

## परिच्छेद एक : परिचय

### १.१. अध्ययनको पृष्ठभूमि

परापूर्वकाल देखि नै मानिसहरूले आफूले जानेका ज्ञान, सीप तथा व्यवहारिक अनुभवहरूलाई कुनै न कुनै रूपमा एक पुस्ताबाट अर्को पुस्तामा हस्तान्तरण गर्ने भरपर्दो माध्यमको खोजी गर्दै आएको पाइन्छ। मानव सभ्यताको विकास सँगै ज्ञानको हस्तान्तरण गर्ने उपयुक्त स्थान तय गरेर संगठितरूपबाट आफूले जानेका ज्ञान, सीप तथा अनुभवहरू हस्तान्तरण हुँदै आएको पाइन्छ। मानव सभ्यताको विकास सँगै सुरु भएको शिक्षाको विकास प्राचीन काल, मध्य काल हुँदै आजको एक्काइसौं शताब्दीको विज्ञान र प्रविधिले सुसज्जित आधुनिक युगमा आइपुगेको छ। पूर्वीय र पाश्चात्य मूलकहरूमा अलग-अलग पृष्ठभूमिबाट शिक्षाको विकास भएको पाइन्छ। पूर्वीय दर्शनअनुसार, वैदिक शिक्षा, गुरुकुल शिक्षा, ऋषीकुल शिक्षा, देवकुल शिक्षा नामहरूले विकास हुँदै आयो भने पाश्चात्य मूलकहरूमा ग्रीस र रोमन सभ्यताबाट विकास हुँदै चर्चको अधिपत्यमा रहेको अध्यारो काल र पुनर्जागरणको काल हुँदै अगाडि बढेको पाइन्छ। नेपालको सन्दर्भमा किराँत काल, लिच्छवी काल, मल्ल काल हुँदै वि.सं.१९९० सालमा एस.एल.सी.बोर्डको स्थापना भएपछि मात्र माध्यमिक शिक्षाको विकास भएको पाइन्छ (शर्मा र शर्मा, २०६२)।

वि.सं.२००७ सालमा प्रजातन्त्रको उदय भएपछि नेपालमा शिक्षाको आवश्यकता सर्वत्र महसुस भयो। शिक्षालाई प्रजातान्त्रिक मूल्य मान्यता अनुरूप बनाई शैक्षिक अवसर सुविधा विस्तार गर्न वि.सं.२००९ सालमा राष्ट्रिय शिक्षा योजना आयोग नामक एक शिक्षा समिति गठन गरिएको थियो। ४६ सदस्य रहेको उक्त समितिले देशव्यापीरूपमा शिक्षाको योजना तयार पारी प्रतिवेदन पेस गरेको थियो। उक्त नेपाल राष्ट्रिय योजना आयोगले शिक्षा विकासका लागि बनाएका कतिपय नीति नियम एवम् सुझाव तथा सिफारीसहर कार्यन्वयन भए भने कतिपय सुझाव तथा सिफारीसहरू कार्यन्वयन भएनन्। वि.सं.२०१७ साल पौष १ गते पुनः नेपालमा राजनीतिक परिवर्तन भई निर्दलीय पञ्चायती व्यवस्थाको थालनी भएपछि बदलिएको राजनीतिक व्यवस्था अनुकूलको शैक्षिक नीति नियम बनाउन तत्कालीन शिक्षा मन्त्रि विश्वबन्धु थापाको अध्यक्षतामा वि.सं.२०१८ साल वैसाख २३ गते तत्कालीन राजा महेन्द्रबाट सर्वाङ्गीण राष्ट्रिय शिक्षा समितिको घोषणा भएको थियो। यस समितिले राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदनमा सामान्य हेरफेर गरी कार्यन्वयनमा ल्याउन जोड गरेको थियो (खनाल, २०६३)। यसरी वि.सं.२०१९ सालको उड् र ब्रुनोको आयोगको प्रतिवेदन,

वि.सं.२०२५ सालमा गठीत राष्ट्रिय सल्लाहकार परिषदले दिएको सुझाव रा.शि.प.यो २०२८, राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन २०४९ र २०५४ साल जेठ १५ गते गठीत उच्च स्तरीय राष्ट्रिय आयोगले वि.सं.२०५५ सालमा दिएको प्रतिवेदनहरूमा उच्च मा.वि.सञ्चालनका लागि विभिन्न पक्षहरूको व्यवस्थापन सम्बन्धि सिफारीस एवम् सुझावहरू दिएको पाइन्छ । (खनाल ,२०६६)

मानिस सामाजिक प्राणी भएकोले ऊ विभिन्न संघ संस्था तथा संगठनहरूमा आवद्ध भई विभिन्न गतिविधिहरूमा कृयाशील हुन्छ । हरेक संघ संगठन तथा संस्थाको उद्देश्य पूरा गर्न मानवीय, भौतिक र आर्थिक पक्षको प्रभावकारी ढंगले व्यवस्थापन गर्नु पर्दछ । व्यवस्थापन निर्धारित उद्देश्य प्राप्तिका लागि गरिएको प्रवन्ध वा बन्दोवस्त हो । कुनै पनि संस्था तथा संघ संगठनका निर्धारित लक्ष्य तथा उद्देश्यहरू पूरा गर्नका लागि मानवीय संसाधन जुटाउने, समन्वय गर्ने, सञ्चार गर्ने र सञ्चालन गर्ने प्रकृया नै जनशक्ति व्यवस्थापन हो । संगठनमा कार्यरत व्यक्तिहरू सँगै मिलेर सन्तोषजनक रूपमा सफलता हासिल गर्ने कला नै जनशक्ति व्यवस्थापन हो ।

शिक्षा मानव जीवनको आधारभूत पक्ष हो । यो राष्ट्र विकासको मेरुदण्ड हो । शिक्षा व्यक्तिको विकास एवम् उन्नतीको आधार पनि हो । शिक्षाको माध्यमबाट नै व्यक्तिले आफू बाँचेको समाज र संसारलाई बुझ्ने क्षमता र ज्ञानको भण्डार आर्जन गर्न सक्छ । परिवर्तित समय सँगै व्यक्ति पनि परिवर्तनशील हुँदै जानु पर्ने सर्वमान्य सिद्धान्त अनुरूप शिक्षाले व्यक्तिलाई समायोजन हुन सिकाउछ (कोइराला, २०६९) । उच्च माध्यमिक विद्यालयमा जनशक्ति व्यवस्थापनको निकै महत्त्वपूर्ण भूमिका हुन्छ । यदि विद्यालयमा योग्य दक्ष तथा तालिमप्राप्त जनशक्तिको चाँजोपाँजो मिलाउन नसकेको खण्डमा त्यसले सही बाटो लिन सक्दैन । विद्यालय एक पवित्र सामाजिक तथा शैक्षिक संस्था भएकोले हरेक बालबालिकाहरूको भविष्य दक्ष जनशक्ति व्यवस्थापन र परिचालन सँग गाँसिएको हुन्छ ।

व्यवस्थापनका मुख्य सिद्धान्तले शैक्षिक व्यवस्थापनलाई प्रभाव पारेको हुन्छ । व्यवस्थापन सम्बन्धि आधुनिक सिद्धान्त तथा विचारहरूको विकासको इतिहास छोटो भएतापनि मानव सभ्यताको विकास सँगै यसका महत्त्वलाई आत्मासाथ गरी समयसापेक्ष यसको प्रयोग हुँदै आएको पाइन्छ । व्यवस्थापनका सर्वमान्य सिद्धान्तहरूको प्रयोग प्राचिन मिश्र तथा रोमन अभिलेखमा पनि पाइन्छ । धार्मिक ग्रन्थ र विचारकहरूका पुस्तकहरूमा पनि व्यवस्थापन सम्बन्धि दृष्टिकोणहरू उल्लेख भएको पाइन्छ । १८ औं शताब्दिमा यूरोपको औद्योगिक क्रान्ति पछि व्यवसायीक क्षेत्रहरूमा मेसिनको प्रयोग

र आर्थिक वृद्धिको ठूलो चुनौतिले गर्दा नयाँ-नयाँ मागहरूसँग अघि बढ्नका लागि व्यवस्थापकीय क्षमताको अभाव महसुस भएपछि विभिन्न विद्वान्हरूले आफ्नै विचार तथा अनुभवहरू मार्फत त्यस्ता चुनौतिहरूको सामना गरेको पाइन्छ । यद्यपी व्यवस्थापन एक व्यवस्थित अध्ययनको क्षेत्रको रूपमा भने २० औं शताब्दिको प्रारम्भिक चरणदेखि मात्र विकसित हुँदै आएको पाइन्छ ।

व्यवस्थापनका आधुनिक सिद्धान्तहरूमा गणितीय विधि, अनुसन्धानात्मक दृष्टिकोण र परिमाणात्मक विचारधारा पनि विकसित हुँदै आए । व्यवस्थापकीय समस्या समाधानका लागि निर्णय सिद्धान्त प्रयोगात्मक ढाँचा, सूचना सिद्धान्त, लिनियर प्रोग्रामिङ्ग, कार्यक्रम मूल्याङ्कन विधि, योजना कार्यक्रम, बजेट पद्धती, टिक्व्यूएम.टिएम नयाँ-नयाँ र उपयोगि सिद्धान्तहरूको प्रयोग हुँदै आएको पाइन्छ (केसी, २०६३) ।

व्यवस्थापनका परिभाषा दिने क्रममा हेनरी फायलले व्यवस्थापनको अर्थ पूर्वानुमान गर्नु, योजना बनाउनु, संगठित गर्नु, आदेश दिनु, समन्वय तथा नियन्त्रण गर्नु हो भनेका छन्। जोन एफ. मीका अनुसार व्यवस्थापन न्यूनतम प्रयत्न द्वारा अधिकतम नतिजा प्राप्त गर्ने र काम दिने तथा काम गर्नेहरू दुवै लाई अधिकतम खुसी र समृद्ध गराउने तथा जनतालाई सम्भव भए सम्म सेवा प्रदान गर्ने एक कला हो । (श्रेष्ठ, २०६६ ) ।

वि.सं.२०४६ को जनआन्दोलनको परिणाम स्वरूप नेपालमा प्रजातन्त्रको पुनःस्थापना भएपछिको बदलिदो राजनीतिक व्यवस्था अनुसार शिक्षामा सुधार ल्याउनका लागि विभिन्न आयोग गठन भई ती आयोगहरूले आफ्ना सुझाव सहितका प्रतिवेदनहरू सर्वाजनिक गरे । शिक्षा ऐन २०२८ को छैठौं संसोधनले विद्यालयमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउने कानुनी व्यवस्था समेत गरेको देखिन्छ । शैक्षिक क्षेत्रमा गुणस्तरीयताको अपेक्षा बढीरहेको वर्तमान सन्दर्भमा यस सँग प्रत्यक्ष रूपमा जोडिएको दक्ष जनशक्तिको व्यवस्थापन गर्ने स्वतन्त्र निकाय हुनु पर्ने आवश्यकता महसुस गरी शिक्षक सेवा आयोगको गठनको आधार वि.सं.२०४९ को राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदनको मुख्य कार्य हो । यस आयोगले सामुदायीक विद्यालयका शिक्षकहरूको छनोट, नियुक्ति, पदस्थापन, सरुवा, बढुवा तथा वृत्तिविकास सम्बन्धि अन्य थुप्रै सुझावहरू दिएको छ (राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन, २०४९) ।

विद्यालय शिक्षालाई उच्च माध्यमिक शिक्षाको संरचना भित्र ल्याउन तत्कालीन सरकारले उच्च माध्यमिक शिक्षा ऐन २०४६ जारी गरियो । यस ऐनको कार्यान्वयनको लागि गठित राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन २०४९ ले उच्च माध्यमिक विद्यालय खोल्नका लागि सुझाव प्रस्तुत

गरियो । ती सुभावाहरूलाई व्यवहारमा ल्याउन उच्च माध्यमिक विद्यालयको संरचना (१०+२) लाई माध्यमिक तहको संरचना भित्र ल्याउने कार्य गरियो । उच्च माध्यमिक शिक्षा ऐन २०४६ को दफा ३ को ३.१ र ३.२ अनुसार सम्बन्धन प्राप्त गरी कक्षा ११ र १२ अध्यापन गराउने विद्यालयलाई उच्च माध्यमिक विद्यालय भनियो । यस्ता विद्यालयहरू हाल कक्षा १ देखि १२, कक्षा ९ देखि १२ र कक्षा ११ देखि १२ मात्र पनि सञ्चालित छन् । सामूदायिक र संस्थागत दुवै रूपमा सञ्चालित यस्ता विद्यालयहरूमा जनशक्ति व्यवस्थापन कठिन र चुनौतिपूर्ण रहेको छ (उच्च माध्यमिक शिक्षा ऐन, २०४६) ।

कुनै पनि संघ संस्थाको विकासमा मानवीय संसाधन र शक्तिको उचित प्रयोग एवम् परिचालन अनिवार्य हुन्छ । जुनसुकै संगठनमा पनि आर्थिक, भौतिक र मानवीय स्रोत साधनलाई समन्वयत्मक ढङ्गले प्रयोग गर्नुपर्ने हुन्छ । हरेक संस्था वा संगठनको मुटुको रूपमा रहेको कर्मचारी प्रसाशनको प्रयोग र परिचालन ज्यादै प्रभावकारी रूपमा गर्नुपर्ने कुरामा दुई मत छैन । कुनै पनि संगठनको सफलता त्यस संस्थामा संलग्न कर्मचारीहरूको कार्यकुशलता, कार्यदक्षता, सीप, योग्यता, लगनशीलता, इमान्दारीता, जाँगर प्रतिभाको समुचित प्रयोग र परिचालन गरी संगठनलाई जीवन्त र उत्पादनशील बनाउन आवश्यक हुन्छ । शैक्षिक संघ संस्थामा पनि शिक्षण सिकाइ कार्य गर्न विभिन्न शिक्षक, प्राध्यापक, विद्यालय निरीक्षक, प्र.अ.को व्यवस्था गर्नुपर्दछ । विद्यालयमा शिक्षक प्रसाशक, लेखापाल, लाइब्रेरीयन, कार्यलय सहायक र पाले समेतको व्यवस्था गर्नुपर्ने हुन्छ । शैक्षिक संघ संस्थामा संलग्न यस्ता मानवीय संसाधनको भर्ना, छनोट, नियुक्ति सेवा शर्त तथा सुविधाको उचित व्यवस्था गर्ने कार्य जनशक्ति व्यवस्थापन गर्दा ख्याल गर्नुपर्दछ । शिक्षण कार्य प्रसाशनिक नभई एक प्राविधिक र सीपमूलक कार्य हो, जहाँ उच्च बौद्धिक कसरतको आवश्यकता पर्दछ । शैक्षिक संस्थामा कार्य गर्ने कर्मचारी भन्नाले शिक्षक, लेखापाल, कार्यलय सहायक र पाले हुन् (काफ्ले, श्रेष्ठ र सिन्हा, २०५९) ।

मानवीय संसाधनको धारणा अनुसार संघ संस्थामा कार्य गर्ने उचित वातावरण हुनुको साथै उचित अवसर समेत हुनुपर्दछ । जवसम्म व्यक्ति कार्यक्षेत्रमा पूर्ण सन्तुष्ट हुँदैन तवसम्म उसको कार्यमा स्तरीयता आउदैन । यसर्थ व्यवस्थापनमा व्यवस्थापकले मानवीय संसाधनको परिचालनमा विशेष चासो दिनुपर्छ । मानव स्रोत साधनको सहि ढङ्गले व्यवस्थापन गर्नु अपरिहार्य हुन्छ । व्यवस्थापकले मानवीय स्रोत सञ्चालन सम्बन्धि योजना बनाउने, रणनीति बनाउने, कर्मचारी सँग समन्वय र सम्बन्ध स्थापना गर्ने, कर्मचारी कल्याणका कार्य गर्ने, सुरक्षा प्रदान गर्ने, साङ्गठनिक र व्यक्तिगत विकास गर्ने कार्य गर्नु पर्दछ । कर्मचारीले कार्य गरे नगरेको अभिलेख राख्ने, लेखाजोखा

गर्ने, नियन्त्रण गर्ने जस्ता कार्य पनि निरन्तर रूपमा गरिरहनु पर्दछ । व्यक्तिले गरेको कार्यको विश्लेषण निष्पक्ष ढङ्गले नियमित रूपमा गर्नुपर्छ । व्यक्तिमा भएका सीपलाई ख्याल गरी उसको क्षमता बढाउने सीपमूलक कार्य गराउने प्रयास पनि मानवीय स्रोतको व्यवस्थापनमा आवश्यक हुन्छ (काफ्ले, श्रेष्ठ र सिंह, २०५९) ।

कुनै पनि संगठनमा काम गर्ने मानिसलाई मानव संसाधन भनिन्छ । मानव संसाधनले संगठनमा कार्यरत सम्पूर्ण कामदार एवं कर्मचारीलाई जनाउँछ । मानव संसाधन विना संगठन शुन्य सरह हुन्छ । संगठन भित्र भएको यन्त्र, उपकरण, औजार, कच्चा पदार्थ, बैंक मौज्जात आदि जस्ता सम्पूर्ण भौतिक साधनलाई गति प्रदान गर्नको लागि मानव संसाधनको खाँचो पर्छ । व्यवस्थापन भन्नाले अरुबाट कार्य सम्पादन गराउने प्रक्रियालाई जनाउँछ । । आफूले चाहे बमोजिम अरुलाई काम गराउने र लक्ष्य हासिल गर्ने कार्य व्यवस्थापन लक्ष्य हासिल गर्नको लागि योजना तर्जुमा गर्ने, संगठन गर्ने, नेतृत्व गर्ने र नियन्त्रण गर्ने जस्ता सम्पूर्ण क्रियाकलापहरू पर्दछ । यसर्थ संगठनको लक्ष्य हासिल गर्न मानवीय संसाधनको प्रभावकारी उपयोग गर्ने सम्पूर्ण प्रक्रियालाई मानव संसाधन व्यवस्थापन भनिन्छ । यस अन्तरगत मानव संसाधनको प्राप्ती, विकास, सदुपयोग र सम्हार सम्बन्धी कार्य पर्दछन् ( सिंह, २०५९) ।

नेपालको शिक्षा प्रणालीलाई समय सापेक्ष रूपमा विकास एवं विस्तार गर्न समय समयमा विभिन्न आयोग तथा समितिहरू गठन भए । ती समिति एवं आयोगहरूले दिएका सुझाव एवं सिफारिसहरूलाई आत्मासात गर्दै नेपालको शिक्षा प्रणाली अगाडि बढ्दै आएको छ । सर्वाङ्गिण राष्ट्रिय शिक्षा समितिको रिपोर्ट २०१८ ले कक्षा ११ सम्मलाई माध्यमिक विद्यालयको संरचनामा ल्याउने सुझाव प्रस्तुत गरे पनि विभिन्न कारणले उक्त सुझाव कार्यान्वयन हुन सकेन । नेपालमा प्रजातन्त्रको पुन बहाली भए पछि २०४६ सालमा उच्च माध्यमिक शिक्षा ऐन जारी भयो । उक्त ऐनले कक्षा ११ र १२ लाई उच्च माध्यमिक विद्यालय शिक्षा भनी परिभाषित गर्‍यो । राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन २०४९ लाई आधार बनाई २०५२ सालमा उच्च माध्यमिक शिक्षा नियमावली बनी लागु भए पश्चात् हाल सम्म नेपालमा ३५०७ वटा सम्बन्धन प्राप्त उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा उच्च माध्यमिक तहको कक्षा सञ्चालन भइरहेको छ । उच्च माध्यमिक शिक्षाको लक्ष्य पूरा गर्नका लागि उ.मा.वि मा विभिन्न स्तरका दक्षता, सक्षमता एवं योग्यता प्राप्त मानव संसाधनको व्यवस्थापन गर्न आवश्यक हुन्छ । उच्च माध्यमिक विद्यालयमा शिक्षण र गैह्र शिक्षण गरी दुई प्रकारका मानव संसाधनको व्यवस्थापन गर्नु पर्छ ।

कुनै पनि संघ संगठनमा मानवीय स्रोतको ठूलो भूमिका रहन्छ । निर्जिव पूँजी, कच्चा सामग्री तथा अन्य स्रोत साधन जतिसुकै पर्याप्त भएपनि त्यसलाई प्रभावकारी रूपमा प्रयोग र परिचालन गर्नका लागि जीवित साधनको रूपमा रहेको मानवीय स्रोतलाई व्यवस्थित ढङ्गले परिचालन गर्नुपर्दछ । यसका लागि उनीहरूलाई प्रेरणा, प्रोत्साहन, सहयोग, सहभागिता, हौसला, पारिश्रमिक, नेतृत्व तथा उपयुक्त वातावरणको आवश्यकता पर्दछ । उच्च मा.वि. पनि एक जीवित संस्था भएकोले यसमा गरिने मानव संसाधन व्यवस्थापन कतिको प्रभावकारी रूपमा भएको छ वा छैन ? भन्ने विषयको अध्ययन हालसम्म पनि नभएकोले यस सम्बन्धि अझै पनि स्पष्ट जानकारी छैन । उ.मा.वि.हरूमा भईरहेको मानव संसाधन व्यवस्थापनको वर्तमान स्थिति, जनशक्ति छनोटको आधार, छनोट, नियुक्ति, पदस्थापन र उ.मा.वि.लाई दिइने अनुदान सम्बन्धि अप्ठ्याराहरूलाई एक समस्याको रूपमा लिई अध्ययन गर्ने प्रयास यस शोध कार्यमा गरिएकोछ ।

## १.२. समस्याको कथन

उच्च माध्यमिक शिक्षा ऐन २०४६ ले उ.मा.वि.हरूमा दक्ष, योग्य एवम् तालिम प्राप्त विषयगत शिक्षक तथा कर्मचारीको व्यवस्थापन गर्ने उद्देश्य राखेको पाइन्छ । उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा शिक्षण र गैह्र शिक्षण कर्मचारीको व्यवस्था गरी दैनिक कार्य सञ्चालन गरिरहेको देखिएता पनि जनशक्ति व्यवस्थापनको सिद्धान्तको मर्म र भावना विपरित कार्य गर्नु बाध्यता नै बनेको छ । उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा शिक्षक तथा कर्मचारीको छनोट, नियुक्ति, पदस्थापन गर्नु तथा सो सँग सम्बन्धित अन्य कार्य गर्नु एक समस्यामूलक कार्य हो । सम्बन्धित विषयमा स्नातकोत्तर गरेका व्यक्तिहरूले मात्र अध्यापन गर्न पाउने कानुनी व्यवस्था भएता पनि दुर्गम तथा ग्रामिण भेगमा उल्लेखित योग्यता भन्दा कम योग्यता भएका व्यक्तिले अध्यापन गर्नु पर्ने बाध्यता रहेको छ । उच्च माध्यमिक शिक्षा परिषद आफै अस्थायी संरचनामा रहनु, विषयगत रूपमा अनुदान नदिनु वा सो सम्बन्धि नीति नियमको कार्यन्वयन नहुनु र पेसाको अशुरक्षा कारणहरूले गर्दा योग्य तथा दक्ष जनशक्ति यस क्षेत्रतिर आकर्षित नभई अन्य क्षेत्रतिर आकर्षित भएको हुँदा समस्या सृजना भएको देखिन्छ । कतिपय उ.मा.वि.का प्राचार्यहरूको तोकिएको शैक्षिक योग्यताको अभावले गर्दा अन्य योग्यता प्राप्त व्यक्तिको नाम तथा कागजपत्र पेश गरी वा नाम मात्रैको संयोजकको व्यवस्था गरेर उ.मा.वि. सञ्चालित हुनु पनि मानव संसाधन व्यवस्थापनको अर्को समस्या हो । कुनै पनि अनुसन्धान निश्चित समयमा केन्द्रित भएर गरिएको हुन्छ । विभिन्न ऐन तथा नीतिनियमहरूमा उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूको मानव संसाधन व्यवस्थापन सम्बन्धि भएको व्यवस्थाअनुसार के-

कति र कसरी छनोट नियुक्ति वा पदस्थापन भएका छन् ? भन्ने तथ्यको विश्लेषण गर्न आवश्यक देखिएको वर्तमान अवस्थामा यो अध्ययन गरिएको छ ।

सुविधा सम्पन्न ठाउँका आर्थिक एवम् भौतिक रूपले सम्पन्न उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूले विशेष सुविधा सहित दक्ष जनशक्तिलाई आकर्षित गरेको कारण दुर्गम ठाउँका सामुदायिक उच्च मा.वि.हरूमा दक्ष जनशक्ति व्यवस्थापनको समस्या तुलनात्मक रूपमा बढी देखिन्छ । पेशागत असुरक्षा, स्थायीत्व, तलबभत्ता, उ.मा.वि.लाई दिइने अनुदानमा विविधता विकृतिहरूले पनि दक्ष जनशक्ति गैह्र शिक्षण क्षेत्रतर्फ पलायन भई जनशक्ति व्यवस्थापनमा समस्या सृजना भएको छ । उच्च माध्यमिक विद्यालयका लागि आवश्यक जनशक्ति नियुक्तिमा मिलेमतो, नातावाद कृपावाद एवम् राजनीतिक हस्तक्षेपका कारणले दक्ष जनशक्ति व्यवस्थापनमा अनेकौ समस्या सिर्जना भएको तथ्य सार्वजनिक भएको छ । यसरी शिक्षा आर्जन गर्ने र दिने स्थानमा हुने मानव स्रोत व्यवस्थापन कार्य समस्यामूलक रहन गएको छ ।

### १.३. अध्ययनको औचित्य

जुनसुकै अनुसन्धानले समस्याको अर्थपूर्ण समाधान खोजेको हुन्छ । यस समस्याको पनि अर्थपूर्ण समाधान खोज्न सके अनुसन्धानको औचित्य पुष्टि हुने देखिन्छ । वर्तमान अवस्थामा उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा योग्य र दक्ष जनशक्तिको व्यवस्थापन एक ठूलो समस्याको रूपमा देखा परेको छ । यस तथ्यलाई मध्येनजर गर्दै उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा जनशक्ति व्यवस्थापनमा रहेको विभिन्न तथ्यहरूको खोजी गरी यस सँग सम्बन्धित समस्या तथा चुनौतिहरूलाई व्यापक बनाएर समाधानका उपायहरू सुझावको रूपमा प्रस्तुत गरी सरोकारवालाहरूको ध्यान आकर्षण गर्नु यसको औचित्य हो । उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूलाई दिइने अनुदानमा एक रूपता नहुनु एवम् जनशक्ति छनोट, नियुक्ति तथा पदस्थापनमा समेत ऐन नियममा व्यवस्था भए अनुसार नहुनुले ल्याएका समस्याहरूको अध्ययन गरी समाधानका उपायहरू सुझाउनु यस अध्ययनको मुख्य आसय हो । उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा आवश्यक जनशक्ति विद्यालय र विद्यार्थी संख्याको आधारमा व्यवस्थापन हुन सकेको छैन । उ.मा.वि.लाई सम्बन्धन दिने, निरिक्षण, सुपरीवेक्षण, अनुगमन तथा आंशिक लगानी समेत गर्दै आएको उ.मा.शि.प.यस विषयमा बेखबर छ ।

यस अध्ययनले गुणस्तरीय शिक्षाको मेरुदण्डको रूपमा रहेको योग्य तथा तालिम प्राप्त जनशक्ति आपूर्ति गर्न आम अभिभावक उ.मा.शि.प., नेपाल शिक्षा मन्त्रालय र सम्बन्धित सरोकारवाला सबैलाई फाइदा पुग्ने देखिन्छ उच्च माध्यमिक विद्यालयमा मानविय संसाधन व्यवस्थापन गर्ने प्रक्रिया र छनोट विधि उपयुक्त ठाउँमा उपयोग गरी कार्यान्वयन गर्न सहयोग हुन्छ

भने उ.मा.वि.हरूलाई योग्य तथा दक्ष जनशक्ति छनोट भइ शैक्षिक गुणस्तरमा बृद्धि गर्न सहयोग पुग्नेछ । समुदायहरूलाई सामाजिक माग अनुसारका आवश्यकताहरू परिपूर्ति गर्नसक्ने जनशक्ति उत्पादन गर्न सहयोग पुग्नेछ । उच्च माध्यमिक शिक्षा परिषदलाई उ.मा.वि.हरूको मानविय संसाधन गुणस्तरता एवं व्यवस्थापन र त्यसबाट हुने प्राप्तिको आधारमा आफ्नो शैक्षिक कार्यक्रमाको योजना तर्जुमा गर्न सहयोग पुग्नेछ । त्यसैगरी, शिक्षा मन्त्रालयलाई उच्च शिक्षाको निति तथा कार्यक्रम तयार गर्न सहयोग मिल्नेछ । योजना विद्हरूलाई यस सोधकार्यबाट निती तथा कार्यक्रमको आधारमा उच्च शिक्षाको मानविय संसाधन व्यवस्थापन सम्बन्धि राष्ट्रिय तथा स्थानिय क्षेत्रको अर्थिक एवं मानविय आवश्यकताको सम्बोधन गर्न सहयोग हुनेछ भने सोही अनुसार निती तथा कार्यक्रम निर्माण गर्न निती निर्मातालाई आत्मबल र आत्मविश्वासका साथ शिक्षण गर्न शिक्षकलाई र आवश्यकता तथा प्राथमिकताको आधारमा लगानि गर्न दातृनिकायलाई सहयोग पुग्नेछ ।

फाईदाहरूमा अध्ययन कर्ता आफैलाई उच्च माध्यमिक शिक्षा विद्, योजनाकार, दातृ संस्था तथा अनुसन्धानकर्ताको पनि यस विषयमा ध्यान पुग्न सकेको देखिदैन । माध्यमिक शिक्षा र उच्च शिक्षाको सेतुको रूपमा रहेको उच्च माध्यमिक विद्यालयमा योग्य मानवीय स्रोतको व्यवस्थापन आजको टड्कारो आवश्यकता हो भनी महसुस गराउनु र यसको व्यवस्थापनमा देखिएका त्रुटि र अस्पष्टताहरूलाई हटाउन प्रयत्न गर्नु यस अध्ययनको औचित्य हो ।

दक्ष कुशल तथा योग्य जनशक्ति छनोट र नियुक्ति गर्न सकेमात्र संस्थाले सहज रूपमा लक्ष्य प्राप्त गर्न सक्छ । शिक्षण र गैह्र शिक्षण दुवै प्रकारका मानवीय संसाधन व्यवस्थापन गर्नका लागि त्यससँग जोडिएका विभिन्न प्राविधिक तथा प्रसाशनिक पक्षहरूको जानकारी सरोकारवालाहरूलाई हुन आवश्यक छ । संस्थालाई आवश्यक पर्ने उपयुक्त मानव संसाधन उपयुक्त समयमा व्यवस्थापन गर्न सकेमा मात्र त्यसले दिने प्रतिफल राम्रो हुन्छ । उच्च माध्यमिक विद्यालयमा आवश्यक जनशक्ति व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्था कस्तो छ ? जनशक्ति छनोट, नियुक्ति र पदस्थापनका आधारहरू के-के छन् ? उ.मा.वि.लाई दिइने अनुदानका आधारहरू के-के छन् ? नीतिगत रूपमा व्यवस्था भएका कुराहरू कार्यन्वयनमा कतिको आएका छन् वा छैनन् ? मानव संसाधन व्यवस्थापनसँग कुन-कुन निकायहरू गाँसिएका छन् ? यस्ता कुराहरूको खोजी गरी समाधानका उपायहरू सुझाउन यस अध्ययन औचित्यपूर्ण रहेकोछ ।

#### १.४. अध्ययनको उद्देश्य

उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा मानव स्रोत व्यवस्थापनको बारेमा अध्ययन गर्न निम्न लिखित उद्देश्यहरू राखिएका छन् :



- (क) उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूका मानव स्रोत व्यवस्थापनको वर्तमान स्थितिको लेखाजोखा गर्नु ।
- (ख) मानव स्रोतको खोजी ,भर्ना तथा छनोटका आधारहरू केलाउनु ।
- (ग) मानव स्रोत व्यवस्थापनका लागि आर्थिक पक्षहरूको मूल्याङ्कन गर्नु ।
- (घ) उ.मा.वि.हरूका मानव स्रोत व्यवस्थापन र अनुदान सम्बन्धी समस्याहरू पहिचान गर्नु ।
- (ङ) उ.मा.वि.मा मानव स्रोत व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउने उपायहरू सुझाउनु ।

### १.५. अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरू

उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा भईरहेको मानव संसाधन व्यवस्थापन सँग सम्बन्धित रहेर गरिने यस अध्ययनमा निम्नलिखित अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरूको उत्तर खोजी गरिएकोछ :

- (क) उ.मा.वि.हरूमा मानव संसाधन व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्था कस्तो छ ?
- (ख) जनशक्ति छनोट, नियुक्ति र पदस्थापनका आधारहरू के-के छन् ?
- (ग) उ.मा.वि.हरूमा गरिने मानव संसाधन व्यवस्थापनमा एकरूपता छ वा छैन ?
- (घ) उ.मा.वि.हरूलाई दिइने अनुदानका आधारहरू के-के छन् ?
- (ङ) मानव संसाधन व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरू के-के छन् ?

### १.६. अध्ययनको परिसीमा

अनुसन्धानले जति धेरै क्षेत्रलाई समेट्न सक्यो त्यति नै त्यसको वैद्यता र विश्वासनीयता बढी हुन्छ । प्रस्तुत अध्ययनले वृहद् क्षेत्र ओगट्ने भएता पनि तेहथुम जिल्लाका २९ वटा उ.मा.वि.हरू मध्ये उद्देश्यमूलक नमूना छनोट विधिबाट तेहथुम,मोराहाड र जलजले स्रोतकेन्द्र अन्तर्गतका ४ वटा उ.मा.वि.हरूमा अध्ययन परिसीमित गरीएको छ । तेहथुम जिल्लाका ४ वटा उ.मा.वि.हरूको सीमित अध्ययन भएता पनि यसबाट प्राप्त निष्कर्षलाई देश भरिका अन्य दुर्गम ठाउँका उ.मा.वि.हरूमा पनि सीमित मात्रमा समान्यीकरण गर्न सकिनेछ । यस अध्ययनमा मुख्य गरी शिक्षण र गैह्र शिक्षण कार्यमा संलग्न रहेको छ । उच्च माध्यमिक विद्यालयका प्राचार्य, वि.व्य.स अध्यक्ष, शिक्षक, कर्मचारी र सम्बन्धित स्रोतकेन्द्रका स्रोतव्यक्तिलाई सूचना र जानकारी प्रदान गर्न केहि हदसम्म सहयोग पुग्नेछ ।

## परिच्छेद दुई : सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन तथा सैद्धान्तिक खाका

### २.१. सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन

शोध अध्ययन कार्यसँग मिल्दा विभिन्न पत्रपत्रिकामा प्रकाशित लेख रचना, विभिन्न संघसंस्था प्रतिवेदनहरू, समय समयमा दिइएका आयोगका सुझाव तथा प्रतिवेदनहरू, विषयसँग सम्बन्धित पुस्तक तथा सोधपत्रहरूको पुनरावलोकन गरिएको छ । यस शोध कार्यलाई पूर्णता दिनका लागि शोध शीर्षकसँग सम्बन्धित विभिन्न साहित्यहरूको अध्ययन गरिएको । यस कार्यलाई व्यवस्थितरूपमा सञ्चालन गर्न शोध अध्ययनको विषयसँग सम्बन्धित लेख रचना, शोध अध्ययन विभिन्न ऐन नियम आदिको सङ्कलन गरी विषयसँग निकट सामग्रीहरूको छनोट गरिएको छ ।

कुनै पनि संघसंस्था वा संगठनमा काम गर्ने मानिसलाई मानव संसाधन भनिन्छ । संघसंस्थाका निर्धारित लक्ष्य पुरा गर्न विभिन्न स्तर, दक्षता, कुशलता र योग्यता भएको जनशक्तिको आवश्यकता पर्दछ । यस्ता मानवीय संसाधनले आफ्नो बुद्धि, विवेक, कुशलता, दक्षता आदिको उपयोग गरि उपयुक्त वस्तु, सेवा र साधनको निर्माण गर्दछन् । व्यवस्थापकले व्यवस्थापन कार्यमा उपयुक्त रूपमा संघसंस्थाको लक्ष्य तथा उद्देश्य हासिल गर्न उपयुक्त रूपमा साधनको प्रवन्ध एवम् संरचना तयार गरी काम गर्ने कर्मचारीको व्यवस्था तथा परिचालन गर्दछन् । कर्मचारीको व्यवस्थापनमा कर्मचारीको भर्ना, छनौट, प्रशिक्षण, सरुवा, बढुवा, पदस्थापन, अवकाश, सेवासर्त र सुविधा पर्दछन् । यस प्रकार संघसंस्था तथा संगठनमा काम गर्ने मानिसहरूको प्रभावकारी सञ्चालन, व्यवस्थापन, परिचालनसँग सम्बन्धित विषयहरूलाई मानव संसाधन व्यवस्थापन भनिन्छ ।

कुनै पनि संस्थामा मानव स्रोतको ज्यादै ठूलो भूमिका हुन्छ । निर्जीव मेशिन, पुँजी, सामग्री तथा साधन स्रोत जति नै भए पनि त्यसको प्रयोग र परिचालन गर्न जिवित साधनको रूपमा मानवीय संसाधनको खाँचो पर्छ । साधन र स्रोतको परिचालनको लागि मानव संसाधन तत्पर नभएसम्म त्यसको कुनै अर्थ हुँदैन । प्रभावकारी मानव संसाधनको लागि उचित प्रेरणा, सहयोग, समर्थन, सहभागीता, हौसला, सन्तुष्टी, पारिश्रमीक, नेतृत्व र अवसरको आवश्यकता पर्छ । कुनै पनि संघसंस्थाको सफलताको लागि जनशक्ति, सामग्री, यन्त्र मुद्रा र बजारको खाँचो पर्छ । यी पाँच पक्ष मध्ये मानवीय संसाधनको महत्वपूर्ण स्थान हुन्छ ।

बस्याल (२०६५) का अनुसार शैक्षिक गुणस्तर वृद्धिका लागि योजना तथा व्यवस्थापन अनिवार्य शर्त हो । शैक्षिक सर्वोच्चताको रूपमा रहेको गुणात्मकता योजना, लगानी, प्रणाली र प्रतिफलको साझा उपज हो । कुशल व्यवस्थापनले उच्च कार्यशैली र कार्यस्तरको मानव संसाधन तयार पारेको हुन्छ । यस्तो मानव संसाधन बेरोजगारको अवस्थामा रहनु हुँदैन । बिना ट्राफिकको यातयात जस्तै अस्तव्यस्त बनेको शैक्षिक योजनालाई सुधार गरी व्यवस्थित गर्न शैक्षिक व्यवस्थापन आवश्यक छ, ' उचित मान्छेलाई उचित स्थान ' भन्ने भनाईको सार्थकता कुशल शैक्षिक व्यवस्थापनबाट मात्र सम्भव हुन्छ । शैक्षिक गुणस्तरको मापनमा व्यवस्थापनको प्रत्यक्ष प्रभाव हुन्छ । मानवीय स्रोतको आवश्यकता, महत्व, योग्यता तथा दक्षता जस्ता पक्षहरूको समायोजन कुशल व्यवस्थापनमा निर्भर पर्दछ । शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापनले लगानी, प्रक्रिया र उत्पादनका हरेक तत्वहरूमा प्रभाव पारेको हुन्छ । नयाँ पुस्ताले पूर्ण गुणस्तरीय जीवन विताउन आवश्यक ज्ञान, सीप र अभिवृत्ति शैक्षिक व्यवस्थापनमा भर पर्दछ ।

एफ.डब्लु. टाएलर, हेनरी फायोल, म्याक्स वेभर आदि जस्ता सिद्धान्तकारहरूले व्यवस्थापनलाई निश्चित सिद्धान्तका रूपमा अधि सारे । अवलोकन, मूल्याङ्कन, प्रयोग र निचोड जस्ता तत्वहरू सहित व्यवस्थापकिय समस्यालाई वैज्ञानिक ढङ्गले समाधान गर्नुपर्ने भन्ने विचार टायलरको वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त (१८५६-१९१५) मा थियो । संगठनको संरचना, कार्य अधिकार एवम् शक्तिको सुव्यवस्थित विभाजन हुनु पर्ने विचार म्याक्स वैभर (१८६४-१९२०) ले कर्मचारी व्यवस्थापन सिद्धान्त मार्फत अधि सारेको थिए । हेनरी फायोल (१९१६) ले प्रसाशकीय व्यवस्थापन सिद्धान्त मार्फत यसका क्षेत्रमा कार्यगत दृष्टिकोण अधि सारेको पाइन्छ ।

इल्टन मायो (१८८०-१९४९), एम.सी.ग्रेगर, मेरी पार्कर फोलेट, अब्राहम मास्लो आदिले सन् १९३० को दशक तिर व्यवस्थापन तथा संगठनमा मानव संसाधनको महत्वलाई स्वीकार गर्दै व्यवहारिक विज्ञानको धारण अन्तर्गत मनोवैज्ञानिक दृष्टिकोण अधि सारे । चेष्टर वर्नाड, हर्बट साइमन आदि जस्ता विद्वानहरूले अनेक विकल्पबाट विवेक पूर्ण छनोटद्वारा निर्णय गर्नु, व्यवस्थापनमा सुचना प्रणाली तथा निर्णय प्रक्रिया विधिको समावेश जस्ता विचारहरू राख्दै निर्णय सिद्धान्तका विकास गरे । सन् १९६० पछि कास्ट, मार्टिन, केनेथ, जोनस् आदि जस्ता विद्वानहरूले व्यवस्थापनका हरेक सहायक प्रणालीहरू मिलेर समग्र प्रणाली बन्दछ भन्ने **System Theory** को धारणा अधि सारेका थिए । सन् १९७० पछि **No one best way to do things** भन्ने मुल मान्यताका साथ व्यवस्थापनमा परिस्थितिमूलक दृष्टिकोण विकसित भयो (केसी, २०६३) ।

ढकाल (२०६७) का अनुसार उ.मा.वि. तहका विद्यालयमा विद्यार्थी, शिक्षक अनुपात न्यून रहेको, प्राय धेरै शिक्षक तालिम अप्राप्त रहेको, शिक्षक नियुक्तिमा निष्पक्ष नभएको, निजी स्रोत र स्वीकृत दरवन्दीमा कार्यरत शिक्षकको तलब भत्ता असमान रहेको, वि.व्य.स.र समुदाय बीचको सम्बन्ध सुमधुर नरहेको अवस्था छ ।

उक्त समस्या समाधान गर्न वि.व्य.स.र स्रोतव्यक्तिले नियमित अनुगमन तथा निरीक्षण गर्नुपर्ने, विद्यालय सुधार योजना निर्माणमा सरोकारवाला सबैलाई संलग्न गराउनुपर्ने, नियमित रूपमा अभिभावक भेला बोलाई छलफल तथा अन्तरक्रियाका माध्यमबाट सम्बन्ध सुधार गर्नुपर्ने, शिक्षक नियुक्तिलाई पारदर्शी बनाउन शिक्षक छनौट समिति गठन गर्नुपर्ने त्यसको अनुगमन सम्बन्धित जि.शि.काले गर्नु उपयुक्त हुन्छ ।

प्रसाई (२०६६) का अनुसार सामूदायीक प्राथमिक विद्यालयहरूले अभै आर्थिक स्रोत सङ्कलन कार्यमा सक्रिय रहनु पर्ने, सीमित स्रोत साधनलाई कुशल ढंगले राम्रो क्षेत्रमा लगानी गर्नु पर्ने, वि.व्य.स.निर्णय गरेर मात्र खर्च गर्नु पर्ने, सामाजिक परिक्षण र बाह्य लेखा परिक्षणलाई नियमित गर्नु पर्ने, विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनमा स्थानीय संघ संस्थाको सहयोग भरपुर मात्रमा लिनुपर्ने जस्ता कुराहरूलाई सुझावको रूपमा प्रस्तुत गरिएको छ ।

(भण्डारी २०६७) का अनुसार समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण भएका माध्यमिक विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन नामक शोध अध्ययनबाट विद्यालयको भौतिक व्यवस्थापनको अवस्था सवल रहे पनि खेल मैदान, पुस्तकालय र पिउने पानीको व्यवस्थापन भने समस्या रहेको, सरकारी अनुदानबाट प्राप्त रकमको अधिकांश भाग शिक्षकको तलबभत्ता र प्रशासनिक कार्यमा खर्च हुने गर्दछ ।

विद्यालयको स्रोतलाई व्यवस्थित गर्न अल्पकालिन र दीर्घकालिन योजना बनाई लागु गर्नुपर्ने, समुदायलाई परिचालन गर्न जनचेतना जगाउनु पर्ने, स्रोत व्यवस्थापनमा सरकारी र स्थानीय निकायको प्रत्यक्ष सम्लग्नता रहने गरी कार्यक्रम बनाउनु पर्ने सुझावहरू दिइएको थियो (भण्डारी, २०६७) ।

कार्की (२०६५) का अनुसार राजनीतिक, सामाजिक, प्राविधिक, सर्वहारा क्रान्ति भन्दा पृथक ढङ्गको क्रान्ति व्यवस्थापकीय क्रान्ति हो । वर्तमान विश्व व्यवस्थापनको पञ्जामा रहेको छ । ती

व्यवस्थापक तथा प्रबन्धकहरूले राईदाँई गरिरहेको विश्व बजारमा शैक्षिक व्यवस्थापनको कुशलताले शिक्षा क्षेत्रलाई प्रभावकारी नेतृत्व दिनुपर्दछ । व्यवस्थापकलाई दुई किसिमले वर्गीकरण गर्न सकिन्छ । पहिलो वर्गीकरणमा ख्याती प्राप्त वैज्ञानिक, प्राविधिक, प्रतिष्ठानका निर्देशक, इन्जिनियर तथा सहजकर्ताहरू पर्दछन् भने दोस्रोमा महाप्रबन्धक, शाखाप्रबन्धक, उत्पादन प्रबन्धक पर्दछन् । प्रबन्धकीय ज्ञान बिना कुनै पनि कार्यलाई लक्ष्यमा पुऱ्याउन सकिदैन । समाजका विभिन्न संघ संस्था, संगठन तथा कार्यलयको व्यवस्थापन कुशल व्यवस्थापकका हातमा हुन्छ । शिक्षा क्षेत्रमा व्यवस्थापकीय क्रान्तिको उद्देश्य पाठ्यक्रम र मूल्याङ्कन, शिक्षण विधि तथा सामग्रीको व्यवस्थापन लगायत सबै पक्षमा प्रभाव पारेको छ । शैक्षिक मूल्याङ्कनको क्षेत्रमा पनि प्रबन्धकले शासन गर्छ ।

दाहाल (२०६७) अनुसार शिक्षण र गैह्र शिक्षण कर्मचारीको छनौट खुल्ला विज्ञापन कम सम्भौताबाट वढी भएकोले विषयगत दक्षता भएका व्यक्तिहरूको छनौट हुन नसकेको, उच्च माध्यमिक विद्यालयमा कार्यरत शिक्षण र गैह्र शिक्षण कर्मचारीहरूमा पेशागत सुरक्षा, स्थायित्व र कार्य असन्तुष्टीको मात्रा रहेको पाइन्छ । यति ठूलो हिस्साले असुरक्षाबोध गरिराखेको अवस्थामा उच्च माध्यमिक विद्यालयमा मानव संसाधन व्यवस्थापनलाई वैज्ञानिक बनाउन तथा पेशा प्रति आकर्षण बढाउन दिदै आएको तलव भत्तामा बढोत्तरी गर्नु पर्ने, दुर्गम तथा अपायक पर्ने ठाउँमा काम गर्ने शिक्षक तथा कर्मचारीलाई थप आर्थिक सुविधा दिनुपर्ने, वि.व्य.स लाई मानव संसाधन विकास तथा परिचालन बारे तालिम दिनु पर्ने, विषयगत दक्षता भएका मानव संसाधनको छनौट र पदास्थापनमा ध्यान दिनुपर्ने, गैह्र शिक्षण कर्मचारीको विवरण खुलाई नियुक्ति दिनुपर्ने, समय सापेक्षा तलव भत्ता एवम विदा सौलियत दिनु पर्ने सुझाव उल्लेख गरिएकोछ ।

(नेपाल २०६६) का अनुसार शोध अध्ययनको मुख्य उद्देश्य प्राथमिक तहमा मानवीय संसाधन तथा भौतिक स्रोतको व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्था अध्ययन गर्नु, यसमा देखिएका समस्या र चुनौतीहरू पत्ता लगाउनु र ती समस्याहरूको समाधानका उपायहरू सुझाउनु रहेको थियो । यस अध्ययनका लागि उद्देश्यमूलक नमूना छनौट विधिको प्रयोग गरी इटहरी नगरपालिकाका ६ वटा प्राथमिक विद्यालयहरूलाई नमूनाको रूपमा छनौट गरि त्यहाँ कार्यरत प्रधानाध्यापक, वि.व्य.स. अध्यक्ष र शिक्षकहरूलाई नमूना जनसंख्याको रूपमा लिएर तथ्याङ्क संकलन गरिएको थियो । यस शोध अध्ययनमा एफ.डब्लु .टेलर को वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्तलाई सैद्धान्तिक खाकाको रूपमा लिएर सामुदायिक प्राथमिक विद्यालयको मानवीय र भौतिक श्रोत व्यवस्थापनका विविध

पक्षलाई नियाल्ने प्रयत्न गरिएको थियो । यस शोध अध्ययनमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्थालाई अध्ययन गर्दा कार्यरत शिक्षकहरूले तालिम पुरा नगरेको, विद्यालयमा गैह्र शिक्षण कर्मचारी नभएको, विद्यार्थीको उपस्थिति नियमित नभएको, वि.ब्य.स.को गठन नभएको, भौतिक रूपमा अधिकांश विद्यालयमा पर्याप्त कक्षाकोठा, प्रयोगशाला, खेलमैदान, विद्युत, शौचालय, फर्निचर, फूलबारी, सञ्चारका साधन, सभाहल, कम्पाउण्ड, उपचार कक्ष नभएको निष्कर्ष निकालेको थियो । विद्यालयमा तालिम प्राप्त शिक्षक नियुक्ति, कर्मचारीको व्यवस्था, विद्यार्थीलाई नियमित गराउन सरोकारवालाहरू छलफल तथा चेतनामूलक कार्यक्रम सञ्चालन, भौतिक पूर्वाधार विकासका लागी सिमित स्रोतको अधिकतम प्रयोग र परिचालन र भौतिक निर्माणमा राज्यले लगानी बृद्धि गर्नुपर्ने जस्ता सुझावहरू समेटिएका थिए ।

## २.२. अध्ययनको सैद्धान्तिक खाका

प्रत्येक अनुसन्धान कुनै न कुनै विश्व व्यापी रूपमा मान्यता प्राप्त सिद्धान्तको आधारमा गरिएको हुन्छ । जनशक्ति व्यवस्थापन आफैमा जटिल र चुनौतिपूर्ण कार्य हो । उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा आवश्यक पर्ने शिक्षण र गैह्र शिक्षण दुवै प्रकारका जनशक्ति व्यवस्थापनसँग जोडिएका विभिन्न पक्षहरूमा केन्द्रित भएर गरिने यस अध्ययनका लागि एफ.डब्लु. टायलर (१८५६-१९१७) को वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त र प्रो.जर्ज इल्टन मायो (१८८०-१९४९), मेरी पार्कर फोलेट (१८६८-१९३३), प्रो.डोग्लास एमसी ग्रे (१९०६-१९६४) को मानव सम्बन्ध सिद्धान्तलाई आधार लिइएको छ ।

टायलर (१९११) का अनुसार वैज्ञानिक व्यवस्थापन भनेको मानिसलाई कुन काम गराउन खोजिएको हो र कुन काम गर्न दिएमा उनीहरूले राम्रो र किफायती ढङ्गले सम्पन्न गर्न सक्छन् भन्ने कुराको सही ढङ्गले जान्ने कला हो । उनले ५ वटा प्रमुख सिद्धान्तको प्रतिपादन गरी प्रत्येक कामदारको परम्परागत कार्यशैलीलाई वैज्ञानिक बनाउनु पर्ने, कामदारलाई आफैले काम छान्ने परम्परा छुटाएर वैज्ञानिक ढङ्गले कामदार छनोट गर्ने र छानिएका कामदारलाई तालिम दिने तथा दक्षता पुर्वक काम सिकाउनु पर्ने, वैज्ञानिक ढङ्गबाट काम हुने गरी व्यवस्थापक र कामदार बीच आत्मिय सहयोग, सम्बन्ध र समान्जस्यता स्थापित हुनुपर्ने, काम बढी गर्नेलाई बढी ज्याला दिनुपर्ने, कामदार र व्यवस्थापक बीच स्पष्ट कार्यविभाजन गरी कामदारलाई मात्र दोष दिने र व्यवस्थापक आफू उम्कने

परीपाटी त्यागनु पर्ने आदि जस्ता महत्वपूर्ण तर्कहरू प्रस्तुत गरेका छन् । यसै सिद्धान्तका आधारमा जनशक्ति व्यवस्थापनलाई वैज्ञानिक गर्दै लैजान सकिन्छ । उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा जनशक्ति व्यवस्थापनको पक्षलाई राम्रो बनाउन सकिएको छैन भन्ने कुराको पुष्टिका लागि यो सिद्धान्तले सहयोग गर्दछ । विद्यालयमा भौतिक तथा आर्थिक व्यवस्थापन राम्रो भएतापनि जनशक्ति व्यवस्थापन राम्रो नभए संस्थाको लक्ष्य पूरा हुन सक्दैन (कोइराला र श्रेष्ठ, २०६६वाट उद्धृत) ।

फोलेट (१९५०)का अनुसार जशक्ति व्यवस्थापनमा मानव सम्बन्ध सिद्धान्तको प्रमुख भूमिका रहन्छ । यस सिद्धान्तका अनुसार कुनै पनि संगठनको कार्य गर्ने कामदार बीच राम्रो मानवीय सम्बन्ध भएमा कार्यसम्पादन राम्रो, चाँडो स्तरीय हुन्छ । यदि मानव सम्बन्ध नभएमा त्यस संगठनको कार्यसम्पादन प्रभावकारी एवम् गुणस्तरीय हुन सक्दैन । मानव सम्बन्धको सिद्धान्त भनेको व्यवस्थापक र कामदार बीचको आत्मिय अन्तरक्रिया हो । यस सिद्धान्तका सिद्धान्तकारहरूका अनुसार संगठनमा कार्यरत कामदारका कमीकम्जोरीहरू पत्ता लगाई समन्वय र प्रेरणा प्रदान गरेर योग्यता अनुसार नेतृत्व विकास गराउनु पर्दछ । सांगठनिक क्रियाकलापमा सबैलाई सहभागि गराउनुका साथै कर्मचारीको दक्षता बढाउन आवश्यक पहल गर्नु पर्दछ । संगठनमा दोहोरो र वास्तविक संचारको स्थापना गर्नु पर्छ । समूह सञ्चालन, नेतृत्व, उत्प्रेरणा, सहभागिता, संचार, व्यक्तित्व जस्ता मानवीय व्यवहारहरूले व्यवस्थापनलाई सहि दिसा प्रदान गराउँछ । फोलेटले प्रजातान्त्रिक र सहभागितामूलक व्यवस्थापनलाई जोड दिएकी छिन् । उनको समन्वय सम्बन्धि ४ वटा सिद्धान्त अनुसार सिधा सम्पर्क स्थापना गर्ने, समयमा समन्वय गर्ने, सबै परिस्थितिमा समन्वय गर्ने र यसलाई नियमित बनाउने कुराहरू पर्दछन् । यस सिद्धान्तको आशय भित्र उद्देश्यलाई परिभाषित गर्ने, नीति नियम परिमार्जन गर्ने, अख्तियारी स्पष्ट पार्ने, संचारलाई दोहोरो बनाउने, प्रसाशन चुस्त दुरुस्त बनाउने, निरिक्षण सुपरिवेक्षण कार्यलाई व्यवस्थित बनाउने तथा बहुमुखि नेतृत्वका विकास गराउने कार्यहरू गर्नु पर्दछ (कोइराला र श्रेष्ठ, २०६६ वाट उद्धृत) ।

मायो र फोलेट (१९२८) ले गरेका हुन् । यस सिद्धान्तका अनुसार व्यवस्थापक र कामदार विच अन्तरक्रिया हुनुपर्छ । व्यक्ति पनि व्यवस्थापनको एक अभिन्न अंग हो । समूह सञ्चालन, नेतृत्व, उत्प्रेरणा, संचार र व्यक्तित्व जस्ता मानवीय व्यवहार संस्थामा हुनुपर्छ । यस सिद्धान्त अनुसार मानवलाई मानवकै जस्तो व्यवहार गरिनु पर्दछ । मानवलाई संस्थाको कुनै बस्तु वा सम्पतिको रूपमा लिनु हुदैन । एकले अर्काको अस्तित्वलाई स्वकार गरी आफ्नो जिम्मेवारी पुरा गर्दै आपसमा

सुमधुर सम्बन्ध कायम गर्न सके संस्थाको उद्देश्यलाई प्रभावकारी ढंगले पुरा गर्न सकिन्छ (कोइराला र श्रेष्ठ, २०६६ बाट उद्धृत) ।

मानवीय सम्बन्धले मानवीय, व्यवहारिक, सहयोगात्मक, आर्थिक र सामाजिक तथा, साँस्कृतिक पक्षहरूमा जोड दिन्छ (कोइराला र श्रेष्ठ, २०६६) । यस अध्ययनका लागि मानवीय, आर्थिक, सामाजिक र सहयोगात्मक पक्षको दृष्टिकोणबाट हेरिनेछ । जसमा विद्यालयका प्राचार्य, वि.व्य.स अध्यक्ष, शिक्षक, कर्मचारी, अभिभावक, विद्यार्थी र स्रोत व्यक्तिहरू विच राम्रो सम्बन्ध भएमा उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूले आफ्नो उद्देश्य प्राप्त गर्न सहज हुने भएकोले उनीहरूको विचको मानवीय सम्बन्धको अवस्था कस्तो छ ? र कार्यमा त्यसको के असर छ ? भनी विश्लेषण गर्न व्यवस्थापनको मानव सम्बन्ध सिद्धान्तको प्रयोग गरिएको छ ।

संस्था प्रमुखसँग मानवीय सम्बन्ध स्थापित गर्ने, शिक्षक र कर्मचारीको मनोबल बढाउने, कार्य दक्षता बढाउन उत्प्रेरणा प्रदान गर्ने र अरुलाई रिक्ताउने सीप हुनुपर्छ । जसले गर्दा शैक्षिक संस्थामा काम गर्ने राम्रो वातावरण सिर्जना हुन्छ । व्यवस्थापन सामूहिक र सहयोगात्मक कार्य भएकोले यसमा सम्बद्ध सबै पक्षको सहयोग, सुझाव र सल्लाह लिएर अगाडि बढ्नु पर्छ । व्यवस्थापकसँग भएको व्यवस्थापकीय सीपले शिक्षक र कर्मचारीलाई अन्तरबैयक्तिक सम्बन्ध स्थापना गर्न सहयोग गर्छ । अतः उच्च माध्यमिक विद्यालयका प्राचार्य वि.व्य.स अध्यक्ष, शिक्षक, स्रोतव्यक्ति, विद्यार्थी, अभिभावक विच सुमधुर सम्बन्ध हुनुपर्छ ।

शैक्षिक संस्थाको प्रमुख व्यवस्थापक र प्रशासक दुवै प्राचार्य नै हुन्छ । संस्थामा हुने व्यवस्थापन एक गतिशिल र क्रियाशिल प्रक्रिया भएकोले योजना तर्जुमा, निर्देशन, समन्वय, र नियन्त्रण गर्ने कार्य निरन्तर चलिरहन्छ । उक्त कार्यको जिम्मेवारी विद्यालयको प्राचार्यसँग हुने हुँदा त्यहाँ कार्यरत व्यक्तिहरू विच राम्रो सम्बन्ध कायम हुन सकेमा मात्र उच्च माध्यमिक विद्यालयले लिएको लक्ष्य पुरा हुनसक्छ । विद्यालयको प्राचार्यले मानवीय संसाधन व्यवस्थापनमा आइपर्ने समस्याको समाधान गर्न सम्बन्धित सबै पक्षको सहयोग लिएर अगाडि बढ्नु पर्छ । शैक्षिक संस्थामा साधन, स्रोत, प्रक्रिया र वातावरण विच परस्पर सम्बन्ध कायम गर्न समन्वयात्मक कार्य भई रहनु पर्छ । विद्यालयलाई आवश्यक पर्ने मानव संसाधन के के हुन् ? कसरी र कहाँबाट व्यवस्थापन गर्ने ?, उच्च माध्यमिक शिक्षा परिषदबाट विद्यालयलाई दिइने अनुदान प्राप्तिका आधारहरू के के हुन् र ति आधारहरू



कसरी पुरा गर्ने भन्ने विषयमा आपसी समन्वय हुनु पर्छ । यसैको आधारमा मात्र विद्यालयले दक्ष शिक्षक र कर्मचारीको छनौट गरी शिक्षामा गुणस्तर कायम गर्न सक्छ ।

### २.३. पुनरावलोकनको उपादयता

उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूको गुणस्तरिय शिक्षा प्रदान गर्न मानविय संसाधन विकासलाई बैज्ञानिक पद्धतिमा ल्याउन, शिक्षाको विश्वब्यापिकरणलाई मजबुद पार्न तथा मध्यम स्तरको जनशक्ति तयार गर्ने आवश्यकतालाई परिपुर्ति हुनेगरी मानविय संसाधनलाई उ.मा.वि.हरूमा व्यवस्थापन गर्ने उपादयता रहेको छ ।

यसबाट थप विषयवस्तुहरूमा शोध अध्ययन गर्न मार्गदर्शन प्राप्त हुनेछ । यसमा रहेको विषयवस्तुले उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा रहेको जनशक्ति व्यवस्थापनमा सहयोग पुऱ्याउनेछ । यस विषय सँग सम्बन्धित साहित्यहरूको निचोडलाई हेर्दा उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा जनशक्ति व्यवस्थापनका लागि छनौट, नियुक्ति, पदस्थापन, तालिम, पदोन्नती, सेवा सुविधा आदि जस्ता पक्षहरूको व्यवस्थापन गर्न उपयुक्त हुन्छ । यस अध्ययनको मुख्य उद्देश्य नै उ.मा.वि.हरूमा मानव संसाधन व्यवस्थापनको अवस्था, आधार एवम् सो सँग सम्बन्धित समस्याहरूको पहिचाहन गरी समाधानका उपायहरू सुझाउने रहेकोले गर्दा यो शैक्षिक प्रयोजनका लागि निकै उपयोगि देखिन्छ ।

## परिच्छेद तीन : अध्ययन विधि

कुनै पनि कामलाई व्यवस्थित ढङ्गले सम्पन्न गर्नका लागि तयार गरेको आवश्यक प्रविधि एवम् पद्धतिलाई विधि भनिन्छ । शोध कार्यले कुनै पनि समस्याहरूको बारेमा नियन्त्रित विधिहरूको प्रयोग गरेर योजनाबद्ध रूपमा खोज गरी विस्तृत जानकारी लिएर निष्कर्षमा पुग्न सहयोग गर्दछ । यस अध्ययनलाई सजिलो ढङ्गबाट सम्पन्न गर्नका लागि र विषयवस्तुको उद्देश्य प्राप्त गर्न विभिन्न प्रकारका विधिहरूको प्रयोग गरिएको छ, जसको विस्तृत स्वरूप निम्नानुसार रहेको छ ।

### ३.१. अनुसन्धानात्मक ढाँचा

अनुसन्धानका लागि निश्चित योजना तथा रणनीतिको आवश्यकता पर्दछ । अनुसन्धान नयाँ ज्ञान प्राप्त गर्ने व्यवस्थित कार्य हो । यो कार्य निश्चित समस्यामा केन्द्रित रहेर निश्चित उद्देश्यका साथ खोज गरी नयाँ तथ्य पत्ता लगाउन गरिन्छ । अनुसन्धान नियन्त्रित, व्यवस्थित र सिलसिलेवार ढङ्गले गर्नुपर्दछ । पूर्व योजनाको तयारी विना गरिने अनुसन्धान निश्चित लक्ष्य सम्म पुग्न सक्दैन । अनुसन्धान कार्यका लागि तयार पारिने बृहद् योजना तथा रणनीतिलाई नै अनुसन्धान ढाँचा भनिन्छ । अनुसन्धान एक जटिल कार्य हो, जसमा व्यवस्थित कार्ययोजनाको खाँचो पर्दछ । यस कार्यमा विषयको छनोट देखि तथ्याङ्क सङ्कलन, विश्लेषण र प्रस्तुतीकरण कार्य सम्म कुन-कुन कार्यविधि अवलम्बन गर्ने हो सो को विस्तृत प्रकृया तथा योजना समेटेर अनुसन्धान कर्तालाई आफ्नो कार्यका लागि मार्गदर्शन प्रदान गर्दछ ।

यो अध्ययन कार्य सम्पन्न गर्नको लागि परिमाणात्मक र गुणात्मक दुवै अनुसन्धान विधिहरूको प्रयोग गरिएको छ । तथ्याङ्कको विश्लेषण गर्न व्याख्यात्मक विधिको प्रयोग गरिएको छ । मूलत यो अध्ययन गुणात्मक अनुसन्धानमा केन्द्रित छ । अनुसन्धान ढाँचालाई उपयोगिताको आधारमा शुद्ध र प्रायोगिक अनुसन्धानमा विभाजन गरिएको छ । उद्देश्यका आधारमा वर्णनात्मक, अन्वेषणात्मक, विवरणात्मक ढंगले प्रस्तुत गरिएको छ ।

यो अनुसन्धान खोजमूलक भएको तथा विषयवस्तुलाई व्याख्या विश्लेषण गर्दै निष्कर्ष निकाली अध्ययनलाई उपलब्धिमुलक बनाउन गुणात्मक अनुसन्धानको प्रयोग गरिनेछ । उच्च माध्यमिक

विद्यालयहरूमा आवश्यक जनशक्ति व्यवस्थापन हुन नसक्नु, परिमाणात्मक पक्ष र दक्ष तथा विषगत विशिष्टता हासिल गरेका तालिम प्राप्त जनशक्ति व्यवस्थापन हुन नसक्नु गुणात्मक पक्षसँग जोडिएको छ ।

विभिन्न तथ्याङ्कहरूलाई वर्णनात्मक रूपमा व्यख्या विश्लेषण समेत गरिएकोले यो वर्णनात्मक तथा विश्लेषणात्मक छ । गुणात्मक ढाँचाद्वारा अनुसन्धान गर्दा विषयवस्तुलाई गहिरीर अध्ययन गर्ने र सम्बन्धित व्यक्ति, घटना एवम् समस्याको अध्ययन सम्बन्धित सबैसँग प्रत्यक्ष सम्पर्कबाट हुने तथा प्राप्त सुचना वास्तविक र यथार्थ नजिक हुने भएकोले यो अध्ययनको लागि गुणात्मक ढाँचा प्रयोग गरिएकोछ ।

### ३.२. जनसङ्ख्या तथा नमूना छनोट

नमूना सम्पूर्ण जनसङ्ख्याको प्रतिनिधित्व गर्ने एक भाग हो, जुन अनुसन्धान कर्ताको लक्ष्य र अध्ययनको उद्देश्य अनुसार छानिएको हुन्छ । कुनै पनि विषयसँग सम्बन्धित समस्याको अनुसन्धान गर्दा समस्याको पूरै भाग वा पूरै जनसङ्ख्यालाई लिएर अनुसन्धान गर्न कठिन हुने भएकाले सम्पूर्ण जनसङ्ख्यालाई नमूना छनोट गरी अनुसन्धान गर्न उपयुक्त हुन्छ । तेहथुम जिल्लाको मोराहाङ्ग र जलजले स्रोत केन्द्रमा रहेका उ.मा.वि.हरू, ती उ.मा.वि.का प्राचार्य, शिक्षक, वि.व्य.स., कर्मचारी र स्रोत व्यक्तिहरूलाई यस अध्ययनको जनसंख्याको रुमा लिइएको छ । उक्त जनसंख्याबाट निम्नानुसार नमूना छनोट गरिएको छ ।

#### तालिका -१

##### अध्ययन क्षेत्रको नमूना छनोट

| क्र.सं. | स्रोतकेन्द्र | विद्यालय           | प्राचार्य | शिक्षक | वि.व्य.स.अध्यक्ष | कर्मचारी | स्रोतव्यक्ति |
|---------|--------------|--------------------|-----------|--------|------------------|----------|--------------|
| १       | मोराहाङ      | गौखुरी उ.मा.वि.    | १         | २      | १                | २        | १            |
|         |              | जनप्रिय उ.मा.वि.   | १         | २      | १                | १        | १            |
| २       | जलजले        | शंकर उ.मा.वि       | १         | २      | १                | १        | १            |
|         |              | सिद्धकाली उ.मा.वि. | १         | २      | १                | २        | १            |
| जम्मा   |              | ४                  | ४         | ८      | ४                | ६        | ४            |

यसको विस्तृत विवरण अनुसूची १ मा दिएको छ ।

### ३.३ नमुना छनौटका आधारहरु

अध्ययनका लागि नमुना छनौट गर्दा कूल जनसंख्यालाई समेट्ने गरी प्रतिनिधिमुलक जनसंख्यालाई लिनु पर्ने मान्यतालाई आधार मानी नमुना छनौट गरिएको छ । विशेष गरेर जनसंख्या भित्रका सामुदायिक उच्च मा.वि.का अनुभवी एवमु समस्यासँग परिचित र स्पष्ट प्रतिक्रिया दिन सक्ने क्षमता भएका साथै भू-बनोट / भौलिक अवस्था आदि कुरालाई आधार मानि नमुना छनौट गरिएको छ ।

### ३.४. तथ्याङ्क सङ्कलनका साधनहरु

यस अध्ययनका लागि छनोट भएको नमूना संख्या, सूचना तथा तथ्याङ्क सङ्कलन गर्न अनुसन्धानको प्रकृति र स्वरूप अनुसार तथ्याङ्क सङ्कलनका निम्न साधनहरु निर्माण गरी प्रयोगमा ल्याइएकोछ ।

#### (क) अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

यस अध्ययनमा उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुमा जनशक्ति व्यवस्थापनको बारेमा अन्तर्वार्ता लिई तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको थियो । अध्ययनका लागि छनौटमा परेका ४ वटा उ.मा.वि.हरुमा गई प्राचार्य, वि.व्य.स.अध्यक्ष, शिक्षक, लेखा र परीक्षा हेर्ने कर्मचारीहरूसँग अन्तर्वार्ता गर्नका लागि छुट्टा छुट्टै प्रश्नावलीहरुको प्रयोग गरिएको थियो । अध्ययनको ढाँचा अनुसार गुणात्मक र परिमाणात्मक तथ्याङ्कको संकलनका लागि खुल्ला तथा बन्द दूवै प्रकारका प्रश्नावलीहरुको प्रयोग गरिएको थियो । प्रश्नावलीहरुको नमूना अनुसूची २, ३, ४, ५ र ६ मा राखिएको छ ।

#### (ख) अवलोकन फाराम

प्राथमिक तथ्याङ्क सङ्कलनको एक उपयुक्त विधि अवलोकन हो । अनुसन्धानका लागि गरिने अवलोकनलाई पी.भी.योङ्गले व्यवस्थित हेराई भनेकी छिन् । यस अध्ययनका लागि उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुमा जनसंख्या छनोट, नियुक्ति र पदस्थापनको अवस्था कस्तो छ ? के-कस्ता आधार वा पकृया पूरा गरी छनोट गरिन्छ ? यस्ता कुराहरुका बारेमा जानकारी लिन अवलोकन गरिएको छ । अवलोकन फारमको विस्तृत विवरण अनुसूची ७ मा राखिएको छ ।

### (ग) लक्षित समूह छलफल

कुनै पनि अध्ययनको लागि छलफल महत्वपूर्ण र उपयुक्त विधि हो । अध्ययनको पूर्णताको लागि छनोटमा परेका उ.मा.वि का प्राचार्य, वि.व्य.स अध्यक्ष, शिक्षक, कर्मचारी र स्रोतव्यक्तिसँग अनुसूची २ देखि ६ सम्मका प्रश्नावलीका आधारमा जनशक्ति व्यवस्थापनको आधार, प्रकृया, अवस्था तथा समस्याको बारेमा छलफल गरी आवश्यक तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको थियो ।

### (घ) विद्यालय सर्वेक्षण फारम

यस अध्ययन कार्यको लागि आवश्यक पर्ने तथ्याङ्क, प्राचार्य, वि.व्य.स.अध्यक्ष, शिक्षक तथा कर्मचारीहरूको नामावली सङ्कलन गर्न अनुसूची १ बमोजिमको सर्वेक्षण फारम प्रयोग गरिएको छ ।

### ३.५. तथ्याङ्कका स्रोतहरू

यस अध्ययनलाई निश्कर्ष सम्म पुऱ्याउने क्रममा प्राथमिक तथा द्वितीय दुवै स्रोतहरूको प्रयोग गरिएकोछ ।

#### ३.५.१. प्राथमिक स्रोत

। यस अध्ययनमा सम्बन्धित उ.मा.वि का प्राचार्य, वि.व्य.स अध्यक्ष, शिक्षक, कर्मचारी र स्रोतव्यक्तिसँग प्रत्यक्ष अन्तरवार्ता, प्रश्नावली, अवलोकन फारमको प्रयोग गरी तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको छ । विद्यालयका प्राचार्य, शिक्षक, वि.व्य.स अध्यक्ष, कर्मचारी र स्रोतव्यक्तिबाट प्राप्त उत्तरहरूलाई नै प्राथमिक तथ्याङ्कको रूपमा लिइएको छ ।

#### ३.५.२. द्वितीय स्रोत

। यस अनुसन्धानका लागि छनोटमा परेका विद्यालयहरूका शिक्षक तथा कर्मचारी छनोटका लागि गरिएका वि.व्य.स.का निर्णयहरू, विभिन्न संघ संस्थाका प्रतिवेदनहरू, पुस्तकहरू, आयोगका

प्रतिवेदन, विद्यालय सुधार योजना, विद्यालयका चार्ट, तालिका, अभिलेख, अप्रकाशित शोधहरूलाई द्वितीय स्रोतको रूपमा प्रयोग गरिएको छ ।

### ३.६. तथ्याङ्क सङ्कलन प्रक्रिया

यस अध्ययनको पूर्णताका लागि आवश्यक तथ्याङ्क सङ्कलन गर्ने क्रममा छनोटमा परेका तेह्रथुम जिल्लाका चार ओटा उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा अनुसन्धानकर्ता आफैँ गएर सम्बन्धित प्राचार्यहरू, शिक्षक तथा कर्मचारीहरू एवम् वि.व्य.स.अध्यक्ष र स्रोतव्यक्तिहरूसँग अध्ययन कर्ता आफैँले अन्तरवार्ता, भेटघाट, छलफल अवलोकन र प्रश्नावलीका उच्च मा.वि मा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनका वर्तमान अवस्था, मानव संसाधन व्यवस्थापनका समस्या, आर्थिक अनुदानका आधार र समस्या समाधानका उपायहरूका बारेमा तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको छ । प्रश्नावलीका साथमा छुट्टै छुट्टै खुल्ला मौखिक प्रश्नहरू सोधि अन्तरवार्ताद्वारा पनि उच्च माध्यमिक विद्यालयको मानव संसाधन व्यवस्थापनका पक्षसँग सम्बन्धित सूचनाहरू संकलन गरिएको छ ।

### ३.७. नतिजाको विश्लेषण

यस अनुसन्धानमा प्राथमिक र सहायक स्रोतबाट प्राप्त विभिन्न तथ्याङ्कहरूलाई तालिकीकरण, चार्टमा प्रस्तुत गर्दै गुणात्मक व्याख्या विश्लेषणका आधारमा निष्कर्ष प्रस्तुत गरिएको छ । तालिकीकरण, ग्राफ, चार्ट, प्रतिसत, अनुपातको प्रयोग गरी परिणामात्मक तथ्याङ्कको तथा व्याख्या विश्लेषण गरी गुणात्मक तथ्याङ्कको विश्लेषण गरिएको छ ।

## परिच्छेद चार : नतिजाको विश्लेषण

यस परिच्छेदमा संकलित तथ्याङ्कको व्याख्या र विश्लेषण गरी क्रमबद्ध रूपमा तालिकीकरण गर्नाका साथै चरण बद्धरूपमा व्याख्या, विश्लेषण र प्रस्तुतीकरण गरिएको छ । यो अध्ययनमा संख्यात्मक र गुणात्मक रूपमा प्राप्त तथ्याङ्कलाई विश्लेषणात्मक रूपमा प्रस्तुत गरिएको छ ।

उच्च माध्यमिक तहमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्था, मानवीय संसाधन व्यवस्थापनमा देखिएका समस्या, मानवीय संसाधनको छनोटको अवस्था र आधार उ.मा.वि लाई दिईने अनुदानका आधार र यी विभिन्न पक्षसँग देखिएका समस्याहरूको समाधानका उपायहरूकाबारेमा संकलित तथ्याङ्कको व्याख्या विश्लेषण तथा विवेचना गरिएको छ । विश्लेषणका क्रममा विद्यालय, जिल्ला शिक्षा कार्यालय, उच्च माध्यमिक विद्यालय शिक्षा परिषद तथा अन्य संघ/संस्थाबाट प्रकाशित तथ्याङ्कको पनि सहायता लिइएको छ ।

### ४.१.मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्था

मानवीय संसाधन व्यवस्थापन भनेको व्यवस्थापनको त्यो क्षेत्र हो जुन मुख्यत मानवीय संसाधनको प्राप्ती, विकास, विस्तार एवं उपयोगसँग सम्बन्धित प्रभावकारी योजना बनाउने, संगठन गर्ने, निर्देशन दिने, नियन्त्रण गर्ने, समन्वय गर्ने कार्यसँग सम्बन्धित छ । यसले संघसंस्थामा काम गर्ने एवं कर्मचारी बीच घनिष्ठ सम्बन्ध स्थापना गरी संस्थाको लक्ष्य प्राप्ती तर्फ कार्य गर्न उपयुक्त अवसर र वातावरण तयार गर्दछ । कर्मचारी व्यवस्थापनको विकसित रूपनै मानव संसाधन व्यवस्थापन हो ।

यस अध्ययनमा नमूनाको रूपमा छनोट भएका विद्यालयमा गएर मानव संसाधन व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्थाका बारेमा तथ्याङ्क लिइएको थियो । जसमा शिक्षण र गैह्र शिक्षण दुई उप शीर्षकमा विभाजन गरी प्रत्येकको तह, योग्यता र तालिमको अवस्था समेत प्रष्ट हुने गरी तालिकामा प्रस्तुत गरी विश्लेषण गरिएको छ ।

#### ४.१.१. शिक्षक व्यवस्थापनको अवस्था

शिक्षण सिकाई कार्यमा सम्लग्न व्यक्तिहरू नै शिक्षण कर्मचारी हुन् । उच्च माध्यमिक शिक्षा ऐन तथा नियमावलीमा व्यवस्था भए अनुसारको योग्यता, दक्षता र तालिम भएका विषयगत, जनशक्तिको भर्ना, छनोट तथा पद स्थापनाले मात्र उच्च माध्यमिक विद्यालयको लक्ष्य पुरा हुन सक्छ

। यस अध्ययनमा छनोट भएका उ.मा.वि हरूको शिक्षकहरूको विद्यालयगत विवरण तलको तालिकामा प्रस्तुत गरी विश्लेषण गरिएको छ ।

### तालिका -२

शिक्षण कर्मचारी र विद्यालयको अवस्था,

| सि.न | विद्यायको<br>ठेगाना               | नाम     | कक्षा ११ र<br>१२ को<br>विद्यार्थी<br>संख्या | स्नातकोत्तर | स्नातक      | स्नातक<br>भन्दा<br>कम | जम्मा | योग्यता<br>प्राप्त<br>शिक्षक<br>विद्यार्थी<br>अनुपात | उ.मा.शि.प.<br>बाट राहत<br>अनुदान<br>प्राप्त शिक्षक<br>संख्या |
|------|-----------------------------------|---------|---|-------------|-------------|-----------------------|-------|--|--|
| १    | गौखुरी<br>मोराहाड                 | उ.मा.वि | ५२  | ७<br>(३५%)  | ९<br>(४२%)  | ५<br>(२३%)            | २१    | १:८  | २<br>(९.५%)  |
| २    | जनप्रिय<br>पौठाक                  | उ.मा.वि | ४०  | ३<br>(१६%)  | ६<br>(३४%)  | ९<br>(५०%)            | १८    | १:१४   | २<br>(११%)   |
| ३    | शंकर<br>जलजले                     | उ.मा.वि | ६८  | ५<br>(२५%)  | ९<br>(४५%)  | ६<br>(३०%)            | २०    | १:१४   | २<br>(१०%)   |
| ४    | सिद्धकाली<br>उ.मा.वि.<br>ओयाक्जुड |         | ५२  | ५<br>(२३%)  | ६<br>(२७%)  | ११<br>(५०%)           | २२    | १:११   | २<br>(९%)  |
|      | जम्मा                             |         | २१२   | २०<br>(२५%) | ३०<br>(३७%) | ३१<br>(३८%)           | ८१    | १:११   | ८<br>(९.८%)  |

स्रोत : स्थलगत सर्वेक्षण, २०६९

माथिको तालिकामा उल्लेखित तथ्याङ्कको विश्लेषण गर्दा गौखुरी उ.मा.वि. मा स्नातकोत्तर तहको योग्यता प्राप्त शिक्षकहरूको संख्या सबैभन्दा बढी (३५ प्रतिशत) रहेको छ भने शंकर उच्च मा. वि. मा एक चौथाइ र सिद्धकाली उ.मा.वि.मा करिब सोही संख्यामा स्नातकोत्तर तहको योग्यता प्राप्त शिक्षकहरू कार्यरत रहेका छन् । तर जनप्रिय उ.मा.वि मा स्नातकोत्तर योग्यता प्राप्त शिक्षकको व्यवस्थापनको अवस्था न्यून (१६ प्रतिशत) रहेकोले उक्त योग्यता प्राप्त मानव संसाधनको व्यवस्थापनमा सम्बन्धित पक्षले चासो दिनुपर्ने धारणा सरोकारवाला सबैको रहेको छ । उच्च माध्यमिक शिक्षा परिषदबाट सम्बन्धन प्राप्त गरी कक्षा १२ को परीक्षामा सामेल उच्च माध्यमिक विद्यालयलाई दिइने राहत अनुदान प्राप्त शिक्षक संख्या अत्यन्तै न्यून देखिन्छ, जो वर्तमान समयको माग अनुसारका विषयहरूको पठनपाठन गराउनका लागि ज्यादै निरासाजनक भएको धारणा



वि.व्य.स तथा सम्बन्धित विद्यालयका प्राचार्यको रहेको छ । तर उक्त चारवटा विद्यालयको समग्र योग्यता प्राप्त शिक्षक विद्यार्थी अनुपात अत्यन्तै राम्रो रहेको देखिन्छ । योग्यता प्राप्त मानव संसाधनका व्यवस्थापनका लागि स्नातक तह उत्तिर्ण गरी तल्लो तहमा कार्यरत शिक्षकहरूलाई स्नातकोत्तर तहको अध्ययनका लागि उत्प्रेरित गर्नुपर्ने धारणा रहेको पाइयो ।

#### ४.१.२. विषयगत शिक्षक व्यवस्थापनको अवस्था

शिक्षण सिकाई क्रियाकलापलाई प्रभावकारी, व्यवस्थित र गुणस्तरिय बनाउन योग्यता प्राप्त शिक्षक मात्र नभइ विषयगत दक्षता निपूर्ण शिक्षकहरू हुनु अपरिहार्य रहन्छ । विषयगत शिक्षकहरूको आपूर्तिले कक्षा सञ्चालन तथा व्यवस्थापनमा सुधार भई शिकाइ गुणस्तरमा अभिवृद्धि हुनसक्छ । संकलित तथ्याङ्क अनुसार तपसिलको तालिका बमोजिमका विषयगत शिक्षकहरूको व्यवस्था गरिएको पाइएको छ ।

शैक्षिक संस्थाको गुणस्तर सुधार तथा विकासका लागि योग्य, दक्ष एवं तालिम प्राप्त मानव संसाधनको खाँचो पर्छ । उच्च माध्यमिक विद्यालयले विद्यार्थीको रुची तथा आवश्यकता अनुसारका विषयहरूको पठनपाठनको व्यवस्था गर्न सकेमा मात्र विद्यार्थी र समाजका आवश्यकताहरू हल हुन्छन् । यसका लागि विषयगत योग्यता र दक्षता भएका शिक्षकहरूको पदस्थापना गर्नु पर्छ । तेहथुम जिल्लाका उ.मा.वि हहरूको मानव संसाधन व्यवस्थापनको अवस्थाको अध्ययनको क्रममा छनोटमा परेका चारवटा उ.मा.वि हहरूको विषयगत शिक्षकको व्यवस्थापनको अवस्थालाई विश्लेषण गर्दा उ.मा.वि पठनपाठन गराउने मुख्य विषय अनुसारको योग्यता प्राप्त विषयगत शिक्षकको व्यवस्था सामान्य मात्र रहेको पाइयो । विषयगत शिक्षकको नियुक्ती र विद्यालयले उपलब्ध गराएका विषयलाई हेर्दा विषयगत शिक्षकको वर्तमान अवस्था सन्तोषजनक देखिदैन । कुनै विषयका शिक्षक नै नहुनु त कुनै विषयमा बढी शिक्षक देखिनुले विषयगत मानव संसाधन व्यवस्थापनको वर्तमान स्थिति सन्तोषजनक नभएको तथ्यालाई थप पुष्टि गर्छ ।

उच्च माध्यमिक विद्यालयको शिक्षण कर्मचारीको व्यवस्थापनको अवस्थालाई अध्ययन गर्दा विद्यालयका प्राचार्य,वि.व्य.स अध्यक्ष, शिक्षक, स्रोतव्यक्ति आदिसँग गरिएको अन्तरवार्ता तथा उनीहरूबाट प्राप्त उत्तरहरूको विश्लेषण गरी व्यवस्थापनको मानव सम्बन्ध सिद्धान्त र वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त अनुसार हेर्दा सन्तोषजनक रहेको तर उत्तम भने नरहेको देखिन्छ । शिक्षण कर्मचारीको व्यवस्थापनमा वैज्ञानिक व्यवस्थापनको पूर्णरूपमा प्रयोग नभएता पनि आंशिक रूपमा प्रयोग भएको पाइयो । यस विस्तृत विवरण अनुसूची सात मा राखिएको छ ।

### ४.१.३ शिक्षकको कार्य बोझको वर्तमान अवस्था

शिक्षण कौशल एवं शिक्षण प्रक्रियालाई प्रभावकारी रुचीपूण र अर्थपूण बनाउनको लागी शिक्षकहरूले खट्नु पर्ने समयले ठूलो प्रभाव पारेको हुन्छ । शिक्षण गर्नुपूर्व हरेक शिक्षकहरूले पाठयोजना निर्माणगरी शिक्षण गरेको खण्डमा शिक्षण प्रभावकारी हुन्छ । त्यसैले प्रत्येक शिक्षकहरूलाई आफ्नो निर्धारित समयसम्ममात्र काम गर्ने मौका प्रदान गर्नु राम्रो हुन्छ । संकलित तथ्याङ्कमा शिक्षकहरूको कार्यबोझको विवरण तलको तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका -३

शिक्षकहरूको कार्यबोझ विवरण ,

| क्र.सं. | विद्यालयको नाम     | शिक्षकहरूको संख्या | साप्ताहिक कार्यभार | शिक्षकहरूको कार्यबोझ | प्रतिसतकार्यबोझ |
|---------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|-----------------|
| १       | गौखुरी उ.मा.वि.    | ७                  | ६० घण्टी           | ९ घण्टी              | १५ %            |
| २       | जनप्रिय उ.मा.वि.   | ३                  | ६० घण्टी           | २० घण्टी             | ३४ %            |
| ३       | शंकर उ.मा.वि.      | ४                  | ६० घण्टी           | १५ घण्टी             | २५ %            |
| ४       | शिद्धकाली उ.मा.वि. | ४                  | ६० घण्टी           | १५ घण्टी             | २५ %            |

स्रोत: स्थालगत सर्वेक्षण ,२०६९

मथिको तालिकाले के पुष्टि गर्दछ भने ४ वटा विद्यालय मध्ये श्री गौखुरी उ. मा.वि. मा शिक्षक कार्यबोझ १५ प्रतिसत श्री शंकर उ. मा. वि. र श्री शिद्धकालि उ. मा. वि. दुवैमा २५ प्रतिसत भएको र श्री जनप्रिय उ. मा. वि. भने ३४ प्रतिसत कार्यबोझ भएको छ । यी विद्यालयहरू १०+२ अन्तरगत दिवा समयमा संचालन हुने भएकोले थप अन्य मा. तहका कक्षाहरूमा समेत कार्यबोझ थपिएको हुदा अन्य कक्षाको कार्यबोझ घटाएको खण्डमा कार्यबोझ ज्यादै राम्रो हुने छ । श्री जनप्रिय उ. मा. वि. मा भने कार्यबोझलाई घटाई ३० प्रतिसत बनाउन सकेमा अझ राम्रो हुने देखिन्छ ।

### ४.१.४. शिक्षकहरूलाई प्रदान गरिएको सेवा ,सुविधाको व्यवस्था

मनव एक सजिव एवं चेतनशिल प्राणि हो । उसले आफ्नो जीवनलाई सुखमय एवं आनन्दसंग राख्न चाहन्छ । समाजको बदलिदो परिवर्तन अनुसार समायोजन हुन चाहन्छ । अझ शिक्षण पेशामा लागेका व्यक्तिहरू भनेका सामाजिक संवाहक हुन । त्यसैले उनीहरूको सामाजिक , आर्थिक , नैतिकस्तर माथि उठ्नुपर्छ र उठाउन कोशिस गर्नुपर्छ । त्यसैको लागि पेशामा लागेका हुन्छन । शिक्षकहरूलाई सेवा गरेवापत तलब , भत्ता , संचयकोष , कोठाभाडा , टेलिफोन , पोशाक , विदा तथा चाडपर्व खर्चको व्यवस्था भएको खण्डमा आफ्नो सेवा प्रति इमान्दारीता र

विश्वासनियता वृद्धि भई शैक्षिक गुणस्तर माथि उठाउन सकिन्छ । यस सर्वेक्षणमा देखिएका सेवा सुविधा तपशिल अनुसार तालिकामा देखाइएको छ ।

#### तालिका -४

##### शिक्षकहरूलाई प्रदान गरिएको सेवा सुविधाको विवरण ,

| क्र.सं. | विद्यालयहरूको नाम  | तलव स्केल | थप भत्ता | जम्मा मासिक तलव भत्ता |
|---------|--------------------|-----------|----------|-----------------------|
| १.      | गौखुरी उ.मा.वि.    | १९२६०     | १०००     | २०२६०                 |
| २.      | जनप्रिय उ.मा.वि.   | १९२६०     | २०००     | २१२६०                 |
| ३.      | शंकर उ.मा.वि.      | १९२६०     | -        | १९२६०                 |
| ४.      | सिद्धकाली उ.मा.वि. | १९२६०     | -        | १९२६०                 |

स्रोत: स्थालगत सर्वेक्षण ,२०६९

माथिको तालिकालाई व्याख्या विश्लेषण गर्दा सबै उ.मा.वि. हरूले शिक्षकहरूलाई प्रदान गरेको सेवा सुविधा समान छ । अरुको तुलनामा गौखुरी उ.मा.वि. र जनप्रिय उ.मा.वि.ले भत्तामा वृद्धि गरी सेवामा सुधार गरेको पाइन्छ । अन्य विद्यालयहरूले नेपाल सरकारको अनुदान अनुसार मात्र सेवा सुविधाहरू प्रदान गरेको कोठा भाडा, टेलिफोन, पोशाक तथा पुरस्कार जस्ता शीर्षकमा कुनै सुविधा नदिएको हुँदा ती शीर्षकहरूमा सुविधा थप गरी शैक्षिक कार्यमा प्रोत्साहन गर्नु पर्ने हुन्छ ।

#### ४.१.५. शिक्षकहरूको कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन व्यवस्था

शिक्षकको शिक्षण प्रक्रियामा सुधार ल्याउन पृष्ठपोषण गरी सिकाईमा प्रोत्साहन गर्न दण्ड सजाय एवं पुरस्कारको व्यवस्था गर्नको निमित्त शिक्षकहरूको कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन गर्न आवश्यक हुन्छ । सर्वेक्षण गरिएका विद्यालयहरूको अध्ययन गर्दा कार्यरत शिक्षकहरूको नेपाल सरकारबाट बाहेक विद्यालय स्तरबाट सो कार्य औपाचारिक रूपमा आजसम्म नगरिएको पाइन्छ । त्यसैले यस कार्यलाई विद्यालयले व्यवस्था गरी शिक्षकहरूलाई प्रोत्साहन बढाउने कार्यमा लाग्नु पर्ने देखिन्छ ।

#### ४.१.६. कर्मचारी व्यवस्थापनको अवस्था

शैक्षिक संस्थाको सफल सञ्चालन र व्यवस्थापनका लागि एकै स्तर र प्रकारको मानव संसाधनको व्यवस्थापनले पुग्दैन । विद्यालयको शिक्षण सिकाईको अतिरिक्त अन्य विभिन्न प्रशासनिक कार्यलाई चुस्त दुरुस्त ढंगले सु-सञ्चालन गर्नका लागि विज्ञ कर्मचारीहरूको रूपमा कार्यलय सहायक, लेखापाल, पाले, माली, परिचरको उचित व्यवस्थापन गर्नु पर्छ । यो अध्ययनका लागि छनौट गरिएका चार वटा उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूको कर्मचारी व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्थाबारे अध्ययन गर्न खोजिएको छ । सो अध्ययनको तथ्याङ्कबाट तपशिलको विवरण प्राप्त भएको छ ।

तालिका -५

कर्मचारी व्यवस्थापनको विवरण

| क्र.सं. | विद्यालयको नाम     | पद               | संख्या | योग्यता     | तालिम    |
|---------|--------------------|------------------|--------|-------------|----------|
| १       | गौखुरी उ. मा.वि.   | लेखापाल          | १      | एस्.एल्.सी. | प्राप्त  |
|         |                    | कम्प्युटर अपरेटर | १      | एम्.ए.      | प्राप्त  |
|         |                    | लाईब्रेरियन      | १      | एम्.ए.      | प्राप्त  |
|         |                    | परिचर            | १      | सा.ले.प.    | अप्राप्त |
| २       | जनप्रिय उ.मा.वि.   | लेखापाल          | १      | एम्.ए.      | प्राप्त  |
|         |                    | कम्प्युटर अपरेटर | १      | आई.एड.      | प्राप्त  |
|         |                    | लाईब्रेरियन      | १      | एस्.एल्.सी. | प्राप्त  |
|         |                    | परिचर            | १      | एस्.एल्.सी. | अप्राप्त |
| ३       | शंकर उ.मा.वि.      | लेखापाल          | १      | आई.एड.      | प्राप्त  |
|         |                    | कम्प्युटर अपरेटर | १      | आई.एड.      | प्राप्त  |
|         |                    | लाईब्रेरियन      | १      | एम्.एड.     | प्राप्त  |
|         |                    | परिचर            | १      | सा.ले.प.    | अप्राप्त |
| ४       | शिद्धकाली उ.मा.वि. | लेखापाल          | १      | एम्.एड.     | प्राप्त  |
|         |                    | कम्प्युटर अपरेटर | १      | आई.एड.      | प्राप्त  |
|         |                    | लाईब्रेरियन      | १      | वि.एड.      | प्राप्त  |
|         |                    | परिचर            | १      | सा.ले.प.    | अप्राप्त |

स्रोत: स्थालगत सर्वेक्षण २०६९

नोट: उल्लेखित तालिम जिम्मेवार पदको नभइ शिक्षण तालिम मात्र हो ।

संस्थाले राखेका लक्ष्यहरू प्राप्तीका लागि त्यहाँ कार्यरत मानवीय संसाधनको योग्यता, दक्षता, उत्प्रेरणा, तालिम, सेवा तथा सुविधाले महत्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गर्दछ । माथिको तालिकाबाट यो विश्लेषण गर्न सकिन्छ कि सबै उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा आवश्यकता अनुसार गैह्र शिक्षण कर्मचारीहरूको नियुक्ती न्यून नै छ । कतिपय विद्यालयहरूले शिक्षण कर्मचारीलाई नै थप सुविधा दिएर लेखा, परीक्षा, पुस्तकालय जिम्मेवारी दिएको देखिन्छ । यसले उ.मा.वि को शिक्षण र प्रशासनिक कार्यमा सुस्तता सिर्जना गरेको देखिन्छ । विभिन्न पदमा नियुक्ति पाई जिम्मेवारी सम्हालेका कर्मचारीलाई उक्त फाँटको कार्य वैज्ञानिक ढंगबाट गर्नका लागि थप ज्ञान, सीप तथा क्षमताको विकासका लागि कुनै प्रकारको पनि तालिमको व्यवस्था नहुनुले उनीहरूको कार्य सम्पादनमा समस्या सिर्जना भएको देखिन्छ । नेपाल सरकारले तोकेको तलव स्केल भन्दा अत्यन्तै न्यून तलवमा कार्य गर्नु परेकोले काम प्रति जवाफदेहीता र जाँगर नभएको गुनासो कर्मचारीहरूको रहेको पाइयो भने विद्यालयको कमजोर आर्थिक अवस्थाका कारण कर्मचारीलाई नेपाल सरकारले

तोके बमोजिमको तलवभत्ता खुवाउन नसकेको कुरा विद्यालयका प्राचार्य तथा वि.व्य.स अध्यक्षहरूसँगको अन्तरवार्ता तथा छलफलबाट स्पष्ट भएको छ ।

#### **४.१.७. कर्मचारीहरूको कार्यबोझ**

कर्मचारीहरूको कार्यदक्षतामा वृद्धि गर्न र कामप्रति जाँगर लिनको लागि उनिहरूलाई निश्चित समय अवधि निर्धारण गरी समय घण्टा निर्धारण गर्नु पर्ने हुन्छ । यी सर्वेक्षणमा रहेका कर्मचारीहरूको अध्ययन गर्दा शिक्षण पेशामा लागेका शिक्षकहरूलाई कर्मचारीको रूपमा प्रयोग गरेको हुँदा शिक्षण कार्य र प्रशासनिक कार्य दुवै बहन गर्नु पर्ने भएको देखिन्छ । जसले गर्दा उनीहरूको कार्यबोझ अत्यन्त धेरै भई कार्यक्षमतामा ह्रास आइरहेको पाइएको छ । त्यसैले एक व्यक्ति एक कामको अवधारणा अनुसार नीजहरूलाई काम लगाउने कर्मचारीको छुट्टै व्यवस्थापन गर्ने गरेको भए राम्रो हुनेछ ।

#### **४.१.८ कर्मचारीहरूको कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन व्यवस्था**

कर्मचारीहरूको पेशामा सुधार ल्याउन पृष्ठपोषण गरी कार्यदक्षतामा प्रोत्साहन गर्न दण्ड सजाय एवं पुरस्कारको व्यवस्था गर्नको निमित्त कर्मचारीहरूको कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन गर्न आवश्यक हुन्छ । सर्वेक्षण गरिएका विद्यालयहरूको अध्ययन गर्दा कार्यरत कर्मचारीहरूको नेपाल सरकारबाट बाहेक विद्यालय स्तरबाट सो कार्य औपचारिक रूपमा आजसम्म नगरिएको पाइन्छ । त्यसैले यस कार्यलाई विद्यालयले व्यवस्था गरी कर्मचारीहरूलाई प्रोत्साहन बढाउने कार्यमा लाग्नु पर्ने देखिन्छ ।

#### **४.२. मानवीय संसाधनको भर्ना तथा छनोटका आधारहरू**

कुनै पनि संघसंस्थाको लक्ष्य पूरा गर्न उपयुक्त कर्मचारीको आवश्यकता पर्छ । संस्थाका लागि जति संख्यामा जुन स्तरका शिक्षक र कर्मचारी चाहिने हो सोही मात्रामा उपलब्ध हुनुपर्छ । कर्मचारी भर्ना उपयुक्त व्यक्तिलाई उपयुक्त ठाउँ र समयमा भर्ना गर्ने कार्यसँग सम्बन्धित छ । कर्मचारी भर्ना भनेको कुनै पनि संस्थाको रिक्त पदका लागि सम्भावित योग्य उम्मेदारको खोजी गरी उनीहरूलाई उक्त पदको लागि आवेदन दिन उत्साहित गरी सही व्यक्ति छनोट गर्ने कार्य हो ।

भर्ना एक निरन्तर चलिरहने प्रकृया हो । कुनै पनि संस्थामा आर्थिक, सामाजिक, प्राविधिक, संगठनात्मक, अवकास, राजिनामा, खारेजी, मृत्यु आदि जस्ता कारणबाट रिक्त पदमा नयाँ कर्मचारी नियुक्त गर्नु पर्ने हुन्छ । कर्मचारी भर्ना तथा छनोट मानव संसाधन व्यवस्थापनको एक महत्वपूर्ण कार्य हो । कर्मचारी भर्ना तथा छनोटमा पक्षपात नहोस्, योग्य एव दक्ष व्यक्तिको छनोट होस भनी भर्नाका विभिन्न स्रोत तथा विधिहरूको प्रयोग गर्ने गरिन्छ ।

### ४.२.१. पद सिर्जना गर्ने तरिका

विद्यालयको आवश्यकता र क्षमता अनुसार विद्यालयलाई आवश्यक पर्ने कर्मचारीका पदहरू व्यवस्थापन समितिको निर्णय अनुसार पद स्थापना गर्ने, स्थापना भएका पदहरूमा रिक्त भए रिक्त पदको सिर्जना गर्ने र नेपाल सरकारबाट दिन सक्ने सेवा सुविधाका आधारमा पद सिर्जना गर्ने प्रमुख आधारहरू हुन् । सर्वेक्षण गरिएका विद्यालयहरूको कर्मचारीका पदहरू कसरी सिर्जना गर्दा विद्यालयको आवश्यकता अनुसार वि.व्य.स.को निर्णयले पद सिर्जना गर्ने गरेको देखिन्छ ।

### ४.२.२. विज्ञापन गर्ने कार्यविधि

रिक्त भएका पदमा योग्य र दक्ष कर्मचारी तथा शिक्षक नियुक्ती गर्नका लागि विद्यालयले प्रयोग गरेका सञ्चार माध्यम तथा प्रक्रियामा रही व्यवस्थापन समितिको निर्णय बमोजिम आवश्यक सेवा र सर्तका साथ योग्य उम्मेदवारहरूबाट पर्याप्त मात्रमा आवेदन पर्ने गरी विज्ञापन आवाहन गर्नु पर्छ । यी विद्यालयहरूको सर्वेक्षणबाट विज्ञापन गर्ने कार्यविधिको अध्ययन गर्दा नेपाल सरकार शिक्षा ऐन तथा शिक्षा नियामावली सातौं संसोधन सहितको विज्ञापन विधिको सिमाभित्र रही व्यवस्थापन समितिको निर्णय अनुसार विद्यालयको सूचना पाटीमा सात देखि पन्ध्र दिनको म्याद सिर्जना गरी विज्ञापन गर्ने । दोहोरो जिम्मेवारी दिइने पदहरूमा विज्ञापन बिना वि.व्य.सको निर्णय अनुसार कुनै प्रक्रिया अवलम्बन नगरी सिधै नियुक्ती गर्ने गरेको देखिन्छ ।

### ४.२.३. शिक्षक कर्मचारी छनौट गर्ने तरिका

संस्थाका आवश्यक पदहरूमा उम्मेदवारहरूबाट पर्याप्त मात्रामा आवेदन लिइ सकेपछि आयोजकहरू मध्येबाट योग्य उम्मेदवार चयन गर्ने विधिलाई नै छनौट विधि भनिन्छ । छनौट प्रक्रियामा विज्ञापन आवाहन गरे अनुसार आवेदकहरू सेवा र सर्त बमोजिम रितपूर्वक आवेदन गरेको छ वा छैन हेर्ने । रितपूर्वकका उम्मेदवारहरूलाई लिखित, मौखिक, प्रयोगात्मक तथा अन्तर्वार्ता जस्ता मूल्याङ्कनका उपकरणहरू प्रयोग गरी परीक्षा लिने परीक्षाको मूल्याङ्कनबाट उपयुक्त व्यक्ति छनौट गरी शिक्षा नियामावली तथा वि.व्य.स.को निर्णय भित्र रही छनौट गर्ने विधिको प्रयोग गर्नु पर्दछ । कर्मचारी भर्ना तथा छनौटमा पक्षपात नहोस, योग्य एवंदक्ष व्यक्तिको छनौट होस भनी भर्नाका विभिन्न स्रोत तथा विधिहरूको प्रयोग गर्ने गरिन्छ । छनौटमा परेका उ. मा.वि. हरूमा शिक्षक तथा कर्मचारीहरूको भर्ना तथा छनौटको प्रबन्ध कस्तो छ भनी गरिएको यो अध्ययनमा प्रयोग गरीएका सूचना संकलनका साधनहरूबाट प्राप्त तथ्यहरूलाई तलको तालिकामा प्रस्तुत गरी विप्लेषण गरिएको छ ।

तालिका -६

कर्मचारी भर्नाका स्रोतहरूको विवरण

| क्र.स | विद्यालयको नाम        | पद               | भर्नाको स्रोत |       | पद संख्या | भर्ना विधि      |          |
|-------|-----------------------|------------------|---------------|-------|-----------|-----------------|----------|
|       |                       |                  | आन्तरिक       | बाह्य |           | आन्तरिक         | बाह्य    |
| १.    | गौखुरी                | शिक्षक           | ५             | १६    | २१        | सुरुवा, आन्तरिक | विज्ञापन |
|       | उ.मा.वि               | लेखापाल          | २             |       | २         | विज्ञापन बहुवा  | सिफारिस  |
|       | मोराहाड               | लाईब्रेरीयन      | १             |       | १         |                 |          |
|       |                       | परिचर            |               | १     | १         |                 |          |
| २.    | जनप्रिय               | शिक्षक           | ४             | १४    | १८        |                 |          |
|       | उ.मा.वि               | लेखापाल          | १             |       | १         | सुरुवा, आन्तरिक | विज्ञापन |
|       | पौठाक                 | लाईब्रेरीयन      | १             |       | १         | विज्ञापन बहुवा  | सिफारिस  |
|       |                       | परिचर            |               | १     | १         |                 |          |
| ३.    | शंकर उ.मा.वि<br>जलजले | शिक्षक           | ५             | १५    | २०        | सुरुवा, आन्तरिक | विज्ञापन |
|       |                       | लेखापाल          | १             |       | १         | विज्ञापन बहुवा  | सिफारिस  |
|       |                       | कम्प्युटर अपरेटर | १             |       | १         |                 |          |
|       |                       | परिचर            | २             |       | २         |                 |          |
| ४.    | सिद्धकाली             | शिक्षक           | ५             | १६    | २१        | सुरुवा, आन्तरिक | विज्ञापन |
|       | उ.मा.वि               | लेखापाल          | १             |       | १         | विज्ञापन बहुवा  | सिफारिस  |
|       | ओयाक्जुड              | लाईब्रेरीयन      | १             |       | १         |                 |          |
|       |                       | परिचर            | २             |       | २         |                 |          |

स्रोत : स्थलगत सर्वेक्षण २०६९

माथिको तालिकाबाट यो स्पष्ट हुन्छ की उच्च मा.विहरूमा आवश्यक शिक्षक तथा कर्मचारीको भर्नाका लागि आन्तरिक र बाह्य दुवै स्रोतको प्रयोग गरिएको छ । बढीजसो शिक्षण कर्मचारीको भर्ना बाह्य स्रोतको विज्ञापन विधिका माध्यमबाट भएको र केही शिक्षकहरू विद्यालयले पदोन्नती र आन्तरिक सुरुवाबाट भर्ना गर्ने गरेको देखिन्छ । त्यस्तै लेखापाल, परिचर तथा अन्य कर्मचारीहरूको भर्ना प्रकृत्यामा विद्यालयमा कार्यरत कर्मचारीको सिफारिसको बढी प्रयोग हुनेगरेको तथ्य अन्तरवार्ता

एवं छलफलका क्रममा स्पष्ट भएको छ । शिक्षक तथा कर्मचारीको भर्ना प्रकृयाका बाह्य स्रोत तथा विधिहरूको बढी प्रयोगले दक्षजनशक्तिको आपूर्ति र पारदर्शिता बढाउन मदत गरेपनि तेह्रथुम जस्तो पहाडी स्थानहरूमा रहेका उ.मा.विहरूले भर्नाका लागि गरिएका विज्ञापनलाई अभि प्रतिष्पर्धी बनाउन नसकिएको गुनासो अध्ययनका क्रममा प्राचार्य, वि.व्य.स अध्यक्ष, शिक्षक र स्रोतव्यक्तिहरूलाई सोधिएका प्रश्नावलीबाट प्राप्त उत्तरहरूबाट प्रष्ट हुन्छ ।

#### ४.२.४. शिक्षक कर्मचारी भर्ना गर्ने तरिका

संस्थामा आवश्यक पदहरूमा उम्मेदवारबाट पर्याप्त मात्रामा आवेदन लिइसकेपछि आवेदकहरू मध्येबाट उम्मेदवार चयन गर्ने विधि छनोट हो । संस्थामा छनोट प्रकृया समाप्त भएपछि भर्ना गर्ने प्रकृयाको सञ्चालन हुन्छ । उच्च मा.वि. हरूमा मानवसंसाधनको भर्ना र छनोटका आधारहरूलाई हेर्दा माथि उल्लेखित तालिका तथा प्राचार्य, स्रोतव्यक्ति, शिक्षक कर्मचारी र वि.व्य.स अध्यक्षहरूलाई सोधिएका प्रश्नावलीबाट प्राप्त उत्तरको विश्लेषण गर्दा के स्पष्ट हुन्छ भने उच्च माध्यमिक विद्यालयले गर्ने शिक्षक तथा कर्मचारी भर्नामा आन्तरिक तथा बाह्य स्रोतको पदोन्नती, सरुवा, आन्तरिक विज्ञापन, बाह्य विज्ञापन र सिफारिसको प्रयोग हुने गरेको छ । कर्मचारी छनोटका चरणवद्ध प्रकृयाहरूको अवलम्बन नभएता पनि सामान्य आवेदन र छनोट जाँच सम्मको प्रकृया पुरा गरेको देखिन्छ । कर्मचारी छनोटको प्रकृयागत चरणहरूको पालन गरेको खण्डमा संस्थाको लक्ष्य पुरा गराउनका लागि आवश्यक दक्ष तथा योग्य व्यक्ति पदस्थापन हुने धारणा सम्बन्धित सबैको देखिन्छ । यसरी कर्मचारी भर्ना तथा छनोटका सम्पूर्ण विधि तथा प्रकृयाहरूको अवलम्बन गर्न नसक्नुले वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्तको आंशिक प्रयोग मात्र भएको देखिन्छ ।

#### ४.२.५. शिक्षक कर्मचारीहरूको लागि अभिमुखिकरण गर्ने तरिका

शिक्षक कर्मचारीहरूको भर्ना कार्य समाप्त भई सकेपछि विद्यालयमा हाजीर हुनु पर्दछ । हाजीर हुनु पूर्व निजहरूलाई पद , जिम्मेवारी तथा गोपनियता वारे प्रशिक्षण गराई काम प्रति लगनशिल , निष्ठावान , नियमित तथा अनुशासित बनाउनु पर्दछ । सम्पूर्ण विधि तथा प्रकृयाहरूको अवलम्बन गरी गराई शिक्षक कर्मचारीहरूको लागि अभिमुखिकरण गर्नु पर्दछ। छनोटमा परेका उ. मा.वि. हरूमा शिक्षक तथा कर्मचारीहरूको अभिमुखिकरण कार्यको अध्ययन गर्दा पद्धतिगत तरिकाबाट नभएता पनि जिल्ला शिक्षा कार्यालय वाट दिईने विभिन्न तालिमहरू र विद्यालयको आयोजना वाट गरिने अभिमुखिकरण तालिम नै यहाँका मुख्य कार्यक्रम भएको पाईन्छ ।



### ४.३. मानव संसाधन व्यवस्थापनका आर्थिक स्रोतहरू

राष्ट्रको सर्वाङ्गिण विकासमा शिक्षाले अहम भूमिका निर्वाह गर्दछ । देशमा विद्यमान साधन र स्रोतको समुचित परिचालन एवं राष्ट्रिय तथा अन्तराष्ट्रिय संघसंस्थाको सहयोग समेत जुटाई गुणस्तरीय शिक्षाको उज्यालो सम्बन्धित सबैमा पुऱ्याएर सक्षम,सवल, अनुशासित, उत्पादनशिल तथा दक्ष नागरिक उत्पादन गर्ने कार्य शिक्षाको क्षेत्रमा हुँदै आएको छ । आधारभूत तथा प्राथमिक शिक्षा परियोजना, शिक्षक शिक्षा परियोजना, माध्यमिक शिक्षा सहयोग कार्यक्रम, सबैका लागि शिक्षा कार्यक्रम, सामूदायिक विद्यालय सहयोग कार्यक्रम जस्ता कार्यक्रमहरूको कार्यन्वयनबाट नेपालको शैक्षिक क्षेत्रका उल्लेखनिय योगदान पुऱ्याउदै आएकाछ ।

दोस्रो उच्च शिक्षा परियोजना अन्तरगतको उच्च माध्यमिक शिक्षा विकास कार्यक्रम नेपाल सरकार र विश्व बैंक बीच ३० अप्रिल २००७ मा हस्ताक्षर भई २७ जुलाई २००७ देखि सञ्चालनमा आएको हो । यस परियोजनाले उच्च शिक्षा र उच्च माध्यमिक शिक्षामा सुधार गर्ने अपेक्षा राखिएको छ । यो परियोजना कार्यन्वयनको लागि विश्व बैंक मार्फत अन्तराष्ट्रिय विकास संघबाट प्राप्त अनुदानको राशी ७ करोड अमेरिकी डलर हो । जस मध्ये उच्च शिक्षा तर्फ ४.७ करोड र उच्च माध्यमिक शिक्षा तर्फ १.३ करोड अमेरिकी डलर छुट्याइएको छ ।

जुनसुकै राष्ट्रको पहिलो र महत्वपूर्ण सरोकारको क्षेत्र भनेको अर्थतन्त्र नै हो । शैक्षिक क्षेत्रका अनेकौ समस्या समाधानका लागि अर्थतन्त्रले महत्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गर्दछ । आर्थिक पक्ष कमजोर भएमा संस्थाको लक्ष्य प्राप्तिका लागि आवश्यक पर्ने भौतिक र मानवीय संसाधन व्यवस्थापन पक्ष समेत नराम्ररी प्रभावित हुन्छ । समाज र राष्ट्रको भलाईका लागि दक्ष जनशक्तिको उत्पादन गर्न बजेटको आवश्यकता पर्दछ ।

उच्च माध्यमिक विद्यालयले राखेको लक्ष्य हासिल गराउनका लागि दक्ष जनशक्ति रसुविधा सम्पन्न भौतिक पूर्वाधारको आवश्यकता पर्दछ । उक्त आवश्यकता पुरागर्न आर्थिक स्रोतको ठूलो भुमिका रहन्छ । विद्यालयहरूले आफ्नो आर्थिक अवस्थालाई मजवुत बनाउन आर्थिक स्रोतहरूको खोजी र व्यवस्थापन गर्नु पर्दछ । यस शाध ग्रन्थमा नमुना छनौट परेका विद्यालयहरूको आर्थिक स्रोतहरूको खोजी र व्यवस्थापन तपसिल अनुशार भएको पाईन्छ ।

#### ४.३.१ चन्दा तथा चन्दासंकलन तरिका

उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा लगानी वृद्धि गरी उच्च मा.वि. को सुधार एवं समयानुकुल गुणस्तरीय शिक्षा प्रदान गर्ने, सबैलाई उच्च माध्यमिक शिक्षाको अवसर प्रदान गरी पहुँचमा अभिवृद्धि गर्ने, विद्यार्थी भर्नामा अभिवृद्धिमा सहयोग पुऱ्याउन र अविभावकहरूको शिक्षप्रतिको

चाहनालाई पूरागर्न विद्यालयको आर्थिक विकास गर्नु आवश्यक हुन्छ । स्थानिय आधारवाट आर्थिक विकास गर्ने प्रमुख स्रोत भनेको नै अविभावकवाट उठाउने चन्दा तथा अन्य सहयोग हो । नमुना छनौट परेका विद्यालयहरूका अध्ययन गर्दा चन्दा तथा चन्दासंकलन गर्ने तरिका प्रत्यक्ष रुपमा आर्थिक सहयोग गर्नु ,विभिन्न प्रकारका भौतिक सामग्रीहरु उपलब्ध गराउने गरेको , उक्त चन्दा संकलन प्रोत्साहनका लागि चन्दा आवश्यकताको अपिल ,सम्मान अभिनन्दन जस्ता कार्यक्रम अगाडि वढाएको पाईयो । यी सहयोगहरूले शिक्षण कार्यका लागि चाहिने आवश्यक सामग्रीहरु खरिद र निर्माण गर्न सहयोग पुगेको देखिन्छ ।

### ४.३.२ विद्यार्थीको शुल्क:-

विद्यालयको आर्थिक विकासमा सहयोग पु-र्याउने अर्को महत्वपूर्णस्रोत भनेको विद्यार्थीहरूवाट उठाईने विभिन्न किसीमका शुल्कहरू हुन् । परापूर्वकालदेखि नै विद्यार्थीहरूवाट शुल्क अशुलगरी विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापन गर्ने चलन चलिआएको पाईन्छ । सामुदायिक विद्यालयहरूले मा. तहसम्म शुल्क लिन नपाईने व्यवस्था भएतापनि उ.मा. तहमा भने निजी तथा सामुदायिक दुवै विद्यालयमा शुल्क लिने व्यवस्था छ । नमुना छनौट परेका विद्यालयहरूका अध्ययन गर्दा तपसिलको तालिका अनुसारको शुल्क लिने व्यवस्था भएको पाईन्छ ।

### तालिका नं-७

विद्यार्थीहरूको शुल्क विवरण,

| क्र. सं. | विद्यालयहरु       | भर्ना    | पुस्तकाय | खेलकुद | अतिरीक्त क्रियाकलाप | रजिष्ट्रेशन, आवेदन | माशिक पढाई | वर्षिक पढाई | जम्मा |
|----------|-------------------|----------|----------|--------|---------------------|--------------------|------------|-------------|-------|
| १        | गौखुरी उ.मा.वि..  | १२००     | ५००      | ३००    | ४००                 | १०००               | २००        | २४००        | ५८००  |
| २        | जनप्रिय उ.मा.वि.  | ८००      | ५००      | ३००    | ४५०                 | १०००               | १५०        | १८००        | ४८५०  |
| ३        | शंकर उ.मा.वि.     | १००<br>० | ५००      | ३००    | ५००                 | १०००               | २२५        | २७००        | ६०००  |
| ४        | शिद्धकालीउ.मा.वि. | ९००      | ५००      | ३००    | ४५०                 | १०००               | २००        | २४००        | ५५५०  |

स्रोत : स्थलगत सर्वेक्षण २०६९

माथिको तालिकाबाट प्रष्ट हुन्छकि वार्षिक प्रतिविद्यार्थी शंकर उ.मा. वि. ले रु६०००/ , गौखुरी उ.मा.वि. ले रु ५८००/ , शिद्धकालीउ.मा.वि. ले रु५५५०/ र जनप्रिय उ.मा.वि ले रु ४८५०/ शुल्क अशुल गरेको पाईन्छ । चारवटै उ.मा.वि. हरूमा शुल्कको अनुपातमा थोरैको मात्र अन्तर पाइन्छ । विद्यार्थी संख्याको आधारमा विश्लेषण गर्दा शंकर उ.मा. वि. र गौखुरी उ.मा.वि. ले एकजना शिक्षक लाई तलव सुविधा उपलब्ध गराउन सक्ने अवस्था देखिन्छ भने अरु दुई विद्यालयहरूले पनि आधा तलव सुविधा उपलब्ध गराउन सक्ने अवस्था देखिन्छ ।

### ४.३.३ स्थानिय अनुदान

विद्यालयको आर्थिक विकासको मेरुदण्डको रूपमा स्थानिय निकायमा रहेका संघसस्थाहरू को ठूलो महत्व रहनगएको हुन्छ । यी संस्थाहरूले विद्यालयको आवश्यकतालाई बुझी नगद तथा जिन्सी अनुदान प्रदान गरीरहेका हुन्छन् । नमुना छनौट परेका विद्यालयहरूको अध्ययन गर्दा विद्यालयको भौतिक व्यवस्थापनको लागी र जिन्सी सामाग्री तथा तलव भत्ता व्यवस्थापनको लागी गा. वि. स. ,जि.वि.स. तथा गैर सरकारी संस्थाहरूले समयसमयमा आर्थिक अनुदान दिदै आएको पाईन्छ ।

### ४.३.४ सरकारी अनुदान

उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा लगानी वृद्धि गरी उ. मा. वि. को सुधार एवं समयानुकूल गुणस्तरीयशिक्षा प्रदान गर्न सबैलाई उच्च मा. शिक्षाको अवसर प्रदान गरी पहुँचमा अभिवृद्धि गर्ने र विद्यार्थी भर्नामा सहयोग पुर्याउने हेतुले उच्च माध्यमिक शिक्षा परिषदबाट सम्बन्धन लिएर कक्षा ११ र १२ सञ्चालन भई आएका सामुदायिक उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूलाई शिक्षा विभागले विभिन्न किसिमका अनुदानहरू प्रदान गर्दै आएको छ ।

यस शोध अध्ययनमा उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूलाई उपलब्ध गराइने आधारभूत अनुदान, कार्यसम्पादन र जोड कोष अनुदानको वितरणको अवस्था बुझ्नका लागि सम्बन्धित विद्यालयको स्थलगत सर्वेक्षण, विद्यालयका विभिन्न अभिलेख, जिल्ला शिक्षा कार्यालयको रकम निकाशा रिपोर्ट, शिक्षा विभागबाट प्रकाशित विभिन्न दस्तावेजहरूको अध्ययन गरिएको थियो । अध्ययनका क्रममा विभिन्न आर्थिक वर्षमा विभिन्न अनुदान शिर्षकमा विद्यालयलाई उपलब्ध गराइएको अनुदान रकम तलको तालिकामा राखि विश्लेषण गरिएको छ :

**तालिका-८**  
**विद्यालयलाई उपलब्ध भएको अनुदानको विवरण**

| क्र.स | विद्यालयको नाम       | अनुदानको किसिम  | आ.व ०६५/६६          | आ.व ०६६/६७          | आ.व ०६७/६८               | आ.व ०६८/६९          |
|-------|----------------------|---|---------------------|---------------------|--------------------------|---------------------|
| १.    | गौखुरी<br>उ.मा.वि    | क) आधारभूत अनुदान<br>ख) कार्यसम्पादन अनुदान<br>ग) जोड कोष अनुदान  | ३८७२००<br>१६५९<br>- | ४२७५७८<br>-<br>-    | ४३९८६०<br>२०००<br>१२८००० | ५००७६०<br>२९००<br>- |
| २.    | जनप्रिय<br>उ.मा.वि   | क) आधारभूत अनुदान<br>ख) कार्यसम्पादन अनुदान<br>ग) जोड कोष अनुदान  | -<br>-<br>-         | -<br>-<br>-         | ४१७९६०-<br>-<br>-        | ५००७६०<br>-<br>-    |
| ३.    | शंकर<br>उ.मा.वि      | क) आधारभूत अनुदान<br>ख) कार्यसम्पादन अनुदान<br>ग) जोड कोष अनुदान  | ३८७२००<br>२०००<br>- | ४२७५७८<br>४०००<br>- | ४३९८६०<br>२५००<br>११७००० | ५००७६०<br>२९००<br>- |
| ४.    | सिद्धकाली<br>उ.मा.वि | क) आधारभूत अनुदान<br>ख) कार्य सम्पादन अनुदान<br>ग) जोड कोष अनुदान | -<br>-<br>-         | ४२७५७८<br>४०००<br>- | ४२९८०<br>४०००<br>-       | ५००७६०<br>४०००<br>- |

स्रोत : स्थलगत सर्वेक्षण, २०६९

माथि उल्लेखित तालिकाबाट के स्पष्ट हुन्छ भने शिक्षा विभागले उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूलाई दिइने आधारभूत अनुदान वापतको रकम सबै वर्षहरूमा समान रहेता पनि आ.व ०६७/६८ मा असमानता रहेको पाइयो । आधारभूत अनुदानबाट २ जना शिक्षकलाई तलव भत्ताका लागि दिइने अनुदान नेपाल सरकारको प्रचलित तलव स्केल अनुसार नभएको देखिन्छ । जोड कोष र कार्यसम्पादन अनुदान निश्चित आधारमा सिमित संख्यामा उ.मा.वि हरूको जिल्लागत प्रतिस्पर्धाका आधारमा उपलब्ध गराइएकोले सबै उ.मा.वि हरूलाई उक्त अनुदान नभएको देखिन्छ । विद्यालयले के कति आधार पुरा गरेको छ ? भन्दा पनि व्यक्तिगत गुलामी र पहुँचका भरमा यस्तो अनुदान विद्यालयलाई पक्षपात पूर्ण ढंगबाट उपलब्ध गराउने गरेको गुनासो केहि प्राचार्यले व्यक्त गरेका छन् ।

### ४.३.५ आन्तरिक स्रोत

विद्यालयमा माथि यल्लेखित स्रोतहरूवाहेक आफ्नै चल तथा अचल स्थायि सम्पतीहरूबाट पनि आर्थिक विकासमा सहयोग पुगीरहेको हुन्छ । विद्यालयको नाममा रहेका जग्गा , भवन ,सामाग्रीहरू तथा मुद्धति ब्याजवाट आमदानी भै रहन्छ । नमुना छनौट परेका विद्यालयहरूका अध्ययन गर्दा शंकर उ. मा.वि. मा वार्षिक रुपमा रु१५००००। र अरु ३ विद्यालयहरूमा वार्षिक रु ७५००० देखि रु१०००००। सम्म नगद आमदानी भएको पाईन्छ ।

कुनै पनि कार्यक्रमको मेरुदण्ड नै आर्थिक पक्ष हो । उच्च मा.वि लाई उपलब्ध हुने विभिन्न शिर्षकको अनुदान विद्यालयको भौतिक पूर्वाधार विकास देखि शिक्षक तलव भत्ताका लागि कम देखिन्छ । समय सापेक्ष रूपमा प्रचलित तलवमानका आधारमा उ.मा.वि को राहत अनुदान दरबन्दीमा कार्यरत शिक्षकले तलव भत्ता खान नपाउनुले मानव सम्बन्ध सिद्धान्तको प्रयोग सहि ढंगले नभएको कुरा स्पष्ट हुन्छ । महङ्गीको अनुपातमा सरकारी अनुदान र शिक्षकको तलव भत्तामा वृद्धि गरी उनीहरूलाई मानव सम्बन्ध सिद्धान्तका आधारमा प्रोत्साहित गर्न सके उच्च माध्यमिक विद्यालयको गुणस्तर विकासमा सुधार हुने देखिन्छ ।

#### ४.४. मानवीय संसाधन व्यवस्थापन र अनुदानमा देखिएका समस्याहरू

वि.स २०६७ सालमा विश्वविद्यालयबाट प्रमाण पत्र तह फेजआउट भएपछि उच्च माध्यमिक विद्यालयको माग बढ्दो हुन गई आज उ.मा.वि हरूमा प्रतिस्पर्धा बढेको छ । संगठनको आकार र स्वरूप भनभन् ठूलो हुँदै गएकोछ । अभिभावक, शिक्षक तथा कर्मचारी भनभन् सचेत बन्दै गएका छन् । यस्तो गहन परिस्थितिमा मानव संसाधन व्यवस्थापन गर्नु निकै चुनौतिपूर्ण भएको छ । विश्वव्यापीकरण, प्राविधिक परिवर्तन, श्रम शक्तिमा विविधिकरण, जनशक्तिको गुण, परिवर्तन व्यवस्थापन, आकस्मिक जनशक्ति, कानुनी वातावरण, कार्य प्रकृतिमा परिवर्तन आदि जस्ता चुनौतीहरूले मानवीय संसाधन व्यवस्थापनमा समस्याहरू थपेका छन् ।

मानव संसाधनलाई प्रभावकारी ढंगबाट परिचालन र व्यवस्थापन गर्नका लागि मानव संसाधन योजनाको आवश्यकता हुन्छ । यसले कर्मचारीको प्राप्ति, विकास, परिचालन एवं सम्भारका लागि के कस्ता कार्यक्रम सञ्चालन गर्ने भन्ने सम्बन्धमा पूर्व निर्धारण गर्छ । नेपालका प्रायजसो संघसंस्थाहरूमा परम्परागत व्यवस्थापन भएकाले आधुनिक व्यवस्थापनको धारणा अझै पनि अध्ययनमा मात्रै सिमित भएको छ । निपुर्ण र योग्य व्यवस्थापकको अभावमा, आधुनिक व्यवस्थापनमा चुनौति थपिएको छ । हाम्रो देशका प्राय संघ /संस्थामा मानव संसाधन व्यवस्थापन र विकास सम्बन्धी स्पष्ट नीति नियमको अभाव भएकोले मानव संसाधनको योजनामा नै सूचनाको अभाव, सिपयुक्त जनशक्तिको अभाव, नियुक्तिमा कम्जोरी आदि जस्ता समस्याहरू देखापरेका छन् । अध्ययनका लागि छनोट गरिएका उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा मानव संसाधन व्यवस्थापन र शिक्षा विभागबाट दिइने आर्थिक अनुदानका बारेमा अध्ययन, स्थलगत सर्वेक्षण, विद्यालयका प्राचार्य, वि.व्य.स अध्यक्ष, शिक्षक तथा कर्मचारी र स्रोतव्यक्तिहरूसँग लिइएको अन्तरवार्ता, छलफल एवं उनीहरूबाट प्राप्त प्रतिक्रियाबाट उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूको मानव संसाधन व्यवस्थापन र आर्थिक अनुदानमा निम्न समस्याहरू देखिएका छन् ।

### ४.४.१ भौगोलिक विकटता

मानव संसाधन व्यवस्थापन लाई व्यवस्थित बलाउनकालागी भौगोलिक अवस्थाले ठूलो प्रभाव पारेको हुन्छ । विकट धरातलिय संरचना भएका पहाडी ठाउँहरूमा यातायात , संचार , प्रविधिका सामाग्री , खाना तथा आवासको राम्रो प्रवन्धको अभाव रहनसकछ । परीणामस्वरुप त्यस्तो क्षेत्रमा मानविय संसाधन व्यवस्थापन गर्न कठिनाई पर्न सक्छ । त्यसैले त्यहीक्षेत्रमा उत्पादित कम योग्यता ,दक्षता ,विषय फरकभएका ,तालिम अप्राप्त व्यक्तिहरूको प्रयोग गर्नुपर्ने वाध्यता रहन्छ । नमुना छनौट परेका विद्यालयहरूको अध्ययन गर्दा सबै विद्यालयहरू पहाडी क्षेत्रमा रहेका ,सदरमुकामवाट ४देखि ७ कोष सम्म टाडा रहेको , यातायातको अभाव भएको ,उपयुक्त संचार तथा प्रविधिको विकास भईनसकेको ,खाना तथा आवासकोसमेत राम्रो प्रवन्ध नभएको देखिन्छ । त्यसैले त्यहीक्षेत्रमा उत्पादित कम योग्यता ,दक्षता ,विषय फरकभएका ,तालिम अप्राप्त व्यक्तिहरूको प्रयोग भएको पाईन्छ । त्यसैले यी विद्यालयहरूमा मानव संसाधन व्यवस्थापनको लागी भौगोलिक विकटताले ठूलो समस्या बनाइको देखिन्छ ।

### ४.४.२ आर्थिक समस्या

उच्च माध्यमिक विद्यालयका कमजोर आर्थिक अवस्थाका कारण विषयगत योग्यता एवं दक्षता भएका सिपयुक्त जनशक्ति सजिलैसँग नभेटिनु र शिक्षक तथा कर्मचारी भर्ना तथा छनोटका लागि प्रक्रियागत चरणको अवलम्बन गर्न नसक्नु एक प्रमुख समस्याको रुपमा रहेकोछ । आर्थिक अभावको कारण उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा कार्यरत शिक्षक तथा कर्मचारीहरूको ज्ञान सिपलाई समयसापेक्ष रुपमा नविकरण एवं सवलिकरण गर्नका लागि आवश्यक तालिम, गोष्ठी तथा सेमिनरमा सहभागी गराउन नसक्नु तथा नेपाल सरकारले तोकेबमोजिमको तलब भत्ता र अन्य सुविधामा वृद्धि गरी उनीहरूलाई सन्तुष्टी दिन नसक्नुलाई पनि समस्याको रुपमा लिइएकोछ । विभिन्न स्रोतवाट आर्थिक व्यवस्था गरेता पनि आवस्कता अनुसार पर्याप्त मात्रामा आर्थिक अभाव नै रहन्छ । नमुना छनौट परेका विद्यालयहरूको अध्ययन गर्दा यी विद्यालयहरूले परीचालन गरेका आर्थिक स्रोतहरूवाट नमुना छनौट परेका विद्यालयहरूको अध्ययन गर्दा पर्याप्तमात्रामा स्रोत व्यवस्थापन हुन नसकेकोकारण मानविय स्रोतलाई सेवा सुविधामा सीमीतता गरेको पाईन्छ । यस कुरालाई ४.१.४ को तालिका नं.४ वाट पुष्टि भईसकेकोछ ।

### ४.४.३ उत्प्रेरणाको अभाव

नियुक्ति प्राप्त गरी सेवामा लागेका शिक्षक तथा कर्मचारीहरू काम प्रति जागर ,रुची ,लगनशील ,कर्तव्यनिष्ट र अनुसाशित हुनुपर्दछ । त्यसकोलागी उनीहरूलाई सेवासुविधामा वृद्धिगर्ने

,कामगर्ने अनुकुल वातावरण सिर्जना गर्ने , कदर सम्मान एवं पुरस्कारको उचित व्यवस्था गरेर उत्प्रेरणा वढाउन काम गर्नु पर्दछ । नमुना छनौट परेका विद्यालयहरूको अध्ययन गर्दा मानव संसाधन योजनामा कर्मचारीको प्राप्ति, विकास, परिचालन एवं सम्भारका लागि स्पष्ट नीति नियम निर्माण गरी आवश्यक कार्यक्रमको पूर्वनिर्धारण गर्ने कुरामा समस्या भएको देखिन्छ । सेवामा स्थायी गर्ने ,सरकारी सेवा सुविधा वाहेक अन्य सेवाहरूमा वृद्धि गर्नु पर्ने , उनीहरूको चाहना ,रुचि अनुसार अनुकुल वातावरण बनाउने कुरामा खासै उत्प्रेरणा भएको पाईदैन ।

#### ४.४.४. छनौट प्रक्रियामा अपारदर्शिता

उच्च मा.वि.हरूमा विषयगत योग्यता प्राप्त दक्ष मानवीय संसाधनको भर्ना तथा छनौटलाई निष्पक्ष र पारदर्शी बनाउनका लागि एक निष्पक्ष छनौट समिति गठन गर्नु पर्छ र उक्त समितिले राष्ट्रिय स्तरका पत्रपत्रिका एवं विद्युतिय संचार माध्यमबाट खुल्ला विज्ञापन आह्वान गरी भर्ना तथा छनौटका आवश्यक प्रक्रियागत चरणहरू पुरा गर्नु पर्दछ । जसबाट दक्ष, योग्य एवं क्षमतावान व्यक्ति चयन हुन सक्दछ । विद्यालयको आन्तरिक विज्ञापन, कार्यरत कर्मचारीहरूको सिफारिस र प्राचार्यहरूको व्यक्तिगत सम्पर्कबाट पदपूर्ति गर्ने कार्यलाई निरुत्साहित गर्नु पर्दछ । यसको लागि सम्बन्धित निकायबाट निरन्तर अनुगमन तथा निरीक्षण हुनु पर्छ । नमुना छनौट परेका विद्यालयहरूको अध्ययन गर्दा दोहोरो नियुक्ति गर्नुपर्ने बाध्यात्मक परीस्थिती , विद्यालयको आन्तरिक विज्ञापन, कार्यरत कर्मचारीहरूको सिफारिस र प्राचार्यहरूको व्यक्तिगत सम्पर्कबाट पदपूर्ति गर्ने परम्परागत चलन ,अनुगमन तथा निरीक्षणको अभाव ,आर्थिक अभाव ,भौगोलिक समस्या साथै सामाजिक दबावको कारणबाट छनौट प्रक्रियामा अपारदर्शिता भएको पाईन्छ ।

#### ४.४.५. दोहोरो जिम्मेवारी

उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूले समयसापेक्ष विद्यार्थिहरूमो रुची ,ईच्छा ,चाहना तथा मागलाई समेट्ने तरिका विभिन्न विषयहरूको अध्यापनकालागी आवश्यक योग्यता पुरा गरेका विषयगत शिक्षकको व्यवस्था गर्न नसक्नु र एकै व्यक्तिलाई दोहोरो जिम्मेवारीको भारी बोकाउनु गहन समस्याको रुपमा लिईएको छ । नमुना छनौट परेका विद्यालयहरूको अध्ययन गर्दा कर्मचारी तथा शिक्षकहरूलाई दोहोरो जिम्मेवारी दिएको पाइन्छ । यस कुरालाई अनुसुचि दुई मा दिएको कर्मचारी व्यवस्थापन विवरणबाट प्रष्ट हुन्छ । शिक्षक कर्मचारीहरूलाई शिक्षण वाहेक अन्य काममा लगाउने गरेको र गैह्र शिक्षण कर्मचारीहरूलाई शिक्षण कार्यमा लगाउँनाले दोहोरो जिम्मेवारीको पुष्टि भएको देखिन्छ ।

#### ४.४.६. कार्यदक्षता मूल्याङ्कनको अभाव

कर्मचारीहरूको पेशामा सुधार ल्याउन पृष्ठपोषण गरी कार्यदक्षतामा प्रोत्साहन गर्न दण्ड सजाय एवं पुरस्कारको व्यवस्था गर्नको निमित्त कर्मचारीहरूको कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन गर्न आवश्यक हुन्छ । सर्वेक्षण गरिएका विद्यालयहरूको अध्ययन गर्दा कार्यरत कर्मचारीहरूको नेपाल सरकारबाट बाहेक विद्यालय स्तरबाट सो कार्य औपचारिक रूपमा आजसम्म नगरिएको पाइन्छ । त्यसैले यस कार्यलाई विद्यालयले व्यवस्था गरी कर्मचारीहरूलाई प्रोत्साहन बढाउने कार्यमा लाग्नु पर्ने देखिन्छ ।

#### ४.४.७ पेशागत सुरक्षाको अभाव

उच्च माध्यमिक विद्यालयको मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्थालाई हेर्दा उच्च मा.वि हूमा शिक्षण र गैह्र शिक्षण कर्मचारीको व्यवस्थापन विद्यालयको कमजोर आर्थिक अवस्थाका कारण राम्रो र वैज्ञानिक ढंगले गर्न नसकेका देखिन्छ । एकै व्यक्तिलाई दोहोरो कामको जिम्मेवारी दिनु र उनीहरूलाई कार्यक्षेत्रसँग सम्बन्धित तालिमको समेत व्यवस्था नगरिदिनु एवं समय सापेक्ष रूपमा कर्मचारीको तलव भत्ता तथा सुविधामा समायोजन गर्न नसक्नुले व्यवस्थापनको मानव सम्बन्ध सिद्धान्तको पूर्ण प्रयोग भएको देखिदैन । विद्यालयमा कार्यरत कर्मचारीहरूको तलव भत्ता नेपाल सरकारले तोके बमोजिम वृद्धि गरी उनीहरूलाई प्रोत्साहित गर्न सकेको खण्डमा उनीहरूको कार्य सम्पादन राम्रो हुन गई पेशागत सुरक्षा बढ्नसक्दछ । पेशामा स्थाइत्व ,सम्मान र प्रतिष्ठा ,पुरस्कार र प्रशंसा , विश्वास र ईमान्दारीताको प्रत्याभूति दिनसकेको खण्डमा पेशागत सुरक्षा प्राप्त गर्न सकिन्छ । नमुना छनौट परेका विद्यालयहरूको अध्ययन गर्दा माथि उल्लेखित विषयवस्तुहरूमा न्यूनमात्रको पेशागत सुरक्षा उपलब्ध भएको ,भएतापनि सहि मुल्याङ्कन नभई पाउनेव्यक्तिले नपाई बेठिका ठाउँमा जानेगरेको कारणबाट पेशागत सुरक्षाको अभाव देखिन्छ ।

#### ४.५ समस्या समाधानका उपायहरू

उच्च माध्यमिक विद्यालयको मानवीय संसाधन व्यवस्थापन तथा आर्थिक अनुदानमा देखिएका समस्याहरूलाई समाधान गरी मानव संसाधन व्यवस्थापन र अनुदान प्रक्रियालाई प्रभावकारी बनाउन अध्ययन कर्ताले अध्ययनका लागि छनोट गरिएका उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा स्वयं उपस्थित भई प्राचार्य, विद्यालय व्यवस्थापन समितिको अध्यक्ष, सम्बन्धित स्रोतकेन्द्रको स्रोतव्यक्ति, शिक्षक तथा कर्मचारीसँग छलफल गरी यसलाई प्रभावकारी बनाउने उपायहरूको संकलन गरिएको थियो । तपशिलका समस्या समाधानका उपायहरू पत्ता लगाई निराकरण गर्न खाजिएको छ ।



## ४.५.१ भौगोलिक विकटता को समाधानको उपाय

भौगोलिक विकटता प्राकृतिक कुरा हो । यो मानविय पहुच भन्दा टाढा रहन्छ । तरपनि विकटताबाट उत्पन्नहुने समस्यालाई न्युनिकरण गर्दै आफ्नो अनुकूलता बनाउन सकिन्छ । धरातलिय स्वरूपको विकटतालाई सकाधान गर्न सकिदैन नै तर त्यहाँको स्थानिय श्रोत साधनलाई उपयोग गरेको खण्डमा त्यो विकटता आफैँ दुर हुन सक्छ । यातायात संचार , विद्युत र विद्युतीय उपकरणहरुको व्यवस्था र प्रयोग सबल रुपमा गर्न सकेको खण्डमा यी समस्याहरु आफैँ दुर भएर जान्छन् । अहिलेको विश्वव्यापीकरणको अवस्थामा समय सापेक्ष विश्वमा उपयोग भएका वस्तुहरु यस्ता कुनाकाप्चामा समेत पुर्‍याउन कोशिस गर्नु पर्दछ । छनोट गरिएका उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुमा स्वयं उपस्थित भइ अध्ययन गर्दा यी विद्यालयहरु वस्तवमा पहाडी क्षेत्रको दुर्गमा स्थानमा भएको हुदा भौगोलिक विकटता त छ नै तर त्यसलाई दुर गर्न प्रत्येक विद्यालयहरुमा यातायातको धुलेबाटो विजुलि वती ,संचार विद्युतिय उपकरणहरुको व्यवस्था र संचालन हुन थालिसकेको छ । व्यक्तिहरुलाई वसो वसो लाग्ने गरीको हरीयाली सौदर्य स्थानहरु पनि छन् । यी सबैलाई व्यवस्थित गर्न आर्थिक अभाव छ । त्यो अभावलाई परिपूर्ति गर्दै अझ व्यवस्थित ,सुलव र सरलरुपमा उपयोग गर्ने वातावरण सिर्जना गर्नु पर्दछ ।

## ४.५.२ आर्थिक समस्याको समाधान

४.५.२ मा भने भै शैक्षिक उपलब्धिलाई गुणोत्तर विकास गर्न आर्थिक व्यवस्थापनलाई सुदृढ बनाउनु नितान्त आवश्यक हुन्छ । आर्थिक सबृद्धिका लागी समाजले अपेक्षा गरेको उद्देश्यलाई सहजै रुपमा पुरा गरी दिएको खण्डमा शिक्षा क्षेत्रको लगानी आफैँ वृद्धि हुँदै जान्छ । प्राविधिक एवं रोजगारमूलक शिक्षाको व्यवस्था , शिक्षामा उत्पादन मूलक ग्यारेण्ट दिलाउनु पर्दछ । अभिभावक तथा विद्यार्थीहरुको शुल्कमा मात्र निर्भर नभई विद्यालयको स्थायी एवं तरल सम्पतीलाई उत्पादनमूलक कार्यमा लगानी गरी पूँजी वढाउनु पर्दछ । उच्च माध्यमिक शिक्षा परिषद्ले वा सरकारबाट राहात अनुदान मात्रको व्यवस्था नगरी शिक्षक दरवन्दीको व्यवस्था ,छात्रवृत्ति अनुदान , पुस्तकालय , प्रयोगशाला , खेलकुद ,भौतिक तथा प्रशासकिक क्षेत्रमा समेत अनुदान दिने गर्नु पर्दछ । छनौटमा परेका विद्यालयहरुको अध्ययन गर्दा विद्यालयहरुका आर्थिकस्रोतको विकास गर्न आफ्नो आन्तरीक आम्दानी वढाउने विभिन्न उपायहरु जस्तै:अलैचि अम्लिसो , अदुवा खेती गरेको आवश्यकभन्दावढी भवनहरु व्यापारीक भाडामा लगाएको चल पूँजीलाई व्याजमा लगानी गरेको र

नेपाल सरकारसंग आर्थिक अनुदानका माग पत्र पेश गरेको पाईन्छ । अभिभावक तथा विद्यार्थिहरूको माग बमोजिमको शिक्षा प्रदान गर्न कोशिस गरेको पाईन्छ ।

### ४.५.३ उत्प्रेरणाको उचित व्यवस्था

शिक्षण सिकाईलाई व्यवस्थित एवं प्रभावकारी बनाउन उत्प्रेरणाको ठूलो महत्व हुन्छ । कक्षाकोठामा विद्यार्थिहरूलाई शिक्षकहरूबाट शिक्षण प्रक्रियामा जसरी उत्प्रेरित बनाउने क्रियाकलाप गरिन्छ ,त्यसरी नै शिक्षकलाई पनि शिक्षणकलाको निपूर्णताको लागी विद्यालय प्रशासन ,वि. व्य. स. ,समाज एवं राष्ट्रले उत्प्रेरित गरी प्रभावकारी बनाउनु पर्दछ । सिकाउने व्यक्तिमा जागर पैदा गरीदिन उत्प्रेरणाको खाँचो पर्दछ । उसको पेशालाई सम्मान एवं ईज्जत पूर्वक राख्नसक्ने वातावरण सिर्जना गरिदिनु पर्दछ । पेशाको ग्यारेण्टि ,सेवा सुविधाहरूको उचित व्यवस्थापन गर्नु पर्दछ । प्रशंशा , पुरस्कार , नितिगत छनौट ,भर्नाको उचित व्यवस्थागरी उत्प्रेरणा वढाउने क्रियाकलाप गर्नुपर्दछ । यसमा छनौट भएका विद्यालयहरूको अध्ययन गर्दा उच्च मा. वि. का संसाधनहरूनई उत्प्रेरणा वढाउने खासै कार्य गरेको नपाईएको हुँदा अब त्यस प्रक्रियालाई व्यवस्थित बनाउदै जाने कुरामा सहमती भएको पाईएको छ ।

### ४.५.४ छनोट प्रक्रियामा पारदर्शिता

शिक्षक तथा कर्मचारीको छनोट प्रक्रियालाई नितिगत तथा प्रक्रियागत रूपमा व्यवस्थित बनाएको खण्डमा दक्ष , सक्षम ,तथा कुशल व्यक्तित्वको छनौट भई शैक्षिक उपलब्धि राम्रो लिन सकिन्छ । कुनै पक्ष वा तत्वबाट छनौट प्रक्रियामा हस्तक्षेप नगरी स्वतन्त्र एवं निष्पक्ष रूपमा प्रतिस्पर्धा गराई विद्यालयको आवश्यकता अनुसारको जनशक्ति भित्र्याउन सकिन्छ । यसो गरेको खण्डमा समाज एवं समुदायहरूबाट विद्यालयलाई हेर्ने दृष्टिकोण फराकिलो हुँदै जान्छ । परिणाम स्वरुप अभिभावकहरूको समेत लगानीमा वृद्धि भईविद्यालयको चौतर्फी विकास हुन्छ । छनौटमा परेका विद्यालयहरूको छनौट प्रक्रिया औपचारीकरूपमा पारदर्शि देखिएता पनि व्यवहारीक रूपमा भने अपारदर्शिता नै भएको पाईन्छ । एउटै व्यक्तिलाई दोहोरो विम्मेवारी दिने , प्र. अ. र वि.व्य. स. बाट विना विज्ञापन नियुक्ति दिने , विज्ञापन गरेता पनि प्रक्रियाका लागीमात्र गर्ने प्रवृत्तिको विकासले असल तथा दक्ष र योग्य व्यक्तित्वको छनौट हुन नसकेको पाइन्छ । यसको लागी सुधार गर्न स्वतन्त्र ,निष्पक्ष तथा नितिगत रूपले छनौट गर्न सक्ने आयोगको गठन गरी छनौट प्रक्रियालाई प्रभावकारी बनाउन सकिन्छ ।

#### ४.५.५ दोहोरो जिम्मेवारीको अन्त्य

मानव संसाधन व्यवस्थापनमा सबैभन्दा ठूलो समस्या भनेको एउटै व्यक्तिलाई दुई तिरको जिम्मेवारी दिएर शैक्षिक क्षेत्रलाई अन्योलग्रस्त बनाएको छ । शैक्षिक उपलब्धि भन्दा पनि व्यक्तिको आर्थिक हितलाई विशेष प्राथमिकता दिदै आएको पाईन्छ । परीणामस्वरूप आफ्नो अनुकूलतामा विद्यालय समय निर्धारण गरी उ. मा. र मा. मा एउटै व्यक्तिबाट कार्यबोझ सम्हालि रहेको पाईन्छ । यस समस्यालाई निराकरण गर्न विद्यालय र उ. मा. वि. एउटै समयमा संचालन गर्नु पर्दछ । कक्षा १ देखि १२ कक्षा सम्मको अवधारणा अनुसार विद्यालय संचालन गर्नु पर्दछ । निजी स्तरबाट खोलीएका +२विद्यालयहरु खरेजी सामुदायिक विद्यालयहरुमा यो कार्यक्रम अगाडी बढाउनु पर्दछ । दोहोरो शिक्षण गर्ने व्यक्तिहरुलाई सरकारी स्तरबाट कार्यवाहि गर्नु पर्दछ । एक व्यक्ति एक कामको आधारमा कामको जिम्मा दिई उसको जीवन निर्वाहको सिद्धान्त अनुसार सेवा सुविधाको व्यवस्था गर्नु पर्दछ । छनौटमा परेका विद्यालयहरुको अवस्था पनि उपर्युक्त जस्तै पाईएको छ ।

#### ४.५.६. कार्यदक्षता मूल्याङ्कनको व्यवस्था

मनविय संसाधनलाई स्थायी रूपमा टीकाई राख्न उक्त मनविय संसाधनलाई सक्रियताका साथ संचालन गर्न , उक्त कार्यमा खटेका व्यक्तिहरुको कार्य दक्षताको मूल्याङ्कनलाई निरन्तर अगाडी बढाउनु पर्दछ । संस्थामा कार्यरत व्यक्तिहरुलाई समय समयमा कार्यदक्षताको अनुगमन र निरीषण गरी सहि मूल्याङ्कन गर्न पर्दछ । सो मूल्याङ्कनको आधारमा राम्रो काम गर्नेलाई पुरस्कार , सेवा सुविधामा वृद्धि, सम्मान , प्रशंसा गर्ने र सहि काम नगर्नेलाई दण्ड, सजाँया गरी कार्यदक्षतामा वृद्धि गरिनु पर्दछ । उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुमा मानवीय संसाधनलाई प्रभावकारी बनाउन यसमा देखिएका चुनौतिहरुलाई मध्यनजर राख्दै मानव संसाधन योजनामा कर्मचारीको प्राप्ति, विकास, परिचालन एवं सम्भारका लागि स्पष्ट नीति नियम निर्माण गरी आवश्यक कार्यक्रमको पूर्वनिर्धारण गर्नुपर्छ । परम्परागत व्यवस्थापनको सट्टामा आधुनिक व्यवस्थापलाई प्रयोग गर्नु पर्छ । जसले मानव संसाधन व्यवस्थापन योजनामा देखापरेका समस्याहरुलाई सहि रूपमा समाधान गर्न सकिन्छ । विद्यालयमा कार्यरत शिक्षण एवं गैर शिक्षण दुवै खाले कर्मचारीहरुको कार्यक्षमतामा वृद्धि गर्न समयमा नै तालिम, गोष्ठी तथा सेमिनरहरुको आयोजना गर्नु पर्दछ । यसले उनीहरुको ज्ञान सीप क्षमतालाई समय सापेक्ष रूपमा नविकरण गर्न सकोस् । नमुना छनौटमा परेका उच्च मा.वि.हरुको अध्ययन गर्दा माथि उल्लेखित अवस्थाहरु प्राप्त हुन नसके तापनि प्रयास जारि रहेको पाईयो ।

#### ४.५.७. पेसागत सुरक्षाको व्यवस्था

उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूको मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको लागि पेसागत सुरक्षाको विकास गर्नु पर्छ । जसका लागि संस्थामा आवद्ध व्यक्तिहरूलाई दोहोरो कामको जिम्मेवारी हटाउने , आंशिक शिक्षकको सट्टा पूर्णकालिन शिक्षकको व्यवस्था गर्ने , आफ्नो कार्यक्षेत्रसँग सम्बन्धित तालिम ,गोष्टि ,सेमिनारको व्यवस्था गरिनु पर्दछ । उनिहरूको सेवा सुविधामा समय अनुसार वृद्धि गर्दै पेसागत स्थायित्व ,सम्मान , प्रतिष्ठा ,पुरस्कार , प्रशंसा ,विश्वास र ईमान्दारिताको प्रत्याभूति गराउनु पर्दछ । यसले गर्दा कार्य सम्पादन छिटो छरितो र वैज्ञानिक हुन गई जिम्मेवारी बोधको विकास हुन्छ । नमुना छनौटमा परेका ४ वटा उ.मा.वि. हरुको अध्ययन गर्दा माथि उल्लेखित कार्यहरूलाई पूर्ण रूपमा कार्यान्वयन गर्न नसकेता पनि पेसागत सुरक्षाको लागि केहि कार्य थालनी गरेको पाईन्छ ।

## परिच्छेद पाँच : प्राप्ति , निष्कर्ष र सुभाबहरु

### ५.१ प्राप्ति

उच्च माध्यमिक विद्यालयले आफ्ना कार्यहरुलाई सुसञ्चालन गर्नका लागि शिक्षण र गैह्रशिक्षण गरी दुईप्रकारका मानव स्रोतको व्यवस्थापन गरेको देखिन्छ । विद्यालयले विद्यार्थीहरुलाई उपलब्ध गराएका विषय अनुसारका स्नाकोत्तर योग्यता प्राप्त विषयगत शिक्षकको व्यवस्था त्यति सन्तोषजनक देखिदैन । केहि विषयहरुको अध्यापन स्नातक योग्यता प्राप्त शिक्षकहरुबाट हुने गरेको देखिन्छ, त्यसो हुनुमा भौगोलिक विकटता र आकर्षक सुविधाको कमी भएको देखिन्छ । शिक्षा मन्त्रालय विभाग तथा सम्बन्धित निकायले उच्च मा.वि.हरुमा शिक्षक व्यवस्थाका लागि खासै चासो दिएको देखिदैन । विद्यालयमा कार्यरत शिक्षक, कर्मचारीको तालिमको अवस्था सन्तोषजनक रहेको तर विषयगत दरवन्दी मिलना नगरेकोले केही कुनै विषयका शिक्षण बढी त कही शिक्षकनै नभएको देखिएको छ ।

उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुले विद्यालयको प्रशासनिक कार्यलाई चुस्त बनाउन गैह्र शिक्षण कर्मचारीको रुपमा लेखापाल, लाइब्रेरीयन, कम्प्युटर अप्रेटर, परिचरको व्यवस्था गरेको तर कतिपय कार्यको जिम्मेवारी एकै व्यक्तिमा दोहोरो भएको देखिन्छ । गैह्र शिक्षण कर्मचारीको कार्यसम्पादनमा प्रभावकारीता ल्याउनका लागि उनीहरुलाई बेलाबेलामा तालिम, गोष्ठी, सेमीनारको व्यवस्था नगरेको देखिन्छ । गैह्र शिक्षण कर्मचारीको कार्यसन्तुष्टी बढाउनका लागि उनीहरुलाई दिइने तलबभत्ता र अन्य सुविधाहरु नेपाल सरकारले तोकेको तलबमान भन्दा अत्यन्तै न्यून देखिन्छ ।

उच्च माध्यमिक विद्यालयमा शिक्षक तथा कर्मचारीको भर्नाका लागि आन्तरिक र बाह्य दुवै स्रोत तथा विधिहरुको आंशिक प्रयोग हुनेगरेको देखिएता पनि यसलाई पूर्ण रुपमा निष्पक्ष र पारदर्शी भने बनाउन सकिएको देखिदैन । शिक्षण कर्मचारीको भर्नाको लागि विज्ञापन गरी आएका आवेदन फारम छनोट जाँच र आंशिक रुपमा अन्तरवार्ताको प्रयोग हुने गरेको देखिन्छ । भौगोलिक विकटता एवं पेशागत असुरक्षाका कारण र विज्ञानपनलाई अभि प्रतिष्पर्धी बनाउन नसकेको देखिन्छ । गैह्र शिक्षण कर्मचारीको भर्ना तथा छनोट भने कर्मचारीको सिफारिस तथा प्राचार्यहरुको सम्पर्कबाट बढी हुने गरेको देखिन्छ । केही पदहरु मात्र आन्तरिक र खुल्ला विज्ञापनबाट पूर्तिभएको देखिन्छ ।

उच्च माध्यमिक परिषदबाट सम्बर्द्धन लिएर कक्षा ११ र १२ सञ्चालन गरी १२ कक्षाको अन्तिम परीक्षामा सामेल भइसकेको सामुदायिक उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुलाई निश्चित आधारहरु पुरागरेको खण्डमा आधारभूत, कार्यसम्पादन र जोडकोष गरी तीन प्रकारका आर्थिक अनुदानहरु शिक्षा विभागबाट दिइदै आएको देखिन्छ । तर यी अनुदानहरु सबै उच्च मा.वि.हरुलाई निरपेक्ष रुपमा समान गरिएको भने देखिदैन । उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुलाई दुई शिक्षण बराबर दिइने आर्थिक अनुदान नेपाल सरकारको तलबभत्ता भन्दा कम रहेको देखिन्छ । नियमित रुपमा विद्यालयको लेखापरीक्षण गरी प्रतिवेदन दुरुस्त राखेको, विद्यालय व्यवस्थापन समिति विधिवत ढंगले गठन गरेको, सम्पूर्ण सम्पत्ति विद्यालयका नाममा रहेको, विद्यालयको आफ्नै प्रयाप्त जमिन भएको आदि जस्ता आधारहरुका आधारमा आर्थिक अनुदान उ.मा.वि.ले प्राप्त गर्ने गरेको देखिन्छ ।

शिक्षा विभाग मार्फत उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुलाई निश्चित योग्यताका आधारमा दिने विभिन्न अनुदानमा असमानता रहेको देखिन्छ । यस्तो अनुदान विद्यालय सुसञ्चालनका लागि धेरै न्यून हुन्छ । अनुदान निकासमा विद्यालयले पुरा गरेका सबै शर्तहरु भन्दा पनि व्यक्तिगत पहुँचको प्रभाव बढी हुने गरेको देखिन्छ । जोडकोष अनुदान र कार्यसम्पादन अनुदान वापतको रकम जिल्लाका तोकिएका आधारहरु पुरागर्ने उच्च मा.वि.हरु मध्येबाट प्रतिष्पर्धात्मक आधारमा छनौट हुने हुनाले त्यस्तो अनुदान सबै उ.मा.वि.ले प्राप्त नगर्ने देखिन्छ । अनुदान बाँडफाँडका आधार ठीक भए नभएको हो नियमित अनुगमन तथा निरीक्षण पट्टि फितलो भएको देखिन्छ ।

समग्रमा उच्च माध्यमिक विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन, शिक्षक एवं कर्मचारी भर्ना तथा छनौट, आर्थिक अनुदान र त्यसका आधारहरु सन्तोषजनक पाइएतापनि उत्तम भने देखिदैन । यस कार्यमा सरकारका संवेदनशीलता र जिम्मेवारी कम देखिन्छ ।

## ५.२ निष्कर्ष

कुनै पनि संघसंस्था वा संगठनमा काम गर्ने मानिसलाई मानव संसाधन भनिन्छ । संघसंस्थाका निर्धारित लक्ष्य पुरा गर्न विभिन्न स्तर, दक्षता, कुशलता र योग्यता भएको जनशक्तिको आवश्यकता पर्दछ । यस्ता मानवीय संसाधनले आफ्नो बुद्धि, विवेक, कुशलता, दक्षता आदिको उपयोग गरि उपयुक्त बस्तु, सेवा र साधनको निर्माण गर्दछन् । व्यवस्थापकले व्यवस्थापन कार्यमा उपयुक्त रुपमा संघसंस्थाको लक्ष्य तथा उद्देश्य हासिल गर्न उपयुक्त रुपमा साधनको प्रवन्ध एवम् संरचना

तयार गरी काम गर्ने कर्मचारीको व्यवस्था तथा परिचालन गर्दछन् । कर्मचारी व्यवस्थापनमा कर्मचारीको भर्ना, छनौट, प्रशिक्षण, सरुवा, बढुवा, पदस्थापन, अवकाश, सेवासर्त र सुविधा पर्दछन् । यस प्रकार संघसंस्था तथा संगठनमा काम गर्ने मानिसहरूको प्रभावकारी सञ्चालन, व्यवस्थापन, परिचालनसँग सम्बन्धित विषयहरूलाई मानव संसाधन व्यवस्थापन भनिन्छ ।

उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापन प्रक्रिया खुल्ला विज्ञापनबाट कम र आन्तरिक विज्ञापन तथा सिफारिसबाट बढी भएकोले पूर्ण निष्पक्ष नभएको देखिन्छ । विद्यालयमा उपलब्ध विषयअनुसारका विषयगत योग्यता र दक्षता भएका शिक्षकहरूको संख्या थोरै मात्र भएतापनि तालिम भने बहुसंख्यक शिक्षकले लिएको पाईन्छ । गैह्र शिक्षण कर्मचारीको कार्यदक्षता बढाउनका लागि उनीहरूलाई समय समयमा तालिम दिने कार्यमा चाँसो नदेखाएको पाईन्छ । शिक्षक तथा कर्मचारी भर्ना तथा छनौटमा भर्नाका आन्तरिक र बाह्य दुवै स्रोतका विधिहरूको प्रयोग गरेतापनि त्यसको प्रक्रियागत चरणको पूर्ण रूपमा अवलम्बन नगरेको पाईन्छ। शिक्षा विभागबाट उ.मा.वि.लाई आधारभूत, कार्यसम्पदान र जोडकोष गरी तीनप्रकारका अनुदानहरू निश्चित आधारमा उपलब्ध गराएता पनि त्यसमा एकरूपता र पर्याप्तता देखिदैन । महंगीको अनुपातमा शिक्षक तथा कर्मचारीलाई दिइने तलब भत्तामा वृद्धि नभएको तथा गैह्र शिक्षण कर्मचारीको तलबमान नेपाल सरकारको प्रचलित तलबमान भन्दा न्यून रहेको पाईन्छ। मानवीय संसाधन व्यवस्थापनका लागि गरिने भर्ना तथा छनौट प्रक्रिया पूर्ण नभएको, शिक्षण कर्मचारीको छनौटका लागि खुल्ला विज्ञापन आह्वान गरेपनि विषयगत योग्यता र दक्षता भएका व्यक्तिको पूर्ण छनौट गर्न नसकिएको, कर्मचारीलाई दिइने तलब भत्ता न्यून शिक्षक तथा कर्मचारीको पेशागत स्थायीत्व र सुरक्षा नभएको देखिन्छ । कर्मचारीको नियुक्ति नगरी शिक्षण कर्मचारीलाई नै दोहोरो जिम्मेवारी दिएको र शिक्षा विभागबाट प्रदान गरिने अनुदान रकम पर्याप्त नभएको पाईन्छ ।

उच्च माध्यमिक विद्यालयमा विषयगत योग्यता र दक्षता भएका मानवीय संसाधनलाई आकर्षण गर्न हाल विद्यालयको संरचनामा रहेको अन्यौलता हटाई कक्षा ११ र १२ लाई विद्यालयको संरचनामा ल्याएर पर्याप्त स्थायी दरबन्दीको सृजना गर्न आवश्यक नीति नियम निर्माण गर्नुपर्ने, शिक्षक तथा कर्मचारी छनौटका लागि निष्पक्ष आयोग गठन गर्नुपर्ने, कर्मचारीको विकासका लागि तालिम र सयम अनुसार तलब भत्तामा वृद्धि गर्नुपर्ने, एकै व्यक्तिलाई दिइएको दोहोरो जिम्मेवारी हटाई वैज्ञानिक ढंगले कामको बाँडफाँड गर्नुपर्ने र शिक्षा विभागले उच्च माध्यमिक विद्यालयलाई दिने आर्थिक अनुदानका आधारहरूलाई वैज्ञानिक र पारदर्शी बनाई अनुदानमा वृद्धि गर्नुपर्ने देखिन्छ ।

## ५.३. सुभाबहरु

यस सोध अध्ययनकार्यबाट प्राप्त निष्कर्षहरुको आधारमा उच्च माध्यमिक विद्यालयको मानवीय संसाधन व्यवस्थापनमा देखा परेका समस्याहरुलाई न्यूनिकरण गरी व्यवस्थापन कार्यलाई प्रभावकारी बनाउन निम्न सुभाबहरु प्रस्तुत गरिएको छ ।

### ५.३.१. नीतिगत तह

उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुको मानवीय स्रोत व्यवस्थापनमा सुधार गर्नका लागि हाल विद्यालयको संरचनामा रहेको अन्यौलता हटाई कक्षा ११ र १२ लाई विद्यालय तहमा गाभ्ने छुट्टै नीति निर्माण गर्नुपर्दछ । शिक्षक, कर्मचारी छनोट प्रथालाई निष्पक्ष र पारदर्शी बनाउन आवश्यक निति नियमहरुमा व्यवस्था गरी एक छुट्टै निष्पक्ष आयोग गठन गर्ने व्यवस्था गर्नुपर्दछ । उच्च माध्यमिक विद्यालयमा भएको विद्यार्थीको चापलाई मध्यनजर गर्दै उच्च मा.वि.हरुमा थप स्थायी दरबन्दी सृजना गरी कार्यरत व्यक्तिहरुलाई आन्तरिक विज्ञापन मार्फत स्थायी गराउने नीतिगत व्यवस्था गर्नुपर्दछ ।

उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुले तोकिएको योग्यता पुरा नगरेका व्यक्तिहरुको नियुक्ति नगरेको खण्डमा अनुदान रोकका, सम्बर्द्धन खारेजी गर्ने स्पष्ट नीतिगत व्यवस्था गरी सोको नियमित अनुगमन तथा निरीक्षण गर्ने व्यवस्था गर्नुपर्दछ । उ.मा.वि. हरूको प्रशासनिककार्यलाई सञ्चालन गर्न आवश्यक गैह्र शिक्षण कर्मचारीको पद सिर्जना गरी त्यसको छनौटको समेत स्पष्ट आधारहरु नीतिगत रुपमा नै व्यवस्था गरी उनीहरुले पाउने सेवा, तलब, भत्ता र अन्य सुविधाहरुको किटान गरिदिनुपर्दछ ।

उच्च माध्यमिक विद्यालयमा शिक्षण र गैह्रशिक्षण दुवैखाले मानवसंसाधनको विकासको लागि समय समयमा पुर्नताजगी तालिम, तालिम, गोष्ठीको व्यवस्था मिलाउनुपर्दछ । उच्च मा.वि.लाई दिने अनुदानमा बृद्धि गरी यसका आधारहरुलाई सापेक्ष रुपमा समान हुने गरी थप्दै वैज्ञानिक र व्यवहारिक बनाउने व्यवस्था गर्नुपर्छ । विद्यालयले उ.मा.वि.मा कार्यरत शिक्षक तथा कर्मचारीहरुलाई तोकिएको तलबभत्ता तथा अन्य सुविधा दिए नदिएको हेर्ने अनुगमन समिति निर्माण



गरी सोको रिपोर्टका आधारमा नदिने विद्यालयलाई नसिहत दिने कानूनी व्यवस्था गर्नुपर्दछ । उ.मा.वि.को मानवीय संसाधन व्यवस्थापन लगायत अन्य विविध पक्षको अध्ययन गरी देखापरेका समस्या तथा चुनौतीहरूको सामना गर्न राष्ट्रिय र स्थानीय स्तरमा अनुगमन तथा मूल्याङ्कन आयोग बनाई सक्रिय गराउनुपर्दछ ।

### ५.३.२. अभ्यास तह

उच्च माध्यमिक विद्यालयमा समय सापेक्ष रूपको गुणस्तरीय शिक्षा प्रदान गर्नका लागि पर्याप्त मात्रामा विषयगत रूपमा योग्यता प्राप्त व्यक्तिहरूलाई निष्पक्ष ढंगले भर्ना तथा छनोट हुने गर्नुपर्दछ । यसका लागि स्थानीय, क्षेत्रीय र राष्ट्रिय स्तरका पत्रपत्रिका तथा विद्युतीय सञ्चारका माध्यमबाट विज्ञापन आवाहन गर्ने व्यवस्था मिलाउनुपर्दछ । विषयगत शिक्षकहरूको दरवन्दी मिलान गरी विषयगत शिक्षकबाट मात्र अध्यापन गराउने व्यवस्था मिलाउनुपर्दछ । एकै व्यक्तिलाई दोहोरो जिम्मेवारी दिने प्रथाको अन्त्य गरी गैह्र शिक्षण कर्मचारीको नियुक्ति मानै उनीहरूको जिम्मेवारी र विभाग तोकिदिनुपर्दछ । विद्यालयको तल्लो तहमा कार्यरत स्नातक उत्तीर्ण जनशक्तिलाई स्नातकोत्तर अध्ययनका लागि उत्प्रेरित गरी सोको अवसर समेत दिलाउनुपर्दछ । कर्मचारीको कार्यक्षमता अभिवृद्धिका लागि उनीहरूलाई तालिमको व्यवस्था गर्नुपर्दछ ।

शिक्षण र गैह्र शिक्षण कर्मचारीको भर्ना तथा छनौटलाई वैज्ञानिक र पारदर्शी बनाउनका लागि कर्मचारी छनौटका आवश्यक प्रक्रियाहरूलाई पूर्णरूपले पालना गर्नुपर्दछ । कर्मचारीहरूका पिरमार्का बुझी उनीहरूसँग व्यवस्थापकले सुमधुर मानवीय सम्बन्ध स्थापना गर्नुपर्दछ । समय सापेक्ष रूपमा उनीहरूले पाउने पारीश्रमिक तथा तलबभत्ता र अन्य सुविधाहरूमा वृद्धि गर्नुपर्दछ ।

शिक्षा विभागबाट उ.मा.वि.लाई दिइने अनुदानको प्राप्तिका लागि प्राचार्य र वि.ब्य.स.ले आवश्यक सबै प्रक्रिया पुरा गरी गराई सक्रिय भूमिका निर्वाह गर्नुपर्दछ । उ.मा.वि.लाई प्राप्त अनुदानको सही सदुपयोग गरी त्यसको स्पष्ट र पारदर्शी लेखा राख्नुपर्दछ । प्राचार्यले विद्यालयका लागि थप आर्थिक स्रोत जुटाउन विभिन्न संघसंस्था, गा.वि.स., जि.वि.स.सँग समन्वयकारी भूमिका निर्वाह गर्नुपर्दछ ।

### ५.३.३. अनुसन्धान तह

उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूको मानवीय संसाधन व्यवस्थापनलाई वैज्ञानिक र पारदर्शी बनाई योग्य र दक्ष जनशक्तिबाट गुणस्तरीय र व्यावहारिक शिक्षा प्रदान गर्नका लागि मानव संसाधन व्यवस्थापनको प्रभावकारीता, निष्पक्षता र गुणस्तरका बारेमा थप अनुसन्धान गर्नुपर्दछ। कर्मचारी भर्ना तथा छनौटलाई अभै वैज्ञानिक र स्पष्ट बनाउने विधि र प्रक्रियाहरूको खोजी गर्नुपर्दछ। उच्च माध्यमिक विद्यालयलाई दिने अनुदान र यसका आधारहरूको पर्याप्तता र वैज्ञानिकता, वस्तु निष्ठताका बारेमा थप अनुसन्धान गर्न आवश्यक हुनुका साथै उपलब्ध अनुदानको पारदर्शिता र सदुपयोगका बारेमा समेत अनुसन्धान गर्नुपर्छ।

## सन्दर्भ ग्रन्थहरु

उच्च माध्यमिक शिक्षा परिषद (२०६१) कर्मचारी सेवा र सर्त सम्बन्धि नियमहरु

(२०५३), भक्तपुर, सानोठीमी : लेखक ।

उच्च माध्यमिक परिषद् सम्प्रेषण, (२०६५), वर्ष ५, अंक २१, भक्तपुर, सानोठीमी : लेखक ।

उच्च माध्यमिक शिक्षा परिषद्, (२०६२), उच्च माध्यमिक शिक्षा ऐन, (२०४६) र

उच्च माध्यमिक शिक्षा नियमावली (२०५२), भक्तपुर, सानोठीमी : लेखक ।

काफ्ले, बासुदेव, र साथीहरु (२०५९), शैक्षिक प्रसाशन र सुपरीवेक्षण, काठमाण्डौं :

विद्यार्थी पुस्तक भण्डार, भोटाहिटी ।

कोइराला, विद्यानाथ र श्रेष्ठ, चन्द्रबहादुर (२०६६), व्यवस्थापन सूचना प्रणाली र मानव

संसाधन व्यवस्थापन, काठमाण्डौं : विद्यार्थी पुस्तक भण्डार, भोटाहिटी ।

कोइराला, विद्यानाथ (२०५९), शैक्षिक व्यवस्थापन र संगठनात्मक व्यवहार, काठमाण्डौं

: विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।

केसी, फत्तबहादुर (२०६३), व्यवस्थापनका सिद्धान्त, काठमाण्डौं : विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।

खनाल, मुकुन्दमणी र आचार्य, सुसन (२०६२), शिक्षाको वित्तीय अर्थशास्त्र, काठमाण्डौं

मकालु पब्लिकेशन ।

खनाल, पेसल (२०६६), शैक्षिक अनुसन्धान पद्धति, काठमाण्डौं : सनलाइट पब्लिकेशन ।

खनाल, श्री प्रसाद र मुडबरी, नवराज (२०६३), शैक्षिक अनुसन्धान पद्धति, काठमाण्डौं

: जुपीटर पब्लिकेशन ।

गुप्ता, एस.पी. (१९९६), *An Easy Approach to Statistics*, नयाँ दिल्ली

: यस चन्द्र एण्ड कम्पनी लिमिटेड ।

थापा, विजयकुमार र साथीहरु (२०६४), व्यवस्थापन सूचना प्रणाली र मानव संसाधन

व्यवस्थापन, काठमाण्डौं : विद्यार्थी पुस्तक भण्डार, भोटाहिटी ।

दोस्रो उच्च शिक्षा परियोजना (२०६४), काठमाण्डौं : शिक्षा मन्त्रालय, शिक्षा विभाग,

सानोठीमी ।

शर्मा, गोपिनाथ (२०६२), नेपालमा शिक्षा आयोगका प्रतिवेदनहरु, काठमाण्डौं : मकालु

प्रकाशन ।

शर्मा, चिरन्जीवी र निर्मला (२०६२), *शिक्षाका आधारहरु*, काठमाण्डौं : एम.के.प्रकाशन । सिंह, हृदयवीर (२०५९), *मानव संसाधन व्यवस्थापन*, काठमाण्डौं : अस्मिता बुक्स पब्लिसर्स

एण्ड डिष्ट्रिब्यूटर्स प्रा.लि., भोटाहिटी ।

त्रि.वि.वि.शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग (२०६६), *शैक्षिक संस्थामा मानव संसाधन*, काठमाण्डौं, किर्तिपुर : लेखक ।

कार्की, श्याम ब. (२०६५), *मानव स्रोत व्यवस्थापनमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिको भूमिका*, त्रिभुवन विश्व विद्यालय क्याम्पस, किर्तिपुर : अप्रकाशित शोधपत्र ।

चापागाँई, बालकृष्ण (२०६९), *प्राथमिक शिक्षक तालिमबाट काठमाण्डौं जिल्लाका विद्यालयमा कक्षा कोठा व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिमा पारेको प्रभाव*, त्रिभुवन

विश्वविद्यालय क्याम्पस, किर्तिपुर : अप्रकाशित शोधपत्र ।

ढकाल, यज्ञप्रसाद

(२०६७), *उ.मा.वि.मा मानव संसाधन व्यवस्थापन*, मोरङ : सुकुना बहुमुखी क्याम्पस, मोरङ : अप्रकाशित शोधपत्र ।

दाहाल, विनोद (२०६७), *उ.मा.वि.मा मानव संसाधन व्यवस्थापन*, धनकुटा बहुमुखी क्याम्पस, धनकुटा, : अप्रकाशित शोधपत्र ।

नेपाल, विमल (२०६६), *सामुदायिक प्राथमिक विद्यालयको मानवीय संसाधन तथा भौतिक स्रोत व्यवस्थापन*, त्रिभुवन विश्वविद्यालय क्याम्पस, किर्तिपुर : अप्रकाशित शोधपत्र

प्रसाई, गणेशकुमार (२०६६), *सामुदायिक विद्यालयहरूमा आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन प्रकृया*, मोरङ : अप्रकाशित शोध पत्र ।

भण्डारी, रामकुमार ( २०६७ ), *माध्यमिक विद्यालयमा मानव संसाधन व्यवस्थापन*, त्रिभुवन विश्वविद्यालय क्याम्पस, किर्तिपुर : अप्रकाशित शोधपत्र

अनुसूची एक

उच्च माध्यमिक विद्यालयमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापन  
नमूना जनसंख्याको आकार  
सर्वेक्षण फारम २०६९

| क्र.सं. | विद्यालयको नाम                     | प्रश्नोत्तरमा भाग<br>लिनेको नाम | पद              | ठेगाना     | योग्यता     |
|---------|------------------------------------|---------------------------------|-----------------|------------|-------------|
| १       | श्री गौखुरी उच्च<br>मा.वि. मोराहाड | विश्वराज खापुड                  | प्र.अ.          | मोराहाड    | स्नातक      |
|         |                                    | काजीमान लिम्बू                  | शिक्षक          | "          | स्नातकोत्तर |
|         |                                    | बद्री गौतम                      | शिक्षक          | "          | "           |
|         |                                    | भेषराज सापकोटा                  | कर्मचारी        | "          | "           |
|         |                                    | अमृत बुढाथोकी                   | कर्मचारी        | "          | "           |
|         |                                    | टंकप्रसाद भट्टराई               | श्रोतव्यक्ति    | श्रीजुङ्ग  | "           |
|         |                                    | यादवबहादुर खापुड                | वि.ब्य.सअध्यक्ष | मोराहाड    | प्रमाणपत्र  |
| २       | जनप्रिय उ.मा.वि.<br>पौठाक          | टोमप्रसाद दाहाल                 | संयोजक          | पौठाक      | स्नातकोत्तर |
|         |                                    | टीकामाया गौतम                   | शिक्षिका        | पृथ्वीनगर  | "           |
|         |                                    | कुलबहादुर लिम्बू                | शिक्षक          | फाक्चामारा | "           |
|         |                                    | सोहनप्रसाद घिमिरे               | कर्मचारी/शिक्षक | पौठाक      | प्रमाणपत्र  |
|         |                                    | लोकमान पंधाक                    | वि.ब्य.सअध्यक्ष | पौठाक      | कक्षा १०    |

|   |                                   |                      |                  |          |             |
|---|-----------------------------------|----------------------|------------------|----------|-------------|
|   |                                   | कुलप्रसाद दुलाल      | प्राचार्य        | ओयाक्जुड | स्नातकोत्तर |
| ३ | सिद्धकाली<br>उ.मा.वि.<br>ओयाक्जुड | नविन्द्रराज अधिकारी  | शिक्षक           | रामवेनी  | स्नातकोत्तर |
|   |                                   | राम ढकाल             | शिक्षक           | विराटनगर | स्नातकोत्तर |
|   |                                   | दुर्गाप्रसाद चौलागाई | शिक्षक/कर्मचारी  | ओयाक्जुड | एस.एल.सी    |
|   |                                   | धर्मानन्द जोगी       | शिक्षक /कर्मचारी | ओयाक्जुड | प्रमाणपत्र  |
|   |                                   | प्रेम भट्टराई        | स्रोतव्यक्ति     | ओयाक्जुड | स्नातकोत्तर |
|   |                                   | गणेशप्रसाद हुङ्गेल   | वि.ब्य.सअध्यक्ष  | ओयाक्जुड | एस.एल.सी    |
| ४ | शंकर उ.मा.वि<br>जलजले             | टेकनाथ अधिकारी       | प्राचार्य        | जलजले    | स्नातकोत्तर |
|   |                                   | मपनबहादुर न्यौपाने   | शिक्षक           | सोल्मा   | स्नातकोत्तर |
|   |                                   | तुलसीप्रसाद खनाल     | शिक्षक           | सोल्मा   | स्नातकोत्तर |
|   |                                   | गणेशप्रसाद भट्टराई   | कर्मचारी         | जलजले    | प्रमाणपत्र  |
|   |                                   | अग्नीवहादुर लिम्बु   | वि.ब्य.सअध्यक्ष  | जलजले    | प्रमाणपत्र  |

## अनुसूची दुई

### उच्च माध्यमिक विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन स्रोतव्यक्तिका लागि अर्न्तवार्ता प्रश्नावली

स्रोतव्यक्तिको नाम :

योग्यता :

स्रोतकेन्द्र :

अनुभव :

१. तपाईंको स्रोतकेन्द्र अन्तर्गतका उ. मा. वि. का प्राचार्य/ प्र.अ. हरुको शैक्षिक योग्यता उ.मा.शि.प.ले तोकेबमोजिम छ वा छैन ? छैन भने किन ?
२. तपाईंको स्रोतकेन्द्रका उ.मा.वि.हरुमा शिक्षक नियुक्ति प्रकृया कस्तो छ ?
३. स्रोतकेन्द्र भित्रका उ.मा.वि.हरुमा योग्य तथा तालिम प्राप्त शिक्षकको अवस्था कस्तो छ ?
४. स्रोतकेन्द्र अन्तर्गतका उ.मा.वि.का शिक्षक तथा कर्मचारीहरुलाई आफ्नो पेशा प्रति आकर्षण विद्यालय र स्रोतकेन्द्रले कस्तो व्यवस्था के गर्ने गरेको छ ?
५. शिक्षक तथा कर्मचारी छनोटमा प्र.अ./प्राचार्य र वि. व्य. स.अध्यक्षले मनोमानी रुपमा काम गरिरहेका छन् भन्ने बारेमा तपाईंको धारणा के छ ?
६. यदि मनोमानी ढङ्गले शिक्षक तथा कर्मचारी छनोट भएको भए यसको निराकरणका लागि के गर्नु पर्ला ?
७. तपाईंको स्रोतकेन्द्र अन्तर्गतका उ.मा.वि. हरुमा योग्यता प्राप्त विषयगत शिक्षकहरुको अवस्था कस्तो छ ?
८. तपाईंको स्रोतकेन्द्रका उ. मा. वि. हरुमा उ.मा.शि.प.ले दिने अनुदानको अवस्था र आधारहरु के-कस्ता रहेका छन् ?
९. उ. मा. वि. हरुमा नियुक्त शिक्षक तथा कर्मचारीहरुको पेशागत सुरक्षा र स्थायित्वका बारेमा विद्यालयले के गर्ने गरेको छ ?
१०. उ.मा.वि.मा शिक्षक छनोट गर्दा सबैभन्दा बढी के कुरामा ध्यान दिनु पर्ला ?

अनुसूची तीन  
उच्च माध्यमिक विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन  
प्राचार्यलाई सोधिएका प्रश्नहरू

प्राचार्यको नाम : योग्यता :  
विद्यालय : अनुभव :

१. तपाईंको विद्यालयमा रिक्त रहेको दरबन्दिमा शिक्षक छनोटको लागि कस्तो प्रकृया अपनाउनु गर्ने भएको छ ?
२. तपाईंको जस्तो दुर्गम विद्यालयमा विषयगत र योग्यता प्राप्त शिक्षकहरू सजिलै उपलब्ध हुन सक्छन् ?
३. यदि सजिलै सँग उपलब्ध हुन सकेनन् भने समस्या समाधान के गर्न सकिन्छ ?
४. उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा जनशक्ति व्यवस्थापनका लागि सबै भन्दा बढी जिम्मेवार निकाय कुन होला ?
५. उ.मा.शि.प.बाट तपाईंको विद्यालयमा के-के आधारमा अनुदान प्राप्त हुन्छ ?
६. विद्यार्थीहरूबाट लागत आपूरण सिद्धान्तको आधारमा शूल्क लिई सम्बन्धित विषयमा विशिष्टता हासिल गरेका जनशक्तिको छनोट गर्ने जिम्मा विद्यालयलाई नै दिनु कतिको सान्दर्भिक होला ?
७. विद्यालयमा आवश्यक पर्ने गैह्र शिक्षण कर्मचारीहरूको छनोटमा तपाईंको विद्यालयले के-कस्तो प्रकृया अपनाउने गरेको छ ?
८. कर्मचारी तथा शिक्षक छनोटमा प्राचार्य र वि.व्य.स.अध्यक्षको मिलेमत्तो हुन्छ भन्ने गुनासो सुनिन्छ नी ? यसमा तपाईंको के धारणा छ ?
९. तपाईं आफू पनि एक शिक्षक भएको नाताले आफ्नो पेसागत स्थायीत्व र सुरक्षा कतिको भर पर्दो ठान्नु हुन्छ ?
१०. जनशक्ति व्यवस्थापनलाई उ.मा.वि.हरूले शैक्षिक व्यवस्थापनको मरुदण्डको रूपमा लिनुपर्छ भन्ने भनाई प्रति तपाईं कतिको सहमत हुनुहुन्छ ?

अनुसूची चार  
उच्च माध्यमिक विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन  
शिक्षकलाई सोधिएका प्रश्नहरू

शिक्षकको नाम :

योग्यता :

विद्यालय :

अनुभव :

१. तपाईंले कस्तो छनोट प्रकृयाबाट नियुक्ति पाउनु भयो ? यो प्रकृया तपाईंलाई कस्तो लाग्यो ?
२. उ.मा.वि.हरूले शिक्षक छनोट गर्दा सबैभन्दा बढी जोड के मा दिनु पर्छ ?
३. सामूदायिक उ.मा.वि. हरूले विशेष गरी दुर्गम र पिछडिएका स्थानहरूमा विषयगत र दक्ष जनशक्ति आपूर्तिको लागि के मा ध्यान दिनु पर्ला ?
४. तपाईंलाई नेपाल सरकारले तोकेको सेवा सुविधा भन्दा थप सुविधा विद्यालयले गराउने गरेको छ, वा त्यसमा पनि कटौति गरेको छ ?
५. तपाईंको विचारमा दक्ष शिक्षण कर्मचारीको व्यवस्थापन गर्न नसक्नुको पछाडी मुख्य कारण के होला ?
६. तपाईं आफ्नो पेशा प्रति कतिको सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?
७. तपाईंले आफ्नो पेशालाई कतिको सुरक्षित र स्थायी ठान्नु हुन्छ ?
८. तपाईंको विचारमा पेशागत स्थायीत्व सँग सम्बन्धित समस्यालाई निराकरण गर्न के गर्नु पर्छ ?
९. दक्ष र योग्य जनशक्तिलाई यस क्षेत्र तिर आकर्षित गर्न के गर्नु पर्ला ?



## अनुसूची पाँच

उच्च माध्यमिक विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन

वि.व्य.स.अध्यक्षलाई सोधिएका प्रश्नहरू

वि.व्य.स.अध्यक्षको नाम :

योग्यता :

विद्यालय :

अनुभव :

१. तपाईंको विद्यालयमा शिक्षक छनोटको प्रकृया कस्तो छ ?
२. तपाईंको विद्यालयमा उ.मा.वि.तर्फको शिक्षक दरबन्दी विद्यार्थी अनुपातसँग मेल खान्छ ?
३. तपाईंको विद्यालयमा विषयगत शिक्षकहरूको आपूर्ति पूर्ण रुपमा भएको छ ?
४. शिक्षकको योग्यता र तालिम कस्तो छ ?
५. दक्ष एवम् योग्य शिक्षकलाई आकर्षित गर्न विद्यालयले के गर्ने गरेको छ ?
६. विद्यालयका लागि आवश्यक पर्ने शिक्षक छनोट गर्दा ध्यान दिनुपर्ने मुख्य कुराहरू के होलान् ?
७. विद्यालयमा गैह्र शिक्षण कर्मचारी नियुक्ति गर्दा कस्तो प्रकृया अपनाउने गर्नु भएको छ ?
८. शिक्षक तथा कर्मचारी नियुक्ति गर्दा वि.व्य.स. अध्यक्ष र प्राचार्यको मिलेमत्तो हुन्छ भन्ने सुनिन्छ नि ? यसमा तपाईंको व्यक्तिगत धारणा केस्तो छ ?
९. दक्ष जनशक्ति छनोट गर्दा विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तरमा सकारात्मक प्रभाव पार्दछ भन्ने भनाई प्रति तपाईंको मत के छ ?
१०. वि.व्य.स.पदाधिकारीहरूले विद्यालयका विभिन्न क्रियाकलापहरू प्रति नियमित अनुगमन गर्दैनन् भन्ने गुनासो छ नि ? यसमा तपाईं सहमत हुनुहुन्छ ?

अनुसूची छ  
उच्च माध्यमिक विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन  
कर्मचारीलाई सोधिएका प्रश्नहरु

कर्मचारीको नाम :

योग्यता :

विद्यालय :

अनुभव :

१. तपाईं यस विद्यालयमा कस्तो प्रक्रियाबाट नियुक्त हुनु भएको हो ?
२. नियुक्ति भई आएको प्रकृया तपाईंलाई कस्तो लाग्यो ?
३. कर्मचारी छनोटमा मुख्य गरी ध्यान दिनुपर्ने कुराहरु के-के होलान् ?
४. उ.मा.वि.हरुले गैह्र शिक्षण कर्मचारीहरुको व्यवस्थापनमा ध्यान पुऱ्याउन नसकेको हो ?
५. तपाईं आफ्नो पेशालाई कतिको सुरक्षित र मार्यादित ठान्नु हुन्छ ?
६. उ.मा.शि.प. ले शिक्षक तथा कर्मचारीको सेवा शर्त तथा सुविधाहरुको बारेमा बनाएका नियमहरुको कार्यन्वयनको अवस्था कस्तो छ ?
७. गैह्र शिक्षण कर्मचारीका मुख्य पेशागत समस्याहरु के-के होलान् ?
८. ति समस्या समाधानका उपायहरु के-के हुन सक्छन् ?
९. तपाईं आफ्नो पेशा प्रति सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?

अनुसूची सात

विषयगत शिक्षक व्यवस्थापनको अवस्था

| क्र.स | विद्यालयको नाम    | शिक्षकको नाम   | नियुक्ति गरेको तह  | योग्यता  | अध्ययन गरेको मुख्य विषय  | विद्यालयले अध्ययन गराउने मुख्य विषय   |
|-------|-------------------|--|--|--|--|---|
| १     | गौखुरी उ.मा वि    | १ काजीमान लिम्बू<br>२ भेषराज सापकोटा<br>३ कमल सापकोटा<br>४ बद्रीप्रसाद गौतम<br>५ सुर्यप्रसाद गौतम<br>६ भगिमान खापुङ<br>७ विष्णुकुमार खापुङ | मा.वि.<br>उ.मा.(राहत)<br>उ.मा.(राहत)<br>मा.वि.<br>मा.वि.<br>मा.वि.<br>मा.वि. | एम.ए<br>एम.ए<br>एम.ए<br>एम.ए<br>एम.ए<br>एम.एड<br>एम.एड | अर्थशास्त्र<br>नेपाली<br>अंग्रेजी<br>ईतिहास<br>समाजशास्त्र<br>राजनितिशास्त्र<br>शिक्षा | अर्थशास्त्र<br>नेपाली<br>अंग्रेजी<br>शिक्षा<br>शिक्षा<br>राजनिति<br>शास्त्र<br>शिक्षा |
| २     | जनप्रिय उ.मा.वि.  | १ कुलबहादुर लिम्बू<br>२ टिकामाया गौतम<br>३ टोमप्रसाद दाहाल<br>४ डेनुप्रसाद गौतम<br>५ लक्ष्मीप्रसाद दुलाल                                   | उ.मा.(राहत)<br>उ.मा.(राहत)<br>नि.मा.वि.<br>मा.वि.<br>मा.वि.                  | एम.ए<br>एम.वि.एस<br>एम.ए<br>वि.एड.<br>वि.एड.           | अंग्रेजी<br>वित्तशास्त्र<br>राजनितिशास्त्र<br>नेपाली<br>अर्थशास्त्र, गणित              | अंग्रेजी<br>अर्थशास्त्र<br>सामाजिक<br>नेपाली<br>शिक्षा                                |
| ३     | शंकर उ.मा.वि      | १ टेकनाथ अधिकारी<br>२ धनप्रसाद भट्टराई<br>३ तुलसीराम खनाल<br>४ मपनबहादुरन्यौपाने<br>५ हरीप्रसाद निरौला                                     | मा.वि<br>मा.वि<br>मा.वि<br>उ.मा.(राहत)<br>उ.मा.(राहत)                        | एम.एड<br>एम.एड<br>एम.एड<br>एम.ए<br>एम.वि.एस            | नेपाली<br>अंग्रेजी<br>शिक्षा<br>जनसंख्या<br>लेखा                                       | नेपाली<br>अंग्रेजी<br>शिक्षा<br>जनसंख्या<br>लेखा                                      |
| ४     | सिद्धकाली उ.मा.वि | १ कुलप्रसाद दुलाल<br>२ रामप्रसाद ढकाल<br>३ विष्णुकुमार खापुङ<br>४ नविन्द्रराजअधिकारी<br>५ दयाराम दुलाल                                     | मा.वि<br>उ.मा.वि<br>मा.वि<br>मा.वि<br>उ.मा.वि                                | एम.ए<br>एम.ए<br>एम.एड<br>एम.एड<br>एम.एड                | नेपाली<br>अर्थशास्त्र<br>शिक्षा<br>अंग्रेजी<br>नेपाली                                  | नेपाली<br>अर्थशास्त्र<br>शिक्षा<br>अंग्रेजी<br>नेपाली                                 |

अनुसूची आठ  
उच्च माध्यमिक विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन  
अवलोकन फारम

विद्यालयको नाम :

| क्र.सं. | अवलोकन गरिने पक्षहरु                    | उपयुक्त | अनुपयुक्त | कैफियत |
|---------|---|---------|-----------|--------|
| १       | शिक्षक नियुक्तिमा वि.व्य.स.को निर्णयहरु |         |           |        |
| २       | शिक्षकहरुको शैक्षिक योग्यता             |         |           |        |
| ३       | शिक्षकको विषयगत दरबन्दी संख्या          |         |           |        |
| ४       | विद्यालय तथ्याङ्कहरु                    |         |           |        |
| ५       | शिक्षक छनोट र नियुक्ति प्रकृया          |         |           |        |

अनुसूची नौ  
उच्च माध्यमिक विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन  
विद्यालय सर्वेक्षण फारम २०६९

विद्यालयको नाम :

स्थापना मिति :

१०+२ सम्बन्धन प्राप्त मिति :

शिक्षण कर्मचारी संख्या :

पुरुष :

महिला :

गैह्र शिक्षण कर्मचारी संख्या :

पुरुष :

महिला :

कक्षा ११ विद्यार्थी संख्या :

छात्र :

छात्रा :

कक्षा १२ विद्यार्थी संख्या :

छात्र :

छात्रा :

| क्र.सं. | शिक्षकको नाम | शैक्षिक योग्यता | नियुक्ति मिति | स्थायी | अस्थायी | नियुक्ति प्रकृया | कैफियत |
|---------|--------------|-----------------|---------------|--------|---------|------------------|--------|
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |
|         |              |                 |               |        |         |                  |        |

अनुसूची दस  
उच्च माध्यमिक विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापन  
आधारभूत अनुदान निकासी दिने सूत्र

1. १-१२५ सम्म विद्यार्थी उत्तिण गरेको उच्च मा.वि.को लागि  $४००० \times X$
2. १३५ र सो भन्दा माथि उत्तिण गर्ने उच्च मा.वि.का लागि पाउने रकम  $A \times \ln(x) - B$

Where

$$A = 232819$$

$$B = 561049$$

$X$  = उच्च माध्यमिक विद्यालयका उत्तिण विद्यार्थी संख्या (रकम दावी गर्ने  
उ.मा.वि.को)

अनुसुची एघार

कर्मचारी व्यवस्थापनको अवस्थाको विवरण

| क्र.स | विद्यालयको नाम    | कर्मचारीको नाम   | पद  | योग्यता                             | तालिम                          | तलव                                     |
|-------|-------------------|--|---|-------------------------------------|--------------------------------|---|
| १     | गौखरी उ.मा.वि     | अमृत बुढाथोकी<br>सुर्यप्रसाद गौतम<br>बद्रीप्रसाद गौतम<br>मानबहादुर<br>लकाई       | लेखापाल<br>शिक्षक / कम्प्युटरअपरेर<br>शिक्षक / लाइब्रेरीयन<br>परिचर | की।ऋ<br>:।ब<br>:।ब<br>सा.ले.प       | भएको<br>भएको<br>भएका<br>नभएका  | १००००<br>थप २०००<br>थप ३०००<br>५०००।-   |
| २     | जनप्रिय उ.मा.वि   | टोमप्रसाद दाहाल<br>सोहनप्रसाद<br>घिमिरे<br>ईश्वरीप्रसाद<br>दुलाल                 | लेखापाल / शिक्षक<br>शिक्षक / लाइब्रेरीयन<br>परिचर                   | :।ब<br>क्षम्म<br>की।ऋ               | भएको<br>भएको<br>नभएका          | थप<br>५४२०-<br>४०००।-<br>४५०००।-        |
| ३     | शंकर उ.मा.वि      | गणेशप्रसाद<br>भट्टराई<br>गणेशबहादुर<br>कार्की<br>कुमार भुजेल<br>गोपाल धौलाकोटी   | लेखा / लाइब्रेरीयन<br>कम्प्युटरअपरेर<br>परिचर<br>परिचर              | क्ष भ्मा<br>की।ऋ<br>की।ऋ<br>साक्षर  | भएको<br>भएको<br>नभएका<br>नभएका | १४६५०।-<br>१३४८०।-<br>४९००।-<br>२२००।-  |
| ४     | सिद्धकाली उ.मा.वि | दुर्गाप्रसाद<br>चौलागाई<br>धर्मानन्द जोगी<br>रंगलाल दुलाल<br>विष्णुवहादुर लिम्बू | शिक्षक / लेखा<br>शिक्षक / लाइब्रेरीयन<br>परिचार<br>परिचर            | की।ऋ<br>क्ष भ्म<br>साक्षर<br>साक्षर | भएको<br>भएको<br>नभएका<br>नभएको | थप ५००।-<br>१४६५०।-<br>५०००।-<br>५०००।- |