विद्यालयमा विकेन्द्रीकरणको नीति प्रभावकारी देखिन्छ तापनि अझै स्थानीय स्तरमा अन्योलको स्थिति भने यथावत नै रहेको देखिन्छ । त्यसैले यस्तो अन्योलको स्थिति हटाउनु पर्दछ । सरकारी अनुदानमा मात्र भर पर्ने बानी क्रमशः हटाउँदै लैजानु

पर्छ भने अन्य आयस्रोतका बाटाहरु खोल्दै जानुपर्दछ । सामुदायिक विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायलाई जिम्मा दिँदा स्थानीय बासिन्दा साथै अभिभावकहरुको चासो बढेको देखिन्छ तापनि विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायलाई जिम्मा दिनुमात्र शैक्षिक गुणस्तरको वृद्धिको अचुक उपचार होइन । यसका लागि सरकार, स्थानीय समुदाय, विद्यालय परिवार र सरोकारवाला सबैको उत्तिकै प्रयास आवश्यक छ ।

सन्दर्भ सामग्रीहरु (References)

Patton, M. Q. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods.* London, Newburpark : Sage publication

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

Poudel, B.R. (2003). *Stakeholders' Participation in Education: A vital Dimension of Decentralization.* (Unpublished M. Phil Dissertation), Danish University of Education, Copenhagen, Denmark

Shibakoti, D.R. (2005). *A comparative study of financing and Cost of public and private secondary schools in Nepal.* Doctoral. Dissertation : Tribhuwan University, Kathmandu

Thapa, B.K. (2055). *Investment and output in school education.* Kathmandu : Center for Educational Research Innovation and Development

TRSE (2007). *Second Round Survey Report.* Kathmandu : TRSE

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

UNESCO (1982). *The Decentralization of Educational Administration.* Bangkok : Regional office for education in Asia and the pacific

Welsh, T, & Mc Ginn, N. (1999). *Decentralization of education; why, When, What and How?* Paris : IIEP, UNESCO.

अधिकारी, माधव प्रसाद (२०६२) । समुदायलाई विद्यालय निर्वस्त्रलाई हिमालय । *शिक्षक सन्देश,* कपिलवस्तु : नेपाल राष्ट्रिय शिक्षक संगठन ।

अर्याल, बैकुण्ठ प्रसाद (२०६२) । *विद्यालय निरीक्षक प्रतियोगिता दिग्दर्शन* । पुतलीसडक, काठमाण्डौ : मकालु बुक्स एन्ड स्टेसनर्स ।

काफ्ले, बासुदेव, श्रेष्ठ चन्द्रबहादुर, र सिन्हा, रामस्वरुप (२०६२) । *शैक्षिक प्रशासन र सुपरिवेक्षण* । भोटाहिटी, काठमाण्डौ : विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।

काफ्ले, बासुदेव, श्रेष्ठ चन्द्रबहादुर, र सिन्हा, रामस्वरुप (२०६०) । *शैक्षिक योजना* । बागबजार, काठमाण्डौ : भुँडीपुराण प्रकासन ।

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

खनाल, पेशल (२०६४) । *शैक्षिक अनुसन्धान पद्धति* । काठमाण्डौ : सनलाइट पब्लिकेसन ।

खनाल, मुकुन्दमणि, र आचार्य, सुशन (२०६३) । *शिक्षाको वित्तिय अर्थशास्त्र* । काठमाण्डौ : मकालु प्रकासन गृह, (गोरखापत्र (२०६२) । चैत ९, बर्ष १०५, अंक ३१५) ।

डंगोल, नारायणमान (२०६१) । *समुदाय द्वारा व्यवस्थापन भएका विद्यालयहरुको विगत र वर्तमान अवस्थाको तुलनात्मक अध्ययन* । (अप्रकासित स्नातकोत्तर शोधपत्र), त्रिभूवन विश्वविद्यालय, शिक्षाशास्त्र संकाय केन्द्रिय विभाग, कीर्तिपुर ।

थापा, विजयकुमार तथा साथीहरु (२०५८) । *व्यवस्थापन सूचना प्रणाली र मानव संसाधन व्यवस्थापन* । भोटाहिटी, काठमाण्डौ : विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।

पाण्डे, अर्जुन बहादुर (२०६५) । *समुदायमा हस्तान्तरण भएका प्राथमिक विद्यालयहरुको आर्थिक लगानी तथा शैक्षिक उपलब्धि* : बारा जिल्ला निजगढ गा.वि.स. एक अध्ययन

शीर्षक : समुदायद्वारा व्यवस्थित विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन

अनुसूची - १

समुदायमा हस्तान्तरण भएको विद्यालयको अवलोकन फारम

विद्यालयको नाम : .... मिति :..............

जिल्ला : झापा समय : ....

गा.वि.स. ⁄ न.पा : .... अवलोकन : प्राथमिक तह

क. सं.	विद्यालयको वर्तमान अवस्था					
	भौतिक पक्ष	आर्थिक पक्ष	मानवीय पक्ष			
	भवन संख्या :	समुदाय हस्तान्तरण	शिक्षक विवरण			
	कोठा संख्या :	तहगत अनुदान :	क.सं.	नाम	योग्यता	तालिम
	डेस्क संख्या :	तलब ⁄ भत्ता :	१			
	बेञ्च संख्या :	चन्दा :	२			
	टेवल :	गा.वि.स. ⁄ न.पा. :	३			
	कुर्सी	संघ ⁄ संस्था :	४			
	दराज :	शुल्क :	५			
	-याक :	भाडा :	६			
	शैक्षिक सामग्री :	P.C.F :	७			
		जग्गा :	८			
		अन्य :	९			
	खेलकुद सामग्री :	१.	१०			
		२.	विद्यार्थी विवरण			
		३.	कक्षा	छात्र	छात्रा	जम्मा
	खेलमैदान :	४.	१			
	खानेपानी :		२			
	शौचालय :		३			
	पुस्तकालय :		४			
	अन्य विवरण :		५			

शीर्षक : समुदायद्वारा व्यवस्थित विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन

अनुसूची - २

अन्तरवार्ताका लागि विद्यालयका प्र.अ., शिक्षकहरु, वि.व्य.स.का पदाधिकारीहरु र शिक्षक अभिभावक संघका पदाधिकारीहरुलाई सोधिएका प्रश्नहरु :

विद्यालयको नाम :... जिल्ला : झापा

आफ्नो नाम : .... गा.वि.स. ⁄ न.पा :............

पद :.............................. मिति : ....

१. विद्यालय व्यवस्थापन समुदायले जिम्मा लिए पश्चात विद्यालय व्यवस्थापनमा के कस्तो परिवर्तन आएको छ ?

....

....

२. समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण भए पश्चात विद्यालयको श्रोत व्यवस्थापन कसरी भएको छ ?

....

....

३. विद्यालयको श्रोत व्यवस्थापनमा आइपरेका चुनौतिहरु के के हुन् ?

....

....

४. समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण भए पश्चात विद्यालयको श्रोत व्यवस्थापनका सम्बन्धमा भएका सकारात्मक अभ्यासहरु बताउनुहोस् ।

....

....

५. विद्यालयको श्रोत व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउन ध्यान दिनुपर्ने कुराहरु के के हुन सक्छन् ?

....

....

६. विद्यालय व्यवस्थापनमा समुदायको भूमिका कस्तो हुनुपर्ला ?

....

....

७. निर्णय प्रक्रियामा सरोकारवालाको भूमिकाका सम्बन्धमा आफ्नो राय व्यक्त गर्नुहोस् ।

....

....

शीर्षक : समुदायद्वारा व्यवस्थित विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन

अनुसूची - ३

अन्तरवार्ताका लागि सोहि विद्यालयका विद्यार्थीहरुलाई सोधिएका प्रश्नहरु :

विद्यालयको नाम : .... जिल्ला : झापा

विद्यार्थीको नाम : .... गा.वि.स./न.पा :..........

कक्षा : .... मिति : ....

रोल नं. : ....

१. विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनमा सहयोग पुग्ने बालक्लव गठन भएको छ वा छैन ? छ भने कस्तो अवस्था रहेको छ ?

....

....

२. शिक्षकलाई आ-आफ्नो जिम्मेवारीप्रति कत्तिको उत्तरदायी पाएका छौ ?

....

....

३. विद्यालयको समस्या समाधान र निर्णय प्रक्रियामा विद्यार्थी प्रतिनिधिको सहभागिता हुने गर्दछ ? वा गर्दैन ?

....

....

४. शिक्षकहरुको कक्षा अवलोकन प्र.अ. र वि.व्य.स. पदाधिकारीहरुबाट कत्तिको हुने गरेको छ ?

....

....

५. तिम्रो विद्यालयको आर्थिक स्रोत, भौतिक पक्षका राम्रा कुराहरुको सूची बनाऊ ।

....

....

६. तिम्रो विचारमा तिमी पढ्ने विद्यालयको आर्थिक तथा भौतिक पक्षको सुधार गर्नुपर्ने कुराहरु के के हुन् ?

....

....

७. अझैपनि विद्यालयहरु बालमैत्री हुन नसक्नुका कारणहरु के के हुन सक्छन् ?

....

....

शीर्षक : समुदायद्वारा व्यवस्थित विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन

अनुसूची - ४

विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायमा हस्तान्तरण भएका विद्यालयका प्र.अ., शिक्षकहरु, वि.व्य.स.का पदाधिकारी, अभिभावकहरु र शिक्षक अभिभावक संघका पदाधिकारीहरुबीच गरिएको छलफलका विषयवस्तुहरु :

(क) विद्यालयको वर्तमान श्रोत व्यवस्थापनको अवस्था,

(ख) विद्यालयको श्रोत व्यवस्थापनमा आइ परेका चुनौतिहरु,

(ग) विद्यालयको श्रोत व्यवस्थापनमा भए गरेका अभ्यासहरु,

(घ) विद्यालयको श्रोत व्यवस्थापनलाई अझ प्रभावकारी बनाउन ध्यान दिनुपर्ने तत्वहरु,

(ङ) विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायमा हस्तान्तरण भएको अवस्थामा सरोकारवालाको भूमिकाको सम्बन्धमा ।