

परिच्छेद - एक

परिचय

१.१ अध्ययनको पृष्ठभूमि

शिक्षा विकासको आधारशिला हो । कुनैपनि देश कति विकसित छ भनि जाँच्ने परिसूचक पनि शिक्षा नै हो । तसर्थ शिक्षालाई मानव जीवनको अनिवार्य साधन मानिन्छ । शिक्षाविहीन मानिसलाई पशु समान ठानिन्छ । शिक्षा कसैमाथि लादिने कुरो होइन र दण्ड सजायको डरले प्राप्त गर्ने पनि होइन । प्रत्येक बालक भित्र असल नागरिक र दक्ष जनशक्ति बन्ने विशेषता र गुण हुन्छ । तर ऊ प्रतिको दायित्व सरकारको, शिक्षकको, अभिभावकको ठीक भएन भने बालकको ज्ञान, सीप र बुद्धिको विकासमा अवरुद्ध आउँछ । विभिन्न परिवेशमा हुर्किएका बालबालिकाहरूलाई रुची जगाउने सामाजिक पाठ्यपुस्तकको विकासको साथै बैज्ञानिक शिक्षण प्रणालीका लागि दक्ष तालिम प्राप्त शिक्षक, शिक्षाको पनि उचित प्रबन्ध हुनुपर्दछ (गौतम, २०५८) ।

शिक्षालाई बालकको शारीरिक, मानसिक र आध्यात्मिक विकासको रूपमा लिने गरिएको छ । अर्को शब्दमा भन्नु पर्दा, बालकको सर्वाङ्गीण विकास गराई सक्षम रूपले व्यवहार परिवर्तन गर्नु नै शिक्षा हो । शिक्षकको भूमिका महत्वपूर्ण हुन्छ । शिक्षकले प्रभावकारी शिक्षणद्वारा बालबालिकाको भविष्य सुनिश्चित पार्नमा जिम्मेवारीपूर्ण दायित्व निर्वाह गर्दछ ।

नेपालमा विद्यालय शिक्षाको विकास वि.सं. २००७ सालमा प्रजातन्त्रको स्थापना पश्चात् भएको हो । शिक्षामा सुधार ल्याउनका लागि विभिन्न सुधारका प्रयासहरू हुँदै आएका छन् । राष्ट्रिय शिक्षा योजना आयोग २०११ र अन्य आयोगहरूको प्रतिवेदनहरूले देखाएका समस्याहरू एवं सुझावहरू शैक्षिक क्षेत्रमा सुधार ल्याउन गरिएका प्रमुख प्रयासहरू हुन् । यी शिक्षा प्रशासन र व्यवस्थापन संबन्धी विभिन्न सुझावहरू पनि प्रस्तुत गरेका छन् ।

साधारण भाषामा व्यवस्थापन भनेको कुनै पनि कुराको चाँजोपाँजो मिलाउनुलाई बुझाउँछ । कुनै पनि कार्यालय, संघ संस्थामा सही रूपमा यस्तो चाँजोपाँजो मिलाउन नसके ती संस्थाहरूको उद्देश्य प्राप्त गर्न सकिदैन । त्यसैले व्यवस्थापनलाई कुनै पनि संघ संस्थाको सफलता प्राप्त गर्ने कडी मानिन्छ । अतः व्यवस्थापनलाई कुनै पनि कार्यालय, संघ संस्थाले निर्दिष्ट गरेको उद्देश्य प्राप्त गर्न मानव तथा अन्य साधनहरूको अधिकतम परिचालनलाई लिन सकिन्छ । अर्को शब्दमा भन्दा व्यवस्थापन भन्नाले उद्देश्य हाँसिल गर्नको लागि योजना, संगठन, कर्मचारी नेतृत्व तथा नियन्त्रणको माध्यमबाट मानिससंग मिलेर एवं उनीहरूद्वारा काम गर्ने गराउने कला हो ।

व्यवस्थापन अन्तर्गत विविध कार्यहरू भएता पनि संगठनको निर्धारित लक्ष्य वमोजिम प्रभावकारी परिणामको प्राप्ति नै यसको विशेष सर्वमान्य प्रकृति मान्न सकिन्छ । कार्य सम्पादनको क्रममा विभिन्न स्रोत साधन, यन्त्र उपकरणहरूको प्रयोग हुने भएता पनि व्यवस्थापन मानव व्यवहारबाट नै प्रभावित हुने प्रकृतिको रहेको छ । मानव संगठनको संगठनात्मक कार्य सम्पादनलाई बढी भन्दा बढी प्रभावकारी बनाउन व्यवस्थापनको सुविधा महत्वपूर्ण हुन आउने कुरामा दुई मत हुनसक्दैन । त्यसैले संगठनको निर्धारित लक्ष्य हाँसिल गर्नको लागि आवश्यक पर्ने साधनहरूको संकलन गरी व्यवस्थित ढंगबाट समन्वय गरी परिचालन गर्ने प्रक्रिया नै व्यवस्थापन हो (श्रेष्ठ, २०५५) ।

उपरोक्त विचारहरूबाट के निचोड निकाल्न सकिन्छ भने व्यवस्थापनलाई कुनै पनि संघ संस्थाको सफलता प्राप्त गर्ने कडीको रूपमा लिने गरिन्छ । व्यवस्थापनको माध्यमबाट व्यवसायमूलक वा सेवामूलक संघसंस्थाले निर्धारित लक्ष्य सफलताका साथ पुरा गर्न सक्दछ । मानव सभ्यताको विकास र विस्तारसंगै व्यवस्थापनको पनि समयानुकूल विकास र विस्तार हुँदै आएको पाइन्छ । व्यवस्थापनको थालनी धेरै पहिले देखि नै भएता पनि यसको सिलसिलावद्ध विकास भने वीसौं शताब्दीदेखि भएको हो । व्यवस्थापनको विकासक्रमलाई निम्न अनुसार उल्लेख गर्न सकिन्छ ।

व्यवस्थापनको प्राचीन काल - विभिन्न अभिलेख तथा विचारहरूबाट प्राचीनकालमा व्यवस्थापनको प्रयोग कुनै न कुनै रूपमा भएको पाइन्छ । व्यवस्थापनका सर्वमान्य सिद्धान्तहरूको प्रयोगको प्रयास प्राचीन मिश्रवासीहरू एवं रोमन अभिलेखहरूबाट अवगत गर्न सकिन्छ । मिश्रवासीहरूले विकेन्द्रित संगठनको ज्ञान-सीप प्रयोग गरेको प्रमाण पिरामिड तथा सार्वजनिक भवनहरूको निर्माण ढाँचाबाट ज्ञान हुन्छ । प्राचीन चिनिया विचारकहरूले कर्मचारीहरूको नियुक्ति तथा छनौट गर्ने प्रक्रियाको बारेमा बताएका थिए । प्राचीन ग्रीसमा 'सार्वजनिक जीवनको संगठन', रोमका क्याथोलिक चर्चको 'प्रशासकीय अभ्यास' तथा सैन्य संगठनहरूबाट कुनै न कुनै रूपमा व्यवस्थापनको प्रयोग प्राचीन काल देखि नै हुँदै आएको देखिन्छ ।

प्राचीन धार्मिक ग्रन्थहरू र विचारकहरूका पुस्तकमा पनि व्यवस्थापन सम्बन्धी दृष्टिकोणहरू उल्लेख गरेको पाइन्छ । इशाई धर्मको प्रख्यात ग्रन्थ 'बाइबल' मा पनि व्यवस्थापन सम्बन्धी कतिपय कुराहरू उल्लेख गरेको पाइन्छ । कौटिल्यले आफ्नो पुस्तक 'अर्थशास्त्र' मा नगर एवं राज्यको व्यवस्थापनको बारेमा उल्लेख गरेका छन् । त्यस्तै ग्रीक र रोमका प्राचीन विचारकहरूले पनि व्यवस्थापन सम्बन्धी विचारहरूको विकासमा योगदान दिएका छन् (के.सी., २०५४) ।

व्यवस्थापनको मध्यकाल - यो काल अठारौं शताब्दीको अन्त्य देखि वीसौं शताब्दीको शुरुकाललाई मानिएको छ । यस काललाई पूर्व वैज्ञानिक व्यवस्थापन युग, शास्त्रीय व्यवस्थापन युग, व्यवहारिक व्यवस्थापन युग र परिमाणात्मक व्यवस्थापन युग भनेर अध्ययन गर्ने गरिएको छ ।

व्यवस्थापनको आधुनिक काल - यस कालमा विभिन्न सिद्धान्तहरूको साथमा आगडि बढ्ने मौका पाएको देखिन्छ । विभिन्न व्यवस्थापनका सिद्धान्तहरूमा वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त, व्यवस्थापनको प्रशासनिक सिद्धान्त, कर्मचारीतन्त्र व्यवस्थापन सिद्धान्त, मानव सम्बन्ध सिद्धान्त, व्यवहारवादी सिद्धान्त, व्यवस्थापन विज्ञान सिद्धान्त, कार्यकुशल व्यवस्थापन सिद्धान्त आदिलाई लिन सकिन्छ (कोइराला र श्रेष्ठ, २०५९) ।

अतः व्यवस्थापन अन्तर्गत प्रशासनिक व्यवस्थापन, भौतिक व्यवस्थापन, आर्थिक व्यवस्थापन, शैक्षिक व्यवस्थापन, शिक्षक व्यवस्थापन इत्यादि समावेश हुन्छन् । तर पनि मेरो अध्ययन शिक्षक व्यवस्थापनमा केन्द्रित रहने हुनाले यससंग सम्बन्धित शिक्षाको उत्पत्ति र विकासको पृष्ठभूमि, नेपालमा विद्यालयको विकास, नेपालको वर्तमान शैक्षिक अवस्था, शिक्षक व्यवस्थापन, शिक्षक तालिमको व्यवस्था र शैक्षिक उपलब्धिका बारेमा प्रस्ट्याउन आवश्यक ठानेको छु ।

शिक्षक व्यवस्थापन - कुनै पनि सामाजिक संस्थाले राखेका उद्देश्यहरु पूरा गर्नका लागि सजीव रूपमा कार्य गर्ने शक्ति शिक्षक तथा कर्मचारी नै हुन् । विद्यालयको उद्देश्य प्राप्तिका लागि त्यसमा सहभागी हुने सदस्यहरुको क्रियाकलापमा भरपर्ने हुँदा शिक्षक तथा कर्मचारीको छनौट, पदस्थापन, तालिम, सरुवा, बढुवा, पुरस्कार आदि राम्रो तरिकासंग हुनुपर्दछ । विद्यालयमा कुन कुन विषय पढाउने, के कस्ता शिक्षक चाहिन्छन् र कार्यालय संचालनमा के कस्ता कर्मचारी चाहिन्छन् त्यसका आधारमा तिनीहरुको छनौट हुनुपर्दछ । उनीहरुको व्यवसायिक सीप वृद्धि गर्न र हौसला प्रदान गर्न तालिम र शिक्षक बैठक पनि महत्वपूर्ण कार्य भएकाले सबै शिक्षकहरुको सल्लाह र सम्मतिले विद्यालयमा गरिने कार्यहरु गरिनुपर्छ । यस्ता कार्यहरुको समन्वय र व्यवस्थापन गर्ने काम विद्यालय व्यवस्थापन समिति र प्रधानाध्यापकले गर्नुपर्दछ (अधिकारी, २०६०) ।

शिक्षकको छनौट गर्ने, नियुक्ति गर्ने, अभिमुखीकरण गर्ने, तालिम एवं वृत्ति विकास गर्ने जस्ता कार्यहरु शिक्षक व्यवस्थापन भित्र पर्दछन् । शिक्षक व्यवस्थापन विद्यालय स्वस्थ कार्यक्रम एवं विद्यालयको सम्पूर्ण अन्य शैक्षिक कार्यक्रमका लागि महत्वपूर्ण पक्ष हो किनकि शिक्षक नै त्यस्तो कलाकार हो जो विद्यालयको शैक्षिक लगायत अन्य विविध क्रियाकलाप सु-संचालन गर्न आवश्यक हुन्छ ।

निश्चित रकम अनुदान दिएर विद्यालय संचालन हुने परिपाटी वि.सं.२०२८ को राष्ट्रिय शिक्षा पद्धतिको योजनावाट शिक्षक दरवन्दी कायम र सोही बमोजिम शिक्षक नियुक्ति एवं तलब भत्ता, मसलन्द आदि निकाशा हुने काम भएको पाइन्छ । हालको अवस्थालाई हेर्दा शिक्षक दरवन्दी कायम भएको दरवन्दीमा शिक्षक नियुक्ति र नियुक्तिको किसिम तथा शिक्षकको सेवा सुविधा र शर्त रहेको देखिन्छ भने अर्को तर्फ एकमुष्ठ अनुदान (राहतकोटा) जस्ता व्यवस्था समेत रहेको पाइन्छ (शर्मा, २०६३) ।

नेपालका विद्यालयहरुमा शिक्षक वितरण असमान रहेको छ । विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धिमा शिक्षकको पूर्ण प्रभाव रहन्छ, तैपनि त्यसतर्फ सम्बन्धित निकायको ध्यान पुग्न सकेको देखिदैन । शिक्षक व्यवस्थापनमा व्यवस्थित गर्न पहलै नभएको भने होइन तर पहल शुरु हुन्छ, सबल रुपमा कार्यान्वयन गर्न सकिएको देखिदैन । कार्यान्वयन भए तापनि समयान्तर वढी हुनु जस्ता अवस्थाले वितरणमा रहेको असमानताको खाडल धेरै ठूलो बनिसकेको छ । यस्तो समस्या निराकरण गर्न दरबन्दी मिलानलाई निरन्तर चल्ने प्रक्रियाको रुपमा स्वीकार्नु पर्दछ ।

शैक्षिक संस्थाका लागि शिक्षक व्यवस्थापन महत्वपूर्ण पक्ष हो । शिक्षण सिकाइ एक सामाजिक प्रक्रिया भएकाले प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावक र विद्यालय व्यवस्थापन समितिबीच घनिष्ट र सुमधुर सम्बन्ध हुनुपर्दछ । यस्तो सम्बन्धले नै शैक्षिक उपलब्धिमा सुधार ल्याउन सकिन्छ । विद्यालयको पठनपाठन स्तरीय बनाई शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन शैक्षिक व्यवस्थापन, भौतिक व्यवस्थापन र आर्थिक व्यवस्थापन राम्रो हुनुपर्दछ । अन्य व्यवस्थापन पक्ष राम्रो भएतापनि शिक्षक व्यवस्थापन पक्ष कमजोर छ भने सिकाई वा पठन पाठन प्रभावकारी र स्तरयुक्त हुन सक्दैन र विद्यार्थीको शैक्षिक स्तर वा उत्तिर्ण प्रतिशत पनि उच्च हुदैन ।

शिक्षक तालिम - कुनै पनि विद्यार्थीको सफल सिकाई शिक्षकको ज्ञान, सीप र शिक्षण प्रक्रियामा धेरै मात्रामा निर्भर हुन्छ । त्यसैले शिक्षण सिकाई क्रियाकलापलाई प्रभावकारी बनाउन शिक्षकलाई तालिम प्रदान गर्नु अति आवश्यक हुन्छ । साधारण अर्थमा तालिम भन्नाले कुनै सीप सिक्नु तथा सीपको विकास गर्नु भन्ने बुझिन्छ । तर यसलाई अलि गहिरिएर हेर्ने हो भने हाल भैरहेको कार्यक्षमता तथा सीपको अवस्था र अपेक्षित क्षमता र सीपबीचको दुरी कम गर्ने प्रयत्न भन्ने बुझिन्छ (नगरकोटी, २०५६) ।

विद्यालयतहको शिक्षालाई वढी उद्देश्यमूलक समसामयिक तथा व्यवहारिक बनाउने क्रममा राष्ट्रिय शिक्षा आयोगद्वारा निर्दिष्ट शिक्षाको राष्ट्रिय उद्देश्यलाई मूल आधार बनाई विभिन्न तहको पाठ्यक्रम तयार गरिएको हुन्छ । यसका साथसाथै प्रा.वि., नि.मा.वि. र मा.वि. तहको प्रमुख उद्देश्य तय गरी ती उद्देश्यहरु हासिल गर्न जोड दिनुपर्ने कुराहरुसमेत निर्धारण गरिएको छ । तर पनि

आजको शिक्षाको गुणस्तरमा अपेक्षित सुधार हुन नसकेको, पहुँच कम भएको, निर्धारित उद्देश्यहरू पुरा गर्न बाधा उत्पन्न भएको, पाठ्यपुस्तक तथा पाठ्यसामग्री/शिक्षण सामग्रीमा विभिन्न त्रुटी देखिएको, शिक्षण सिकाई क्रियाकलापमा सुधार नभएको तथा सुपरिवेक्षण र मूल्याङ्कन प्रक्रिया फितलो भएको गुनासो जताततै भएको पाइन्छ । तसर्थ आजको सन्दर्भमा शिक्षाको गुणात्मक विकास गर्नका लागि शिक्षक तालिम प्रक्रियालाई पनि साथसाथै लैजानु पर्ने खाँचो टड्कारो देखिएको छ ।

हाल संचालन भइरहेको शिक्षक तालिम कार्यक्रमहरू निम्न अनुसार छन् :

- (क) २.५ महिने (३३०) प्राथमिक शिक्षक तालिम
- (ख) १ महिने प्र.अ.व्यवस्थापन तालिम
- (ग) १ महिने नि.मा.वि. र मा.वि. शिक्षकहरूको लागि विषयगत तालिम

नेपालमा हाल शिक्षकहरूलाई तालिम प्रदान गर्ने कार्यमा त्रिभुवन विश्वविद्यालय शिक्षाशास्त्र संकाय, शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्र, दूर शिक्षा केन्द्र, माध्यमिक शिक्षा विकास परियोजना, आधारभूत तथा प्राथमिक शिक्षा परियोजना र प्राथमिक शिक्षा विकास परियोजना संलग्न रहेका छन् । नेपालमा विद्यालय स्तरका शिक्षक शिक्षिकाहरूको तालिमको अवस्था निम्न तालिकाले स्पष्ट पार्दछ ।

तालिका नं. १

नेपालमा विद्यालयस्तरको तालिमको अवस्था

विवरण	प्रा.वि	नि.मा.वि.	मा.वि.	जम्मा
शिक्षक संख्या	ज्ञ,ज्ञद,घटण	दढ,डढछ	दघ,दढठ	ज्ञ,टछ,छछद
पूरा तालिम प्राप्त	ज्ञढ,छघछ	ठ,ढठछ	ढडडट	घट,डण
पूरा तालिम प्राप्त प्रतिशत	ज्ञठाद	दटाठ	घढाढ	ददद
महिला संख्या	घद,ठघढ	द,ढणछ	द,ज्ञढद	घढ,डघड
महिला प्रतिशत	दढाज्ञ	ज्ञटाद	ढाद	दददज्ञ
महिला पूरा तालिमप्राप्त संख्या	द,डदज्ञ	ज्ञ,ज्ञज्ञद	ठदढ	ट,ठणद
महिला पूरा तालिमप्राप्त प्रतिशत	ज्ञदडाड	दददठ	घददज्ञ	ज्ञटाद

स्रोत : विद्यालय तहको शैक्षिक तथ्याङ्क (२०६०), शिक्षा तथा खेलकुद मन्त्रालय ।

शैक्षिक उपलब्धि - शैक्षिक उपलब्धि भन्नाले विद्यालयमा पढ्ने विद्यार्थीहरूको सिकाइ अर्थात उनीहरूलाई दिन खोजेको ज्ञान प्राप्त भयो वा भएन ? विद्यार्थीहरू कति लाभान्वित भए ? विद्यार्थीहरू परीक्षामा कति प्रतिशत उत्तीर्ण भए ? कस्तो अंक प्राप्त गरे ? त्यसलाई विद्यार्थी उपलब्धिको रूपमा लिन सकिन्छ (सिटौला, २०५५) ।

विद्यार्थीहरूको शैक्षिक उपलब्धिको मूल्याङ्कन परीक्षाद्वारा गरिन्छ । परीक्षाले विद्यार्थीको शैक्षिक स्तर कस्तो छ भनी परिणामद्वारा निर्धारण गर्दछ । अतः परीक्षाको परिणाम भनेको नै प्रश्नावलीको परिणाम हो र परीक्षा परिणामले निर्धारण गरेका कुराहरू नै प्रश्नावली परिणामका प्रयोगहरू हुन् ।

अक्सफोर्ड डिक्सनेरी (१९९६) का अनुसार 'खासगरी प्रयत्न, सीप तथा साहसको माध्यमबाट कुनै विशेष उद्देश्य, स्थिति तथा स्तरमा पुग्न सफल हुने अर्थ उपलब्धि हो ।' यस भनाईका आधारमा शैक्षिक उपलब्धिलाई निश्चित शिक्षण कार्यक्रम पश्चात विद्यार्थीहरूले प्राप्त गरेको ज्ञान, सीप र धारणाहरूको योग भन्न सकिन्छ ।

नेपालको शैक्षिक उपलब्धिको वर्तमान अवस्था सन्तोषजनक छैन भन्ने कुरा शिक्षा सम्बन्धी विभिन्न योजना, आयोग तथा अनुसन्धान प्रतिवेदनहरूको अध्ययनबाट स्पष्ट हुन्छ । यसै सन्दर्भमा उ.रा.शि.आ. को प्रतिवेदन (२०५५) मा भनिएको छ - प्राथमिक तहमा अध्ययन गरिने नेपाली, अंग्रेजी तथा सामाजिक शिक्षा जस्ता विषयमा विद्यार्थीहरूको सरदर शैक्षिक उपलब्धि ५० प्रतिशत भन्दा कम छ । कक्षा ६ मा अध्ययन गर्ने प्रत्येक १०० जना विद्यार्थीहरूमध्ये २५ जनाले ७ कक्षा पछि विद्यालय छोड्छन् । ४१ जना माध्यमिक परीक्षामा वस्छन् र केवल १५ जना मात्र उत्तीर्ण हुन्छन् । कक्षा ६ मा २१.५ प्रतिशत, कक्षा ७ मा १६.९५ प्रतिशत, कक्षा ८ मा २४.६ प्रतिशत र कक्षा ९ मा २१.४ प्रतिशत विद्यार्थीहरू असफल हुने वा कक्षा दोहोर्‍याउने वा वीचैमा पढाई छोड्ने गर्दछन् । तसर्थ वात्य सक्षमताका दृष्टिले गर्दा माध्यमिक शिक्षाले कामको संसारमा प्रवेश गर्न चाहिने आवश्यक ज्ञान र सीप प्रदान गर्न सकेको छैन ।

माध्यमिक विद्यालय तहको अन्तिम परीक्षा एस्.एल्.सी. हो । वि.सं. २०६१ सालमा ३८.७२%, २०६२ सालमा ४६.५१% र २०६३ सालमा ५८.६४% विद्यार्थी उत्तीर्ण भएको देखिन्छ (शैक्षिक दर्पण, २०६३) । यसरी ५०% भन्दा पनि कम विद्यार्थीहरू एस्.एल्.सी. मा उत्तीर्ण हुनुले शिक्षामा राष्ट्रले गरेको लगानीको आधा भाग खेर गइरहेको देखिन्छ । यो पनि संस्थागत विद्यालयको उच्च प्रतिशत करिब ८३% (उही) का कारणले भएको देखिन्छ । सामुदायिक विद्यालयमा करिब १७ देखि ३० प्रतिशत सम्म मात्र विद्यार्थीहरू उत्तीर्ण गरेको तथ्याङ्क पाइन्छ ।

यो अध्ययन चितवन जिल्लाको रत्ननगर नगरपालिका मा केन्द्रित भएकोले चितवन जिल्लाको शैक्षिक स्थितिको बारेमा प्रष्ट पार्न प्रयास गरिएको छ । यस जिल्लामा सामुदायिक मा.वि.हरू ६४ र संस्थागत मा.वि.हरू ६८ छन् । सामुदायिक विद्यालयको प्राथमिक तहमा १६७५, नि.मा. तहमा ४०५ र मा. तहमा ३०९ शिक्षकहरू कार्यरत छन् । समग्र चितवन जिल्लाको एस्.एल्.सी. मा विद्यार्थीको उत्तीर्ण प्रतिशत सामुदायिक विद्यालयमा भन्दा संस्थागत विद्यालयमा वढी भएको देखिन्छ । त्यस्तै २०४९ देखि हालसम्म एस्.एल्.सी. परीक्षामा जिल्ला प्रथम हुने छात्र र छात्राको स्थितिलाई हर्दा अधिकांश वर्षहरूमा संस्थागत विद्यालयका विद्यार्थीहरू नै प्रथम भएको देखिन्छ (शैक्षिक दर्पण, २०६३) ।

यसरी उपरोक्त तथ्याङ्क अनुसार राष्ट्रिय र जिल्लास्तरको एस्.एल्.सी. को उत्तीर्ण प्रतिशत वा शैक्षिक उपलब्धि संस्थागत विद्यालयको भन्दा सामुदायिक विद्यालयको न्यून देखिन्छ । यसो हुनुमा सामुदायिक विद्यालयको व्यवस्थापन पक्षको कारण देखिन्छ । यसमा पनि शिक्षक व्यवस्थापन पक्षको प्रभावकारितामा जान सक्दछ । शिक्षक शैक्षिक प्रणालीको एउटा महत्वपूर्ण लगानी हो । लगानी प्रभावकारी हुन सकेन भने उत्पादन हुन सक्दैन । त्यसैले सामुदायिक विद्यालयमा शिक्षक व्यवस्थापन पक्ष सु-व्यवस्थित नभएर शैक्षिक उपलब्धि न्यून हुन गएको हो कि भन्ने आशंका उत्पन्न हुन सक्छ । साथै सामुदायिक मा.वि.को शिक्षक व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभाव बारे जानकारी प्राप्त गर्ने उत्सुकता बढ्न सक्दछ । त्यसैले उपरोक्त शंका र जिज्ञासा मेटाउनका लागि चितवन जिल्ला रत्ननगर नगरपालिकामा संचालित ४ वटा सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयहरूको शिक्षक व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभाव शीर्षक राखी आफ्नो अनुसन्धान कार्यलाई अगाडि बढाउन सान्दर्भिक ठानेको छु ।

१.२ समस्याको कथन

शिक्षाको लागि सरकारले हरेक वर्ष ठूलो धनराशि खर्च गरिरहेको छ । हरेक वर्ष बजेटमा १६% भन्दा बढी रकम विनियोजन गरिरहेको छ तापनि सामुदायिक मा.वि.हरुको शैक्षिक उपलब्धि भने सन्तोषजनक भएको देखिदैन । २०६३ सालको एस्.एल्.सी. परीक्षामा ५८.६४ प्रतिशत मात्र विद्यार्थीहरु उत्तीर्ण भएका छन् । त्यसमा पनि संस्थागत विद्यालयको उच्च प्रतिशत (करिव ८३%) का कारणबाट भएको हो (शैक्षिक दर्पण, २०६३) । सामुदायिक मा.वि.हरुमा सन्तोषजनक शैक्षिक उपलब्धि किन हुन सकेन ? कतै शिक्षक व्यवस्थापन पक्षको कमजोरीले त होइन ? के शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्नका लागि शिक्षक व्यवस्थापन सुव्यवस्थित हुनुपर्छ ? शिक्षक व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा प्रभाव पारेको छ ? शैक्षिक उपलब्धी वृद्धि गर्न विद्यालयमा कस्तो नेतृत्व आवश्यक पर्छ ? शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिबीच शिक्षक, विद्यार्थी, विद्यालय व्यवस्थापन समिति र अभिभावकको भूमिका कस्तो भएमा राम्रो हुन्छ ? शिक्षक व्यवस्थापनका कमि-कमजोरीहरु वा समस्याहरु के कस्ता छन् ? ती समस्या समाधानका उपायहरु के के हुन सक्छन् ? ती समस्या समाधानबाट शैक्षिक उपलब्धिमा वृद्धि होला ? यीनै प्रश्नहरु समस्याका रूपमा रहेका छन् । सरकारले शिक्षक व्यवस्थापन अन्तर्गत शिक्षकको नियुक्ति, सरुवा, बढुवा, तालिम, विषयगत शिक्षक उपलब्धता, विद्यार्थी अनुपात, दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था, तलव र अन्य सुविधाको व्यवस्थापन शिक्षा नियमावलीमा उल्लेख गरे तापनि व्यवहारमा सामुदायिक मा.वि.हरुमा शिक्षक व्यवस्थापन उचित किसिमले हुन नसकेको जनगुनासो आइरहेको अवस्थामा सामुदायिक मा.वि.हरुमा शिक्षक व्यवस्थापन कस्तो छ ? यसले शैक्षिक उपलब्धिमा कस्तो प्रभाव पारेको छ ? भन्ने प्रश्नमा शोधलाई केन्द्रित गरिएको थियो ।

१.३ अध्ययनको औचित्य

शिक्षक व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभाव रोज्नुका कारणहरु निम्न छन् :-
(क) हरेक वर्ष एस्.एल्.सी. परीक्षामा सामुदायिक विद्यालय भन्दा संस्थागत विद्यालयबाट उत्तीर्ण प्रतिशत वा शैक्षिक उपलब्धि बढी हुने गरेकोले ।

- (ख) राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन २०४९, उ.रा.शि.आ. को प्रतिवेदन २०५५ र शिक्षा सम्बन्धी उच्चस्तरीय कार्यसमितिको प्रतिवेदन २०५८ मा शिक्षक व्यवस्थापनवारे उल्लेख भएकोले ।
- (ग) शिक्षा नियमावली २०५९ मा सामुदायिक विद्यालय वर्गीकरणमा शिक्षक व्यवस्था र शैक्षिक उपलब्धिलाई पनि आधार मानेकाले ।
- (घ) शिक्षा नियमावली २०५९ (तेश्रो संसोधन, २०६२ सहित) मा सामुदायिक विद्यालयमा शिक्षक व्यवस्थापन अन्तर्गत शिक्षक नियुक्ति, सरुवा, बढुवा, शिक्षक दरबन्दी, शिक्षक विद्यार्थी अनुपात, तालिम, विषयगत शिक्षक, प्र.अ. छनौटका आधारहरु, दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था जस्ता कुराको व्यवस्था गरिएको छ तर यथार्थ रूपमा शिक्षक व्यवस्थापन सु-व्यवस्थित गर्न नसकिएको गुनासाहरु शिक्षक/शिक्षिकाहरुबाट आउने गरेको पाइन्छ । शिक्षक व्यवस्थापन प्रभावकारी रूपले किन भइरहेको छैन ? यसबाट शैक्षिक उपलब्धिमा कस्तो प्रभाव पारेको छ ? जानकारी प्राप्त गर्ने जिज्ञासा भएकोले ।

१.४ अध्ययनको उद्देश्यहरु

यस अध्ययनका निम्न उद्देश्यहरु रहेका छन् :-

- (क) शिक्षक व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभाव अध्ययन गर्ने ।
- (ख) शिक्षक व्यवस्थापनमा सुधारका उपायहरु पत्ता लगाउने ।
- (ग) शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्ने उपायहरु पत्ता लगाउने ।

१.५ शोध प्रश्नहरु

यस अध्ययनका अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरु निम्नानुसार छन् :-

- (क) शिक्षक व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा कस्तो प्रभाव पारेको छ ?
- (ख) शिक्षक व्यवस्थापनमा सुधार गर्न के के गर्नुपर्ला ?
- (ग) शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न के के गर्नुपर्छ ?

१.६ अध्ययनको परिसीमा

यस अध्ययनको उद्देश्य र क्षेत्र व्यापक एवं विस्तृत भएता पनि समय, साधन र श्रोतको अभावलाई ध्यानमा राखी निम्न परिसीमाहरु तोकिएको छ :-

यो अध्ययन चितवन जिल्ला रत्ननगर नगरपालिका अर्न्तगतका जम्मा ४ वटा सामुदायिक मा.वि. (पञ्चकन्या मा.वि.जयमंगला, वैरिया मा.वि.वैरिया, नेपाल उच्च मा.वि. रत्ननगर र मोहना मा.वि. मोहना) हरुको शिक्षक व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभाव वारे अध्ययन र विश्लेषण मात्रमा आधारित रहेको, छनौट गरिएका सम्बन्धित विद्यालयका प्र.अ., मा.वि. तहका दुई शिक्षक, मा.वि. तहमा अध्ययनरत चार जना विद्यार्थीहरु, वि.व्य.स. पदाधिकारी एक र अभिभावक एक जना गरी जम्मा ३६ जनासंग प्रत्यक्ष अन्तरवार्ता र अवलोकनको माध्यमबाट गरिएको, शैक्षिक उपलब्धिको जानकारीको लागि छानिएका मा.वि.हरुको नियमित ३/३ वर्ष (२०६१, २०६२ र २०६३) को एस्.एल्.सी. परीक्षाको नतिजाको अध्ययनमा सीमित रहेको छ । यस अध्ययनमा तथ्याङ्कको प्राथमिक श्रोत अन्तरवार्ता र अवलोकन द्वितीय स्रोत विद्यालयको अभिलेख, वि.सु.यो. तथा यस विषयसंग सम्बन्धित पत्रपत्रिका प्रयोग गरिएको छ । यो अध्ययन शिक्षक व्यवस्थापनले समुदायमा हस्तान्तरण नभएका सामुदायिक विद्यालयमा अध्यापनरत माध्यमिक तहमा तालिम प्राप्त विषयगत शिक्षकहरुलाई मात्र समेटेछ र उपरोक्त शिक्षकहरुको व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभावको पक्षलाई मात्र केन्द्रित गरिएको छ ।

१.७ प्रयोग भएका पदावलीहरुको परिभाषा

यस शोधपत्रमा प्रयोग भएका शब्दावलीहरुको परिभाषा निम्न अनुसार छ :

व्यवस्थापन : विद्यालयको शिक्षण सिकाई क्रियाकलापलाई प्रभावकारी बनाउन शिक्षकको नियुक्ति, सरुवा, बढुवा, विषयगत शिक्षकको उपलब्धता, तालिम, पुनर्ताजगी तालिम, दण्ड पुरस्कार तथा अन्य सुविधाको व्यवस्था ।

शैक्षिक उपलब्धि : शैक्षिक उपलब्धि भन्नाले निश्चित शिक्षण कार्यक्रम पश्चात विद्यार्थीहरूमा ज्ञान, सीप र धारणामा आउने परिवर्तनलाई जनाउछ ।

सामुदायिक विद्यालय : शिक्षा ऐन २०२८ र शिक्षा नियमावली २०५९ (तेस्रो संसोधन-२०६२) अनुसार समुदायमा संचालित विद्यालयहरू ।

संस्थागत विद्यालय : शिक्षा नियमावली अनुसार निजी श्रोतबाट संचालित विद्यालयहरू ।

शिक्षक तालिम : शिक्षक कार्यलाई प्रभावकारी बनाउन शिक्षकलाई पूर्ण सेवाकालीन, सेवाकालिन तथा पुनर्ताजगी तालिमहरू ।

विद्यालय व्यवस्थापन समिति : विद्यालयको स्वच्छ व्यवस्थापकीय व्यवस्थापन गर्न शिक्षा नियमावलीमा व्यवस्था गरिए वमोजिम सामुदायिक विद्यालयमा निर्वाचित वा मनोनित व्यक्तिहरू ।

विषयगत शिक्षक : विद्यालयमा अध्यापन गर्न संबन्धित विषयको लागि सोही विषयमा अध्ययन गरेका व्यक्तिहरू ।

शिक्षणसिकाई क्रियाकलाप : विद्यार्थी, शिक्षक र निरीक्षकद्वारा विद्यालयको कक्षा कोठामा वा कक्षा कोठा बाहिर सिकने सिकाउने काम ।

पेशागत : शिक्षण पेशासंग संबन्धित काम कुराहरू ।

वृत्तिविकास : कार्य गर्न शुरु गरिएको पेशामा क्रमशः गुणात्मक वृद्धि र उन्नत हुने प्रक्रिया ।

निरीक्षक : नेपाल सरकार, शिक्षा तथा खेदकुद मन्त्रालयबाट विद्यालय निरीक्षक पदमा नियुक्ति भएका व्यक्ति ।

निरीक्षण प्रणाली : शिक्षा ऐन २०२८ तथा शिक्षा नियमावली २०५९ (तेस्रो संशोधन २०६१) ले निर्दिष्ट गरी विद्यालय निरीक्षकद्वारा नियमित रूपमा विद्यालयको रेखदेख, निरीक्षण र शिक्षण सिकाई क्रियाकलापलाई उन्नत र प्रभावकारी बनाउन गरिने शैक्षिक क्रियाकलाप ।

जनसंख्या : यस शोधकार्यमा तोकिएका विद्यालयहरूका प्र.अ., दुई मा.वि. शिक्षक, चार मा.वि.तहका विद्यार्थी, वि.व्य.स.का पदाधिकारी एक र अभिभावक एक गरी जम्मा ३६ जनालाई मात्र जनाउनेछ ।

परिच्छेद - दुई

सम्बन्धित साहित्यको सिंहावलोकन

२.१ सैद्धान्तिक खाका

मानव सम्बन्ध सिद्धान्त सन् १९५० ताका प्रचलित सिद्धान्त हो । यस अगाडिका सिद्धान्तले संगठन र कार्यलाई यान्त्रिक दृष्टिकोणले हेरेको कारणले यो सिद्धान्तको शुरुवात भएको हो । शास्त्रीय व्यवस्थापनले काम गर्ने ठाँउमा मेलमिलाप र उत्पादन कार्यकुशलतामा सन्तोषप्रद सुधार ल्याउन नसकेकोले व्यवहारिक व्यवस्थापनमा नयाँ नयाँ विचारहरु विकसित भएका हुन् । कुनै पनि संगठनमा कार्य गर्नेहरुकाबीच राम्रो मानव सम्बन्ध भएमा कार्य सम्पादन राम्रो, चाँडो र स्तरीय हुने र यसको विपरीत मानव सम्बन्ध भएमा कार्यसम्पादन ढिलो, नराम्रो र कम गुणस्तरीय हुने कुराले धेरैमा छुन थाल्यो । यस सिद्धान्तलाई क्षलतभचउभचकयलर्वा द्यभजबखष्यगच पनि भनिन्छ ।

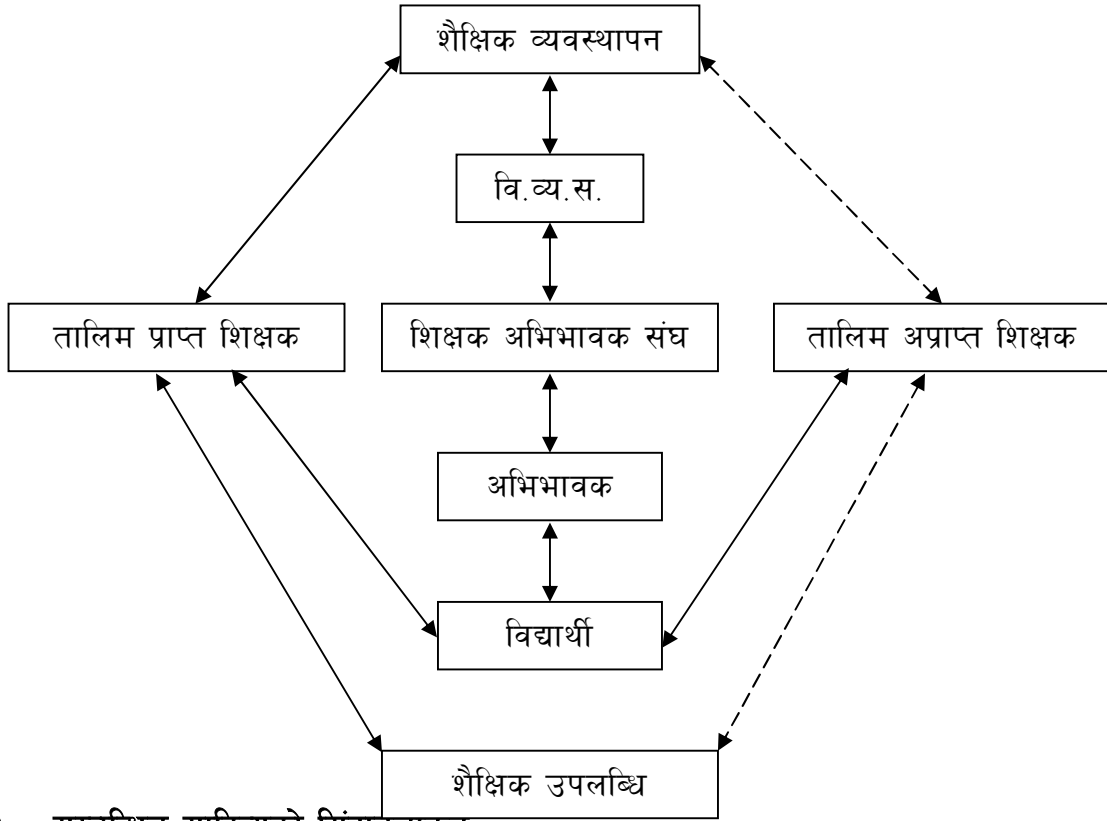
माथिको भनाइबाट मानव संसाधनको भूमिका महत्वपूर्ण हुन्छ भन्ने कुरा स्पष्ट भएकोले 'शैक्षक व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा पर्ने प्रभाव' विषयमा अध्ययन गर्न यहाँ यो खाकालाई आधार बनाईएको छ ।

न्भयचनभ भतियल :बथय ९ज्ञडडण(ज्ञढदढ०, :बचथ एबचपभचँयाभित ९ज्ञडटड(ज्ञढघघ० र ब्दचबजक :बकयिध ९ज्ञढदढघ० मानव सम्बन्ध सिद्धान्तका सिद्धान्तकारहरु हुन् (उही) । मानव सम्बन्ध सिद्धान्तले संगठन भित्र हुने विभिन्न व्यवहारलाई जोड दिएको छ । मानव सम्बन्ध भन्नाले मानिसलाई मानिसको जस्तो व्यवहार गर्नुपर्छ । मानिसलाई संगठनको वस्तु वा अन्य कुनै सम्पत्ति जस्तो रुपमा लिनु हुदैन । यसको आफ्नो बेग्लै प्रकारको मानवीय अस्तित्व छ भनी मान्नुपर्दछ । मानव सम्बन्ध यस अर्थमा पनि व्यापक छ कि यसले एक व्यक्तिको व्यक्तित्व र अर्को व्यक्तिको व्यक्तित्वसंग पारस्परिक सम्बन्ध हुने सबै सामाजिक विज्ञानहरुको अध्ययन गर्न पनि यसले जोड दिन्छ । यदि सबै व्यक्ति मिलेर उद्देश्यहरु पूर्ति गर्नुछ भने एकले अर्कोलाई चिन्नै पर्दछ । यस अनुसार मानव सम्बन्ध त्यस्तो कला हो जो व्यवस्थापकले बुझेर मात्र व्यवहार गर्नुपर्दछ, जसको अनुभव र प्रयोग इन्कार

गर्न सकिदैँन । विद्यालयमा पनि प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी, विद्यालय व्यवस्थापन समिति, अभिभावकहरुकाबीचमा मानवीय संबन्ध स्थापना गर्न सकिएमा मात्र शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन सकिन्छ भन्ने आधारमा यो शोधलाई मानव संबन्ध सिद्धान्तको सैद्धान्तिक खाका राखेर हेरिएको थियो ।

बच्चबजक :बकयिध ९ज्ञढद्वघ० को 'अभिप्रेरणा सम्बन्धी सिद्धान्त' अनुसार शिक्षकको आवश्यकता बुझेर सोही अनुरुप अभिप्रेरित गर्न सकेमा विद्यालयको प्रत्येक कार्यमा स्वतः स्फूर्त उसको सहभागिता वृद्धि हुन जान्छ । त्यसैगरी अभिभावक र शिक्षकलाई उनीहरुको आवश्यकता र चाहना बुझेर विद्यालयले सन्तुष्ट राख्न सकेमा उनीहरुको सहभागिता वृद्धि भइ उत्तम शैक्षिक व्यवस्थापन गर्न मद्दत पुग्छ र विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर/शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि हुन सक्छ (शर्मा, २०६२) । मानिसको आवश्यकताहरुमा शारीरिक, सुरक्षात्मक, सामाजिक, स्वाभिमानको र आत्मवोधको आवश्यकता हुन् भनी उल्लेख गरेका छन् । त्यसैगरी एउटा विद्यालयमा काम गर्ने शिक्षकहरुबीच ती कुरा लागू हुन सक्ने हो भने अवश्य राम्रो र गुणस्तरीय शिक्षा प्राप्त गर्नमा सहज हुने थियो । उक्त सिद्धान्तका आधारमा विद्यालय जस्तो महत्वपूर्ण सांगठनिक निकायमा विद्यालय परिवारलाई मिलाएर अगाडि बढाउन सकेमा मात्र राम्रो नतिजा अथवा उपलब्धि प्राप्त हुन सक्छ, यिनै सिद्धान्तहरुका आधारमा अभिभावक र शिक्षकहरुको आवश्यकता र चाहना बुझेर विद्यालयले सन्तुष्ट राख्न सकेमा विद्यालयमा उनीहरुको सक्रियता वृद्धि भई शिक्षक व्यवस्थापन गर्न सहयोग पुग्दछ । शिक्षक व्यवस्थापन उच्च बनाउन सकेमा विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धि उच्च हुन सक्दछ, भन्ने मान्यता अनुसार सैद्धान्तिक खाका निर्माण गरिएको छ । सैद्धान्तिक खाकालाई वैचारिक रुपमा प्रयोग गर्न निम्नानुसारको आवरण चित्रमा समेटिएको छ ।

चित्र नं. १



२.२ सम्बन्धित साहित्यको सिंहावलोकन

वैचारिक पक्षको अध्ययन र त्यसका आधारमा खाका निर्माण गरी मेरो अनुसन्धानसंग मिल्दाजुल्दा लेखहरु, अनुसन्धान प्रतिवेदन तथा शोधपत्रहरु सिंहावलोकनले यस अध्ययनलाई थप प्रष्ट पार्न मद्दत पुर्याउने हुँदा उपरोक्त कुराहरुको सारलाई निम्नानुसार देखाइएको छ ।

हाडा (२०५९) का अनुसार विद्यालयमा योग्यताप्राप्त, तालिमप्राप्त, दक्ष र अनुभवी शिक्षकको जरुरत पर्दछ । जतिसुकै काइदासाथ बनाइएको भए तापनि चालक योग्य नभएमा डुंगा नदीमा डुब्न सक्छ भनेभै पर्याप्त भौतिक सुविधा उपलब्ध छ, किन्तु योग्य शिक्षकको सेवा उपलब्ध छैन भने प्रभावकारी शिक्षा दिन सकिदैन भन्ने कुरालाई ध्यानमा राखी शिक्षकको व्यवस्थापनमा विशेष ध्यान दिनु पर्ने देखिन्छ, (विकासको निम्ति शिक्षा, २०५९) ।

श्रेष्ठ (२०६०) का अनुसार विद्यालयमा अभिभावकले लगानी गरेको छ, भने त्यसको चासो हुदो रहेछ भन्ने प्रमाण निजी विद्यालयमा अभिभावकको चासोले गर्दा नानीहरुको पढाइ राम्रो हुन

पुगेको हो । विद्यालयको कार्यक्रममा अभिभावकको संलग्नता बढाउने हो भने विद्यालयको वास्तविक समस्या पहिचान गरी समाधान गर्न सहयोग पुग्ने हुन्छ । त्यसैले विद्यालयको प्राचार्यलाई जवसम्म शैक्षिक नेता बनाइदैन तवसम्म विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर कायम गर्न प्राय असम्भव हुन्छ । अभिभावक भनेकै विद्यालयको निम्ति प्रमुख व्यक्तित्व भएकाले उहाँहरूलाई रचनात्मक कार्यमा परिचालन गर्ने कार्यको प्रमुख भूमिका प्राचार्य तथा व्यवस्थापन समितिका सदस्यहरूको हुनेहुँदा उहाँहरूको उत्तरदायित्व बढिरहेको कुरा व्यक्त गर्नुभएको पाइन्छ (वेणी स्वर्ण स्मारीका, २०६०) ।

धामी (२०६१) का अनुसार विद्यालय व्यवस्थापन समितिको इच्छा विपरित शिक्षक नियुक्ति, सरुवा, बढुवा, पुरस्कार, दण्ड, सजाय, मूल्याङ्कन तथा कर्मचारी विकास, कल्याणकारी कार्यक्रम, र कार्यविवरण इत्यादि जस्ता व्यवस्थापकीय कार्य अझै पनि केन्द्रीय निकायको भूमिका तथा नियन्त्रणभन्दा बाहिर जान सकेको छैन । यसको प्रत्यक्ष असर शिक्षक को प्रति उत्तरदायी हुने ? स्थानीय नेतृत्व वा केन्द्रीय निकाय प्रति ? अझ स्पष्ट छैन । ऐन नियम तथा विद्यालय व्यवस्थापन हस्तान्तरण निर्देशिकामा देखिएका दुविधाहरूले शिक्षकलाई दण्ड तथा सजाय कसले गर्ने ? प्र.अ., विद्यालय व्यवस्थापन समिति, समुदाय तथा स्थानीय निकायले जिल्लास्तर, क्षेत्रीयस्तर तथा राष्ट्रियस्तरका प्रशासक कसले गर्ने ? यसको वारेमा नीतिगत अस्पष्टता कायमै छ । यदि यस्तो अधिकार विद्यालय व्यवस्थापन समूहलाई नहुने हो भने विद्यालयमा आधारित शिक्षक तथा कर्मचारी व्यवस्थापन हुन सक्ला र ? अहिले पनि शैक्षिक प्रशासक तथा व्यवस्थापनका लागि यो कुरा हाँक र चुनौती बनेको छ । दशौं योजनाले शिक्षक सेवा आयोगको काम शिक्षक अध्यापन अनुमति पत्र प्रदान गर्नमा सीमित गर्ने नीतिगत मार्गदर्शन गरेको भए तापनि यसको कार्यान्वयन कहिले र कसरी गर्ने ? कानुनी तथा संस्थागत आधार के हुने त ? स्पष्ट पारिएको छैन (शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्र, २०६१) ।

राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन (२०४९) का अनुसार शिक्षकहरूको नियुक्तिलाई व्यवस्थित गरिनु पर्ने, धेरै वर्ष अस्थायी रूपमा शिक्षक भर्ना गर्ने प्रथा हटाइनु पर्ने, शिक्षकहरूका लागि नियमितरूपमा सेवा प्रवेश तथा सेवाकालीन तालिमको व्यवस्था गरिनु पर्ने, शिक्षकहरूको विवरणलाई जिल्ला शिक्षा कार्यलयमा अध्यावधिक रूपमा राख्नु पर्ने जस्ता सुझावहरू दिएको छ । शिक्षा नियमावली २०५९ (तेस्रो संशोधन २०६२ सहित) मा सामुदायिक विद्यालयमा शिक्षक

व्यवस्थापन अन्तरगत शिक्षक नियुक्ति, सरुवा, बढुवा, शिक्षक दरवन्दी, शिक्षक-विद्यार्थी अनुपात, तालिम, पुनर्ताजगी तालिम, प्र.अ. छनौटका आधारहरु, दण्ड र पुरस्कार सम्बन्धी व्यवस्था गरेको पाइन्छ। शैक्षिक व्यवस्थापन प्रक्रिया एउटा शैक्षिक प्रगति हो जसले बदलिदो परिवेशको सन्दर्भमा मानिस संग र मानिसवाट कार्य सम्पादन गर्ने लक्ष्य लिएको हुन्छ।

शिक्षा सम्बन्धी उच्चस्तरीय कार्यसमितिको प्रतिवेदन (२०५८) का अनुसार प्र.अ.को पदलाई व्यवस्थापक, विद्यालय तहको प्रशासक र सक्षम शैक्षिक नेतृत्व प्रदान गर्ने दायित्वका रूपमा सुदृढ गर्न नसकिएको एवं प्र.अ.को नियुक्ति, काम, कर्तव्य तथा अधिकार नाम मात्रको रहेको कारणवाट अपेक्षित भूमिका निर्वाह हुन नसकेको कुरा अन्य उच्चस्तरीय राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन २०५५ ले स्वीकार गरेको छ। प्र.अ.को भूमिकालाई प्रभावकारी बनाउने उपायहरुको सम्बन्धमा उक्त प्रतिवेदनले प्राथमिक तहमा निम्न माध्यमिकको, नि.मा.तहमा माध्यमिकको र माध्यमिक तहमा उच्च माध्यमिकको योग्यता भएका शिक्षकलाई प्र.अ.बनाइनु पर्ने र तलवमानको २५% रकम प्र.अ. भत्ताको व्यवस्था गरी प्र.अ.को काम, कर्तव्य र अधिकार ऐनद्वारा नै व्यवस्थित गरिनुपर्ने सुझाव दिएको छ।

शिक्षा तथा खेलकूद मन्त्रालय एक भलक (२०६३) का अनुसार शिक्षक व्यवस्थापन अन्तर्गत शिक्षकहरुको छनौट, तालिम संचालन, पदोन्नति तथा मूल्याङ्कनको अनुगमन गर्ने, शिक्षकहरुको वृत्तिविकासका लागि नीति तयार गर्ने, शिक्षकहरुको प्रभावकारिता बनाउनका लागि अध्ययन अनुसन्धान गर्ने गराउन र शिक्षकहरुको भर्ना, सरुवा, पदोन्नति जस्ता कुराहरुमा पर्न आएका उजुरीमा आवश्यक कारवाही गर्ने जस्ता पक्षहरु पर्दछन्।

खनाल (२०५९) का अनुसार व्यवसायिक, प्रशासकीय तथा व्यवस्थापकीय व्यक्तिहरुका विद्यार्थीहरुको असफलता दर २७% छ भने अन्य समूहका विद्यार्थीहरुको असफलता दर ६९% छ। अभिभावकको शिक्षा, व्यवसाय, परिवारको आकार, आय तथा संस्कृति उच्च भएका विद्यार्थीहरुको शैक्षिक उपलब्धि निम्न समूहका विद्यार्थीहरुको तुलनामा उच्च देखिएको देखाईएको छ।

वि.सी. (२०५९) का अनुसार शिक्षा विकासको मेरुदण्ड भएकाले विकसित समाजको लागि समयसापेक्ष एवं उपयोगी शिक्षा आवश्यकता पर्दछ भनी औल्याएका छन्। शिक्षण सिकाई

वातावरणलाई प्रभावकारी तथा आकर्षक बनाउनका लागि शिक्षक, व्यवस्थापन पक्ष र निरीक्षकहरूको त्रिकोणात्मक प्रयासलाई जोड दिएका छन् ।

विद्यालयको शिक्षण सिकाई क्रियाकलापमा प्रभावकारिता नआउनुका पछाडि संबन्धित व्यवस्थापन पक्ष, शिक्षक निरीक्षकले ३ प्रकारका (शैक्षिक आर्थिक र व्यवस्थापकिय) समस्याबाट थिचिएको तथ्यलाई देखाउदै समाधानका लागि विभिन्न किसिमका तालिममा सहभागी हुन पाउने अवसरको सुनिश्चितता, समयसापेक्ष रूपमा शिक्षक, निरीक्षक र व्यवस्थापन पक्षको न्यूनतम योग्यतामा पुनर्विचार गरी संशोधन गर्नु पर्ने, पदोन्नतीको अवसरहरू सिर्जना गर्नुपर्ने, केन्द्रिय अनुगमन पद्धतिलाई प्रभावकारी बनाई कार्यान्वयनमा ल्याउनु पर्ने, निरीक्षकलाई दैनिक भ्रमण भत्ता, फिल्ड भत्ता, यातायातको सुविधाको व्यवस्था मिलाउनु पर्ने, व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरूलाई समेत बैठक भत्ताको व्यवस्था, केन्द्रित, क्षेत्रीय र जिल्लास्तरको छुट्टै निरीक्षण एकाई कार्यालयको व्यवस्थ गरी निरीक्षण संबन्धी नीति निर्माण, अनुगमनको प्रभावकारिताको लागि शिक्षा मन्त्रालय र शिक्षा विभागको उचित व्यवस्था मिलाउनु पर्ने, विद्यालयलाई पवित्र शैक्षिक स्थलको रूपमा रूपान्तरण गर्नका लागि राजनैतिक हस्तक्षेपबाट टाढा राखिनु पर्ने जस्ता उपायहरू अवलम्बन गर्नुपर्ने मार्ग निर्देशन गरिएको छ ।

पुरी (२०६१) का अनुसार सबै उच्च मा.वि.हरूमा शिक्षक कर्मचारी छनौट गर्ने प्रक्रिया आ-आफ्नै किसिमको छ । केही उ.मा.वि.हरूमा स्नातक उत्तीर्ण गरेका शिक्षकहरूलाई कक्षा लिन छनौट गरिएको छ । उच्च माध्यमिक शिक्षा बोर्डले उ.मा.वि.मा पढाउन स्नातकोत्तर हुनुपर्दछ भन्ने बाहेक शिक्षक कर्मचारी छनौट गर्न कुनै पनि नीति नियम निर्माण गरेको छैन । सबै उ.मा.वि.हरूले ठोस नीति नियम विना शिक्षक कर्मचारीको छनौट गरेको पाइन्छ । शिक्षा मन्त्रालय, त्रि.वि.वि. र उच्चमाध्यमिक शिक्षा बोर्डबीच शिक्षक व्यवस्थापनलाई सुव्यवस्थित बनाउन अनुभव आदान प्रदान गर्न समन्वयको अभाव देखिन्छ । विभिन्न उ.मा.वि.हरूमा एउटै तहका शिक्षक/शिक्षिकाहरूलाई समान किसिमले पारिश्रमिक दिएको देखिदैन । सबै उ.मा.वि. हरूमा विद्यार्थीको शुल्क र शिक्षक अभिभावकको सहयोगबाट आर्थिक व्यवस्थापन गरिएको छ ।

गौतम (२०५८) का अनुसार शैक्षिक स्तर पाप्तिका लागि हाम्रो शैक्षिक प्रशासन यन्त्र विद्यमान प्रजातान्त्रिक आदर्श र शैली अनुरूप छ त ? भन्ने प्रश्न खडा भइरहेको छ । प्रजातन्त्रको

उद्देश्य संगै नयाँ आकाक्षा, उत्साह आस्था र विश्वास बोकेर आएको नयाँ समाजलाई उही पुरानै ढाँचाको शैक्षिक प्रशासन र शैक्षिक क्रियाकलापले हाम्रो शैक्षिक गुणस्तर वृद्धि हुने गुन्जायस देखिदैन । तथापि आजसम्म पनि सिद्धान्तमा शैक्षिक प्रशासनमा दक्ष, कुशल, प्रशिक्षित योग्य कर्मचारी आवश्यक पर्छ भन्ने धारणा सबैलाई थाहा छ । मुलुकको शिक्षा नीतिलाई सही रूपमा कार्यान्वयन गर्ने काम पनि शैक्षिक प्रशासकको नै हो । तसर्थ शिक्षा नीतिको सफल, असफल वा शैक्षिक गुणस्तर वृद्धि वा कम गर्ने कार्यमा पनि कर्मचारी वर्गको नै ठूलो हाल हुन्छ । यसरी शिक्षा नीति र शैक्षिक प्रशासनमा प्रभावकारिता ल्याउन मुख्यतः शिक्षक र शैक्षिक प्रशासनका कर्मचारीवर्ग नै ठूलो कुरा भएकोले यस उद्देश्य प्राप्तिका लागि शिक्षक प्रशिक्षक तथा शैक्षिक प्रशासनमा कर्मचारी छनौट प्रक्रिया पनि परम्परागत ढाँचाबाट परिवर्तन गरी हाल सम्म कायम रही आएको शैक्षिक प्रवेशद्वारलाई फराकिलो पार्नु पर्ने देखिन्छ । विद्यालयमा कार्यरत योग्य शिक्षकहरूमध्ये केही प्रतिशतलाई शैक्षिक प्रशासन तथा निरीक्षण कार्यमा सहभागी गराउन सकेमा हालसम्मको विद्यमान विद्यालय र शैक्षिक प्रशासनबीच बढ्दो दूरीलाई कम पार्दै शिक्षक एउटा 'क्याडर' र शैक्षिक प्रशासनका हाकिमे प्रवृत्तिका कर्मचारी अर्का 'क्याडर' का भनी मनोगत संकीर्ण अन्तराललाई फराकिलो पार्दै सामन्जस्य तर्फ उन्मुख गराउन सहयोग पुग्ने आशा गर्न सकिन्छ । अन्यत्र कतै विक्रमता नराखे पछि त्यस्तो व्यक्ति शिक्षामा फिट हुन्छ भन्ने मान्यता जब बढ्दै जान्छ तब त्यसले शैक्षिक गुणस्तरलाई सबल प्रदान गर्दैन । शिक्षाको गुणस्तर अझ खस्कदै जान्छ (शिक्षा सौगात) ।

हाडा (२०५७) का अनुसार शैक्षिक विकासमा निजीक्षेत्रको भूमिका अहम रहेको कुरा सबैलाई थाहा छ । तर शैक्षिक जगतभित्र निजी शैक्षिक संस्थाहरूमा बढ्दै गएको व्यवसायिक प्रवृत्तिमा भने रोक लगाउनु पर्दछ । यसका लागि स्पष्ट, पारदर्शी र विकासमा सघाउ पुग्ने नीति, नियम, अनुगमन र दण्डको व्यवस्था गरी तिनको राम्रो कार्यान्वयन हुनुपर्दछ । यसका साथै शिक्षामा एकरूपता ल्याउन सबै वर्ग र क्षेत्रमा समान रूपमा स्तरीय शिक्षा पुऱ्याउन, शैक्षिक क्षेत्रमा देखिएक विकृतिको अन्त्य गर्न र शिक्षामा गुणस्तर कायम गर्न शैक्षिक संस्थाहरूलाई आवश्यक भौतिक पूर्वाधारका साथ सबल र सक्षम बनाउने तर्फ दरिलो कदम चाल्नु आवश्यक देखिन्छ । अर्को कुरा शैक्षिक गुणस्तर वृद्धि गर्ने कार्यमा सरकारले दायित्व ज्यादै ठूलो हुन्छ । शिक्षकहरूको छनौट देखि

दिएर विद्यालय व्यवस्थापन र निरीक्षण कार्यको प्रभावकारिता आदि विषयमा सरकार ज्यादै चनाखो रहनुपर्दछ । शिक्षक जस्तो सेवामूलक र मर्यादित पेशामा नियुक्ति गर्दा राजनैतिक पूर्वाग्रह रहन गयो भने पेशागत मर्यादा कायम रहन सक्दैन । सरकारी विद्यालयहरूमा स्थायी वा अस्थायी शिक्षकहरूको छनौटमा योग्यता भन्दा भनसुन र राजनीतिले प्राथमिकता पाएको देखिन्छ, (विकासको निम्ति शिक्षा, २०५७) ।

माथि उल्लेखित लेख, आयोगका प्रतिवेदन तथा शोधपत्रहरूको पुनरावलोकनबाट निम्न निचोड निकाल्न सकिन्छ ।

व्यवस्थापन कार्यलाई वैज्ञानिक बनाउनु, विद्यालय व्यवस्थापन पक्ष सवल भएमा मात्र गुणस्तरीय शिक्षा प्राप्त गर्न सकिने, संस्थागत विद्यालयमा भन्दा सामुदायिक विद्यालयहरूमा गुणस्तर खस्कीएको, अभिभावकको शिक्षा, व्यवसाय, परिवारको आकार, आय तथा संस्कृतिको शैक्षिक उपलब्धिलाई प्रभाव पारेको, प्र.अ.लाई व्यवस्थापक, विद्यालय तहको प्रशासक र शैक्षिक नेतृत्व प्रदान गर्ने दायित्वका रूपमा सुदृढ बनाउन नसकिएको, शिक्षकहरूको नियुक्ति, सरुवा, बढुवा, छनौट, तालिम, वृत्तिविकास आदि नियम संगत रूपमा कार्यान्वयन नभएकाले शिक्षक व्यवस्थापन प्रभावकारी नभएको र शिक्षा प्रणाली तथा शिक्षण सिकाई प्रक्रियासंग संबन्धित सबै तत्व शिक्षाको गुणस्तरसंग आवद्ध भएका हुन्छन् । ती मध्ये केही महत्वपूर्ण तत्वहरू शिक्षक, विद्यार्थी, शिक्षण विधि, शैक्षिक सामग्री, परीक्षण प्रणाली, मूल्याङ्कन, शिक्षण संस्थाको संगठनात्मक ढाँचा, तहगत अन्तरसंबन्ध, अभिभावक शिक्षा प्रेमी आदिको समुचित व्यवस्थापन, परिचालन र सदुपयोगबाट मात्र शिक्षाको स्तरीयता कायम राख्न सकिन्छ ।

उपरोक्त अध्ययनहरू शिक्षा क्षेत्रका धेरै पक्षलाई समेट्ने खालका भएतापनि यस अध्ययनलाई थप प्रस्ट्याउन सहयोग पुऱ्याउने भएकोले ती चिन्तनहरूलाई यस शोध कार्यमा समेट्ने प्रयास गरिएको छ ।

परिच्छेद - तीन

अध्ययन विधि

३.१ अनुसन्धान ढाँचा

अनुसन्धानका लागि निश्चित योजना तथा रणनीतिको आवश्यकता पर्दछ । पूर्व योजना वा तयारीबिना गरिने अनुसन्धान निश्चित लक्ष्य सम्म पुग्न सक्दैन । यस अनुसन्धान वर्णनात्मक भएकाले निम्न कुराको चरणबद्ध गरिएको छ ।

३.२ कर्मथलो छनौट

यस अध्ययनको लागि तथ्याङ्क संकलन गर्न सजिलोको लागि समय, परिस्थिति, परिवेश तथा यातायातको सुविधा भएको आधारमा संभावनारहित नमूना छनौट विधि अन्तर्गत उद्देश्यपूर्ण नमूना छनौट विधिका आधारमा विद्यालय छनौट गरिएको थियो । यो शोधपत्रमा चितवन जिल्ला रत्ननगर नगरपालिका भित्रका समुदायमा हस्तान्तरण नभएका ४ वटा सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयहरू (अनुसूची १ मा उल्लेखित विद्यालयहरूलाई कर्मथलोको रूपमा लिइएको थियो ।

३.३ नमूना छनौट विधि

अनुसन्धानका लागि निश्चित जनसंख्यालाई आधार मानेर, निष्कर्ष वा नतिजा निकालिएको छ । अध्ययन कार्यमा सम्पूर्ण मा.वि.हरूलाई समावेश गर्दा विभिन्न कठिनाइहरूको सामना गर्नु पर्ने भएकाले चितवन जिल्ला रत्ननगर नगरपालिका भित्रका समुदायमा हस्तान्तर नभएका ४ वटा सामुदायिक मा.वि.हरूको “शिक्षक व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभाव” वारे अध्ययन गरिएको थियो । छनौटमा परेका हरेक मा.वि.बाट १/१ जना प्र.अ., २/२ जना मा.वि. तहका शिक्षक/शिक्षिकाहरू, १/१ जना वि.व्य.का पदाधिकारी, १/१ जना अभिभावक र ४/४ जना मा.वि.

तहमा अध्ययनरत विद्यार्थीहरूगरी जम्मा ३६ जनालाई यस अध्ययनको जनसंख्याको रूपमा लिइएको थियो । विद्यालय र जनसंख्याको छनौट उद्देश्यमूलक नमूना छनौट विधिको आधारमा गरिएको थियो ।

३.४ अध्ययन उपकरण छनौट

- यस अनुसन्धानका लागि निम्न साधनहरूको विकास गरी उपयोगमा ल्याइएको छ :
- (क) अवलोकन फारम (रुजुसूची)-नमूना छनौटमा परेका विद्यालयहरूको शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धि कस्तो छ भन्ने कुरा पत्ता लगाउन परिशिष्ट १ मा देखाइएको अवलोकन फारम (रुजुसूची) अनुसार स्थलगत अवलोकन गरी तथ्याङ्कहरू संकलन गरिएको थियो ।
 - (ख) अन्तरवार्ता प्रश्नावली - यस अध्ययनका लागि नमूना छनौटमा परेका विद्यालयका प्र.अ., वि.व्य.स.का पदाधिकारी, शिक्षक, अभिभावक र विद्यार्थीको धारणा बुझ्न छुट्टै अन्तरवार्ता प्रश्नावली (परिशिष्ट २,३,४,५,६) लाई प्रयोग गरिएको थियो ।
 - (ग) विभिन्न फारमहरू - यस अध्ययनको लागि विद्यालयको शिक्षक विवरण फारम, विद्यालयमा शिक्षक/विद्यार्थी उपस्थिति दर फारम, कार्यरत शिक्षक/शिक्षिकाहरूको प्रतिहप्ता कार्यलोड विवरण फारम, विद्यार्थी विवरण फारम, तालिम प्राप्त विषयगत शिक्षक विवरण फारम, एस.एल.सी.को नतिजा विवरण फारम (अनुसूची १,२,३,४,५,६) को प्रयोग गरिएको थियो ।

३.५ अध्ययन उपकरण परीक्षण

अनुसन्धान उपकरणहरू उपयोगी भए नभएको जाँच गर्नको लागि सम्बन्धित क्षेत्रका विज्ञहरूको प्रतिक्रिया लिइएको थियो । साथै तयार गरिएको साधनहरूलाई शोध निर्देशकको तर्कपूर्ण सल्लाह अनुसार आवश्यक सूचनाहरू थपघट, अनुसन्धान उपकरणहरूको विश्वसनीयता र वैधता स्थापित गरिएको थियो ।

३.६ तथ्याङ्क संकलन प्रक्रिया

कुनै पनि विषयको अनुसन्धानको लागि नमूना छनौट गर्दा संयोगमा आधारित नमूना छानौट भन्दा पनि उद्देश्य र प्रकृति अनुसार आफ्नो दिमागीय क्षमताको उपयोग गरी नमूना छनौट गरिने विधि उद्देश्यमूलक नमूना छनौट विधि हो । यसै नमूना छनौट विधिको आधारमा नमूना छनौट गरिएको थियो । अध्ययनमा प्राथमिक तथा द्वितीय तथ्याङ्कहरू प्रयोग गरिएको छ । प्राथमिक तथ्याङ्कहरू अन्तरवार्ता प्रश्नावली, अलवोकन फारम (रुजूसूची) को आधारमा संकलन गरिएको छ भने द्वितीय तथ्याङ्कहरूमा संबन्धित विद्यालयका वि.सु.यो., दस्तावेज तथा विद्यालय प्रशासनबाट लिईएको थियो ।

३.७ तथ्याङ्कको व्याख्या र विश्लेषण

यस शोध गुणात्मक भएको हुँदा संबन्धित विद्यालय तथा सह-अनुसन्धानकर्ता (प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी, वि.व्य.स. पदाधिकारी, अभिभावक) हरूबाट प्राथमिक तथा द्वितीय श्रोतबाट प्राप्त गरिएको तथ्याङ्कहरूलाई वर्णनात्मक तरिकाले व्याख्या र विश्लेषण गरिएको छ ।

परिच्छेद - चार

तथ्याङ्कको प्रस्तुतीकरण र विश्लेषण

४.१ सामुदायिक मा.वि.को शिक्षक व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभाव

यो शोधको लागि नमूना छनौटमा परेका सामुदायिक मा.वि.हरूका प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी, वि.व्य.स.का पदाधिकारी र अभिभावकहरूबाट उद्देश्यमूलक नमूना छनौट विधिबाट छनौट गरि प्रत्यक्ष अन्तरवार्ता तथा संबन्धित विद्यालयको अवलोकन गरी तथ्याङ्क संकलन गरिएको थियो । साथै चारवटै मा.वि.का ३/३ वर्षको एस्.एल्.सी.को उपलब्धिको तथ्याङ्क (अनुसूची-६) पनि संकलन गरिएको थियो । यसको अतिरिक्त विभिन्न महानुभावहरूसंग अनौपचारिक छलफल तथा सम्बन्धित विद्यालयका अभिलेख मार्फत तथ्याङ्क लिइएको थियो । यी सबै प्राप्त भएका तथ्याङ्कहरूको व्याख्या र विश्लेषण निम्नानुसार गरिएको छ ।

४.१.१ प्र.अ. तथा शिक्षकको नियुक्ति, सरुवा र बढुवाको अध्ययन

शिक्षा ऐन २०२८, शिक्षा नियमावली २०५९ अनुसार प्र.अ.को नियुक्तिका लागि वि.व्य.स.ले स्थायी शिक्षकहरूमध्येबाट ७० अंक ल्याउने २ जनालाई शिक्षकको नाम प्र.अ. नियुक्तिका लागि जि.शि.अ.समक्ष सिफारिस गर्नुपर्ने र त्यसरी सिफारिस भएका मध्ये बढी अंक प्राप्त गर्नेलाई जि.शि.अ.ले प्र.अ.मा नियुक्ति गर्ने व्यवस्था छ । यस सम्बन्धमा छनौटमा परेका चारवटै मा.वि.का प्र.अ., शिक्षक, वि.व्य.स.का पदाधिकारीहरूसंगको अन्तरवार्ता र छलफलबाट समान निष्कर्ष प्राप्त भयो । यस्तो नियमबाट योग्य शिक्षक प्र.अ.मा नियुक्ति भई शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन सहयोग पुग्ने कुरा राय प्राप्त भयो । छानिएका मा.वि.हरूका प्र.अ.को नियुक्ति पनि शिक्षा नियमावली अनुसारनै भएको देखियो । तर पनि कोड नं. ३ विद्यालयका शिक्षक तथा अभिभावकका भनाई अनुसार प्र.अ. नियुक्ति हुने शिक्षक कुन राजनैतिक विचारमा आवद्ध छ भने वि.व्य.स.ले चासो लिने र त्यसलाई पनि औपचारिक रूपमा आधार मान्दै नियुक्तिका लागि सिफारिस गर्ने गरेको राय प्राप्त भयो ।

शिक्षक नियुक्ति सम्बन्धमा संबन्धित विद्यालयका प्र.अ., शिक्षक र वि.व्य.स.का पदाधिकारीसंग अन्तरवार्ता र छलफल गरिएको थियो । जसमा शिक्षा नियमावली २०५९ मा उल्लेख भएको नियमसंग सन्तुष्ट भएको तर व्यवहारमा भने कार्यान्वयन नभएको विचार प्राप्त भयो । शिक्षक सेवा आयोग नियमावली २०५७ मा विज्ञापन गरी रिक्त शिक्षक पदमा खुल्ला प्रतियोगितात्मक परीक्षा लिई पदपूर्ति गर्ने व्यवस्था भए तापनि वि.स. २०५२ साल पछि खुल्ला विज्ञापनको माध्यमबाट शिक्षकलाई स्थायी गरिएको छैन । अस्थायी शिक्षक भर्ना गरेरै सामुदायिक विद्यालय संचालन गरिएको छ । यसरी भर्ना गरिएका अस्थायी शिक्षकहरूले आन्दोलनलाई तिव्र बनाएपछि सरकारले वि.स. २०६१ सालमा कार्यरत मध्ये ५०% शिक्षकलाई आन्तरिक प्रतिष्पर्धाका आधारमा स्थायी गरिएको थियो । शिक्षक, प्र.अ., वि.व्य.स. पदाधिकारी, अभिभावक र विद्यार्थीसंगको अन्तरवार्ता एवं छलफलमा आन्दोलनको बलमा शिक्षक स्थायी हुने प्रक्रियाले शिक्षा जगत अस्तव्यस्त भएको कुरा अभिव्यक्त भएको थियो । शिक्षक सेवा आयोगले समयमा शिक्षक स्थायी गर्न विज्ञापन नगर्ने, विज्ञापन गरेपनि समयमा नै परीक्षा संचालन नगर्ने, समयमा नतिजा प्रकाशन नगर्ने, सफल भएका शिक्षकलाई जिल्ला शिक्षा कार्यालयले ३० दिन भित्र नियुक्ति दिनुपर्ने कानुनी प्रावधान भए तापनि उक्त समयभित्र नियुक्ति नगरेको गुनासाहरू प्राप्त भयो ।

अस्थायी शिक्षक छनौट तथा भर्ना गर्दा संबन्धित विद्यालयहरूमा समान प्रक्रिया (विज्ञापन) द्वारा गर्ने गरेको पाइयो । अस्थायी शिक्षक नियुक्ति गर्दा वि.व्य.स.ले खुल्ला विज्ञापन गरी नियुक्ति गर्ने गरेको तर विभिन्न व्यक्ति, संघ, संगठन र राजनैतिक पार्टीहरूबाट यदाकदा दवाव आउने गरेको कुरा कोड नं. ६ का प्र.अ.बाट व्यक्त गरिएको थियो । निजी श्रोतका शिक्षकलाई आफ्नै श्रोतबाट तलव खुवाउनु पर्ने भएको हुँदा स्थानिय व्यक्तिलाई प्राथमिकता दिने गरेको कुरा कोड नं. ३ को प्र.अ.को धारणा पाइयो । छनौटमा परेका विद्यालयहरूमा निजीश्रोतमा भर्ना भएका शिक्षकहरूको तलव भत्ता भने समान नरहेको पाइयो ।

सामुदायिक विद्यालयका शिक्षक/शिक्षिकाहरूको सरुवा सम्बन्धी व्यवस्था शिक्षा नियमावली २०५९ मा गरिएको छ । सो नियमावली अनुसार सरुवा हुन चाहने शिक्षकले सरुवाको लागि शिक्षा नियमावलीमा उल्लेख भएको ढाँचामा जि.शि.अ.समक्ष निवेदन दिनुपर्ने व्यवस्था छ । दुर्गम क्षेत्रमा

कम्तिमा ५ वर्ष र अन्य क्षेत्रमा कम्तिमा ७ वर्ष एउटै जिल्लामा शिक्षण नगरेका शिक्षकलाई एक जिल्लावाट अर्को जिल्लामा सरुवा गरिने छैन र महिला एवं अपाङ्ग शिक्षकलाई साधारणतया अपायक पर्ने स्थानमा सरुवा गरिने छैन भनी स्पष्ट तोकिएको छ ।

यस सम्बन्धमा कोर्ड नं. ऋ का वि.व्य.स. अध्यक्षज्यूको भनाई यस्तो रहेको पाइयो । “शिक्षा नियमावली राम्रो भएता पनि कार्यान्वयन पक्ष फितलो रहेको छ । पहुँचहुने व्यक्ति नियमावलीको सीमा नपुग्दै सरुवा हुने पहुँच नुहने वर्षौसम्म दुर्गम तथा वेजिल्लामा काम गर्नु परेको छ । त्यसैगरी वि.व्य.स.ले विषयगत शिक्षक खोज्ने तर जि.शि.का.ले दरवन्दी मिलाउने र रिक्त पद पूर्ति गर्ने गर्दा वि.व्य.स.तथा जि.शि.का.बीच दुरी बढ्ने समेत समस्या यदाकदा आउने गरेको छ ।”

शिक्षक सरुवा संबन्धमा कोड नं. ढ, द, ऋ र ञ का प्र.अ., शिक्षक, वि.व्य.स.को राय भने समान भएको पाइयो जसमा शिक्षक नियमावली राम्रो भएतापनि कार्यान्वयन पक्ष भने कमजोरी रहेको भनाई प्राप्त भयो ।

शिक्षा नियमावली २०५९ को परिच्छेद ४ मा बढुवा सम्बन्धी व्यवस्था गरेको छ । जस अनुसार प्रा.वि., नि.मा.वि. तथा मा.वि. तहको प्रथम र द्वितीय श्रेणीको रिक्त पदमध्ये २५% आन्तरिक प्रतियोगितात्मक परीक्षा र बाँकी ७५% कार्य सम्पादन मूल्याङ्कनबाट गरिने व्यवस्था किटान गरिएको छ । शिक्षक सेवा आयोगले शिक्षकलाई बढुवाको लागि सिफारिस गर्दा निज शिक्षकको कार्य क्षमताको आधारमा गर्ने छ भनिएको छ । शिक्षकको कार्यक्षमता मूल्याङ्कन निम्न अनुसार १०० पूर्णाङ्कमा गर्ने समेत व्यवस्था छ ।

तालिका नं. २

क्र.सं.	विवरण	अंक
ज्ञा	नोकरीको जेष्ठता वापत	३०
द्दा	शैक्षिक योग्यता वापत	१५
घा	तालिम वापत	१५
द्धा	कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन वापत	४०
जम्मा		१००

स्रोत : शिक्षा नियमावली (२०५९)

माथिको नियम अनुसार सबैभन्दा बढी अंक प्राप्त गर्ने शिक्षकलाई सबैभन्दा पहिले बढुवाको लागि सिफारिस गर्नु पर्नेछ तर समान अंक प्राप्त गर्ने शिक्षकको हकमा भने नोकरीको जेष्ठताको आधारमा लिइने छ । नियमावलीमा शैक्षिक योग्यता तथा तालिमवापत दिने अंकको लागि सोमा निर्धारण गरिएको छ भने कार्य सम्पादन मूल्याङ्कनको लागि निम्न व्यवस्था गरिएको छ ।

मा. वि. प्र. अ. को सुपरिवेक्षकमा विद्यालय निरीक्षक र जि. शि. अ. तथा पुनरावलोकनकर्तामा क्षेत्रीय शिक्षा निर्देशक हुने व्यवस्था गरिएको छ । नि.मा.वि. र प्रा.वि.को प्र.अ. को सुपरिवेक्षक विद्यालय निरीक्षक जि.शि.अ. र अधिकृत एवं पुनरावलोकनकर्तामा जि.शि.अ.हुने व्यवस्था गरिएको छ ।

त्यस्तै गरी बढुवाको नियमावली प्रकाशन, बढुवा सिफारिस, सिफारिस उपरको उजुरी र पुनरावलोकन, बढुवा मिति र बढुवा नियुक्ति, आन्तरिक प्रतियोगितात्मक परीक्षामा बढुवाको आधार, पाठ्यक्रम तथा बढुवा सम्बन्धी अन्य व्यवस्था शिक्षा नियमावली २०५९ मा उल्लेख गरिएको छ ।

शिक्षक बढुवा सम्बन्धी अध्ययन गर्ने क्रममा सम्बन्धित विद्यालयमा शिक्षकहरुसंव अन्तरवार्ता तथा छलफल गर्दा कार्यसम्पादन मूल्याङ्कनमा प्र.अ. ले दिने अंक शिक्षा नियमावली मा व्यवस्था भएता पनि हचुवाको भरमा दिने भएकाले यसलाई हटाउनु पर्ने राय व्यक्त भएको पाइयो । साथै श्रेणी नखुलेको शैक्षिक योग्यतालाई द्वितीय श्रेणी मानी अंक प्रदान गर्ने व्यवस्था पनि उपयुक्त नभएको धारणा पाइयो ।

४.१.२ शिक्षक दरवन्दी संख्या, शैक्षिक योग्यता, स्थायी/अस्थायी, तालिम, अनुभव सम्बन्धी अध्ययन

अन्तरवार्ता र अनुसूची १ र ५ को अध्ययन गर्दा छनौटमा परेका चारवटै मा.वि.हरुमा विषयगत शिक्षकको दरवन्दी नपुग भएको देखियो । कोर्ड नं. ७ को विद्यालयमा मा.वि. स्तरमा एकजना शिक्षक राखेको पाइयो । आफु कार्यरत रहेको दरवन्दीलाई चाहिने आवश्यक शैक्षिक योग्यता भन्दा बढी योग्यता भएका शिक्षक शिक्षिकाहरु कार्यरत भएकाले उनीहरुबाट मा.वि. तहका विभिन्न विषयहरु अध्यापन गर्न लगाई शिक्षण कार्यलाई व्यवस्थित गरेको पाईयो । छनौटमा परेका विद्यालयका शिक्षकहरुमा अधिकांश स्थायी र तालिम प्राप्त भएको देखियो । चार वटै मा.वि.हरुमा १० वर्ष भन्दा बढी शिक्षक अनुभव भएका शिक्षकको संख्या अधिक रहेको र नि.मा.वि. तथा मा.वि. तहमा महिला शिक्षिका भने अभाव रहेको देखियो ।

४.१.३ शिक्षक तथा विद्यार्थी उपस्थिति दर, समयपालना, शिक्षक विद्यार्थी अनुपात, शिक्षक भार र शिक्षण तालिका सम्बन्धी अध्ययन

क. शिक्षक विद्यार्थी उपस्थिति दर

अनुसूची नं. २ को अध्ययन गर्दा कोर्ड नं. ७ को विद्यालयमा वि.सं. २०६१ सालमा ९४%, २०६२ सालमा ९३% र २०६३ सालमा ९४% शिक्षक/शिक्षिकाहरु विद्यालयमा उपस्थिति भएको पाइयो भने विद्यार्थीतर्फ २०६१ सालमा छात्र ८९%, छात्रा ८७%, २०६२ सालमा छात्र ८८% छात्रा ८८% र २०६३ सालमा छात्र ८९% छात्रा ८७% उपस्थिति रहेको देखियो । कोर्ड नं. ८ मा २०६१ सालमा ९३%, २०६२ सालमा ९२% र २०६३ सालमा ९४% शिक्षक/शिक्षिकाहरु उपस्थित रहेको देखियो भने विद्यार्थी तर्फ २०६१ सावमा छात्र ८८% छात्रा ८५%, २०६२ सालमा छात्र ८७% छात्रा ८७% र २०६३ सालमा छात्र ८९% छात्रा ८६% उपस्थित रहेको पाइयो । त्यस्तै कोर्ड नं. ९ को विद्यालयमा २०६१ सालमा ९३%, २०६२ सालमा ९३% र २०६३ सालमा ९४% शिक्षक/शिक्षिकाहरु विद्यालयमा उपस्थित रहेको पाइयो भने विद्यार्थी तर्फ २०६१ सालमा छात्र ८७% छात्रा ८७%, २०६२ सालमा छात्र ८८% छात्रा ८६% र २०६३ सालमा छात्र ८९% छात्रा ८८% विद्यालयमा उपस्थित भएको देखियो । साथै कोर्ड नं. १० को विद्यालयमा २०६१ सालमा ९३%, २०६२ सालमा ९४% र

२०६३ सालमा ९३% शिक्षक शिक्षिकाहरूको उपस्थिति भएको देखियो भने २०६१ सालमा छात्र ८९% छात्रा ८९% , २०६२ सालमा छात्र ८८% छात्रा ८८% र २०६३ सालमा छात्र ८९% छात्रा ८७% विद्यालयमा आउने गरेको देखियो । यस तथ्याङ्कको विश्लेषण गर्दा शिक्षक/विद्यार्थी उपस्थिति दर उच्च भएकाले शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न सहयोग पुग्ने देखिन्छ ।

ख. समय पालना

परिशिष्ट १ मा देखाईएको अवलोकन फारमको अध्ययन तथा प्र.अ.ज्यूहरूको अन्तरवार्ता मार्फत जानकारी प्राप्त भए अनुसार अधिकांश शिक्षक/शिक्षिकाहरूले समय पालना गर्ने गरेको पाईयो । आफ्नो कक्षा खाली भएमा प्र.अ.लाई जानकारी गराई बाहिर समेत जाने गरेको र विदामा वस्दा पूर्व जानकारी गराउने गरेको देखियो ।

ग. शिक्षक विद्यार्थी अनुपात

शिक्षा ऐन २०२८, शिक्षा नियमावली २०५९ (तेश्रो, संशोधन, २०६२) अनुसार सामुदायिक विद्यालयमा तराई तथा उपत्यकामा १:५०, पहाडी भेगमा १:४५ र हिमाली क्षेत्रमा १:४० शिक्षक विद्यार्थी अनुपात हुनुपर्ने व्यवस्था गरको छ । छनौटमा परेका विद्यालयहरूमा शिक्षक विद्यार्थी अनुपात मिलेको तर विषयगत शिक्षकहरूको भने अभाव रहेको पाइयो । शिक्षक दरवन्दी उपलब्ध गराउदा विद्यार्थी संख्या मात्र नहेरी विषयलाई पनि ध्यान दिनुपर्ने राय प्र.अ., शिक्षक/शिक्षिका, वि.व्य.स. पदाधिकारीहरूको रहेको पाइयो ।

घ. शिक्षक भार

अनुसूची ३ को अध्ययन गर्दा कोड नं. ब को विद्यालयमा प्रतिहप्ता प्र.अ.ले १०, स.प्र.अ.ले २०, मा.वि.शिक्षकले २७, नि.मा.वि. शिक्षकले २९ र प्रा.वि. शिक्षकले ३० पिरियड शिक्षण गर्ने गरेको देखियो । त्यस्तै कोड नं. घ को विद्यालयमा प्र.अ.ले १४, स.प्र.अ.ले २४, मा.वि. शिक्षक २९,

नि.मा.वि. शिक्षक ३० र प्र.वि.शिक्षक ३० पिरियड प्रति हप्ता शिक्षण गर्ने गरेको पाइयो । कोड नं. ऋ को विद्यालयमा प्र.अ. १०, स.प्र.अ. १८, मा.वि. शिक्षक २५, नि.मा.वि. शिक्षक २७ र प्रा.वि. शिक्षकले ३० पिरियड प्रतिहप्ता शिक्षण गर्ने गरेको देखियो । कोड नं. ऋ को विद्यालयमा प्र.अ.ले १०, स.प्र.अ.ले २२, मा.वि. शिक्षकले ३०, नि.मा.वि. शिक्षकले ३१ र प्रा.वि. शिक्षकले ३१ पिरियड प्रतिहप्ता शिक्षण गर्ने गरेको पाइयो । शिक्षा ऐन २०२८, शिक्षा नियमावली २९५९ (तेश्रो संशोधन २०६२) मा सामुदायिक मा.वि. शिक्षकले कम्तिमा साप्ताहिक २४ पिरियड लिनुपर्ने व्यवस्था भएता पनि प्र.अ. र स.प्र.अ.को शिक्षणभार उपयुक्त देखिएता पनि अन्य शिक्षकहरुको भने शिक्षण भार वढी नै देखियो । जसको कारण विद्यार्थीको गृहकार्य हेर्न नभ्याउनु र दैनिक पाठ योजना निर्माण गर्न नसक्ने हुँदा शैक्षिक उपलब्धि न्यून हुने समस्या रहेको शिक्षक शिक्षिकाहरुबाट राय प्राप्त भयो ।

ड. शिक्षण तालिका

कक्षा शिक्षण गर्दा प्रत्येक शिक्षकलाई कुन कुन समयमा शिक्षण गर्न दिने भनी बनाएको समय तालिकालाई शिक्षण तालिका भनिन्छ । कक्षा शिक्षण तालिकालाई ऋबिकक च्यगतप्लभ पनि भनिन्छ ।

छनौट गरिएका विद्यालयहरुमा अवलोकन गर्दा प्रत्येक विद्यालले शिक्षण तालिका निर्माण गरी प्र.अ. र स.प्र.अ.को टेबुलमा राखेको पाइयो ।

४.१.४ वार्षिक कार्ययोजना, एकाइ योजना, दैनिक पाठयोजना संबन्धी अध्ययन

यस सम्बन्धी अध्ययन गर्न परिशिष्ट १ मा उल्लेखित अवलोकन फारम (रजुसूची) प्रयोग गरिएको थियो । छनौटमा परेका विद्यालयहरुमा वार्षिक योजना, एकाइ योजना र दैनिक पाठ योजना निर्माण नगरेको देखियो तर शिक्षण कार्यको लागि दैनिक पाठ नोट भने बनाउने गरेको पाइयो । शैक्षिक सामग्री स्थानिय श्रोतबाट नवनाई वजारमा उपलब्ध हुने सामग्रीहरु मात्र प्रयोग गर्ने गरेको देखियो ।

४.१.५ प्र.अ., शिक्षक तथा कर्मचारी र विद्यार्थीको बसाइ संवन्धी अध्ययन

यस सम्बन्धी अध्ययन गर्दा कोड नं. ७ र ८ का विद्यालयमा प्र.अ. कक्ष छुट्टै रहेको देखियो भने कोड नं. ९ र १० का विद्यालयहरूमा प्र.अ. र शिक्षकहरू एउटै कोठामा बस्ने गरेको देखियो । कोड नं. ७ र १० का विद्यालयहरूमा प्रशासन कोठा छुट्टै रहेको देखियो र १/१ जना लेखापाल निजीश्रोतबाट नियुक्ति गरी कार्यसम्पादन गर्ने गरेको पाइयो । कोड नं. ७ को विद्यालयमा वि.व्य.स. अध्यक्षको लागि प्र.अ. कक्षमा छुट्टै टेबुल, कुर्सीको व्यवस्था गरेको पाइयो । विद्यार्थी बसाइको अध्ययन गर्दा सबै विद्यालयहरूमा हावा ओहोर दोहोर गर्ने कक्षा कोठा व्यवस्था भएको, सबैले देख्ने स्थानमा कालोपाटीको व्यवस्था, लहर मिलाई राखिएको विद्यार्थी संख्या अनुसारका डेक्स वेन्च भएता पनि अतिरिक्त क्रियाकलाप गर्ने स्थानको भने अभाव देखियो ।

४.१.६ प्र.अ., शिक्षक तथा कर्मचारी, वि.व्य.स., शिक्षक अभिभावक संघ र अभिभावकबीचको आपसी सम्बन्धको अध्ययन

यस सम्बन्धमा अध्ययन गर्न परिशिष्टहरू (१, २, ३, ४, ५ र ६) मा उल्लेखित अन्तरवार्ता प्रश्नावलीको प्रयोग तथा अनौपचारिक छलफल गरी विश्लेषण गरिएको थियो । विद्यालयमा अभिभावकहरूको कम चासो रहने गरेको राय सम्पूर्ण छनौट विद्यालयहरूका प्र.अ. बाट व्यक्त गरियो । वि.सु.यो. निर्माण गर्दा प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी, शिक्षक अभिभावक संघ, वि.व्य.स. र अभिभावकहरूको सामूहिक अन्तरक्रियाबाट निर्माण गर्ने गरेको पाइयो । प्र.अ. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन प्रयत्नशिल हुने गरेको पाइयो ।

विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरू राजनैतिक पृष्ठभूमिबाट आउने (छनौट) हुने गरेको पाइयो भने वि.व्य.स. का पदाधिकारीहरू बैठक तथा विद्यालयले बोलाएको समय बाहेक अन्य समयमा ज्यादै कम मात्रामा विद्यालयमा आउने गरेको जानकारी प्र.अ.हरू बाट प्राप्त भयो । प्रत्येक महिनाको मसान्तमा विद्यार्थी घर पठाई शिक्षक कर्मचारी बैठक चारैवटा विद्यालयमा हुने गरेको पाइयो । प्र.अ.ले शिक्षक, अभिभावकसंग मानवीय संबन्ध कायम गर्ने गरेको देखियो ।

४.१.७ विद्यालयमा कस्तो नेतृत्व आवश्यकता हुन्छ भन्ने सम्बन्धी अध्ययन

विद्यालयका प्र.अ.लाई विद्यालयका प्रशासकका रूपमा, सुपरिवेक्षकका रूपमा, नेतृत्वको रूपमा, समन्वयकर्ताको रूपमा लिने गरेको पाइन्छ। प्र.अ.लाई विद्यालयको प्रशासकको रूपमा लिने हो भने उसले विद्यालयको सम्पूर्ण जिम्मेवारी लिनु पर्दछ (प्र.अ.निर्देशिका, २०५४)।

प्र.अ.ले प्रशासनिक कार्यमा शिक्षक तथा कर्मचारीको नियमितता, हाजिरी, विदा आदि हेर्ने, तोकिएको काम गरे नगरेको हेर्ने, नगरे गर्न लगाउने, साधन र स्रोतको समुचित प्रयोग गराउने, अभिलेख राख्ने, सरसफाई, मरमत संभार गराउने, तलब खुवाउने, भण्डार व्यवस्था हेर्ने, प्रतिवेदन दिने। यसै गरी विद्यालय र समुदायको सम्बन्ध, शिक्षक विद्यार्थीका समस्या समाधान र उनीहरूका सम्बन्ध, शिक्षक एवं उनीहरूका हितमा काम गर्ने हो। नियमित बैठक गर्ने, अनियमितता र दुरुपयोग जस्ता कुराहरू हटाउने, दण्ड सजाय, विभागीय कार्यवाही, पुरस्कार आदि कार्यहरू र संस्थाको हित अनुकूल गर्नुपर्ने अन्य सम्पूर्ण कार्यहरू प्र.अ.ले गर्नुपर्ने कार्यभित्र पर्दछन् (उही)।

विद्यालयमा कस्तो नेतृत्वको आवश्यक पर्दछ भन्ने अध्ययन गर्न छनौटमा परेका विद्यालयहरूका शिक्षक, विद्यार्थी, वि.व्य.स.का पदाधिकारी र अभिभावकसंग प्रत्यक्ष अन्तरवार्ता गर्दा समान धारणा रहेको पाइयो। उनीहरूको भनाई अनुसार योग्य तालिम प्राप्त, निष्पक्ष, निडर सही समयमा सही निर्णय दिन सक्ने, सबैलाई समन्वय गरी अगाडि बढ्न सक्ने, शिक्षणकलामा निपूण, शैक्षिक सुपरिवेक्षण गर्न सक्ने, उत्साही र कुशल नेतृत्व दिन सक्ने नेतृत्व आवश्यकता पर्ने कुरा अभिव्यक्त गरेको पाइयो। छनौटमा परेका मा.वि.का प्र.अ.हरूको नेतृत्ववाट शिक्षक/शिक्षिका, कर्मचारी, वि.व्य.स.का पदाधिकारी सन्तुष्ट रहेको पाइयो।

कोड नं. ७ को विद्यालयका वि.व्य.स. अध्यक्षका अनुसार “शिक्षकहरूसंग मित्रवत व्यवहार गरी गुण र दोषहरूमा समय-समयमा टिप्पणी गरी जानकारी गराउने र नेतृत्वले आफ्नो कमी कमजोरी रह्यो की ? भनी विचार पुर्याउने” त्यस्तै कोड नं. ३ विद्यालयका वि.व्य.स. अध्यक्षका अनुसार “निर्वाचनद्वारा वि.व्य.स.को छनौट गर्ने परीपाटी पूर्णरूपले कार्यान्वयन गरी विद्यालयको प्रगती प्रति पूर्ण प्रतिवद्ध ब्यअर्षा ब्भचख्भभ भएको हुँदा योग्यताको छेकवार नहोस् र समकालीन समाजसेवी प्राय शिक्षित नभएको हुदा शिक्षामा लगाव भएका व्यक्ति नेतृत्व पड्तीमा ल्याउनु पर्दछ।”

४.१.८ एस्.एल्.सी. परीक्षाको शैक्षिक उपलब्धि

अनुसूची ६ मा उल्लेख गरिएको एस्.एल्.सी. को शैक्षिक उपलब्धि कोड नं. ६ को विद्यालयको अध्ययन गर्दा २०६१ सालमा ७६.४०%, २०६२ सालमा ९८.७८% र २०६३ सालमा ७०.५४% उत्तीर्ण भएको तथ्याङ्क प्राप्त भयो भने कोड नं. ७ विद्यालयको २०६१, २०६२ र २०६३ सालमा क्रमशः ८९.४७%, ८८.८९% र ८४.००% विद्यार्थी उत्तीर्ण भएको पाइयो । यी दुवै विद्यालयहरूमा छात्रा उत्तीर्ण प्रतिशत पनि राम्रो देखियो । कोड नं. ८ विद्यालयको एस्.एल्.सी. परीक्षाको शैक्षिक उपलब्धि अध्ययन गर्दा २०६१ सालमा ६७.५३%, २०६२ सालमा ८१.१०% र २०६३ सालमा ६३.५७% विद्यार्थी उत्तीर्ण भएका छन् । छात्राहरूको उत्तीर्ण प्रतिशत मध्यम खालको देखिन्छ भने समग्र नतिजा ठिकै देखिन्छ । साथै कोड नं. ९ विद्यालयको २०६१ सालमा ७४.१९%, २०६२ सालमा ८६.५३% र २०६३ सालमा ६८.४९ विद्यार्थी उत्तीर्णहुन सफल रहेको पाइयो भने छात्राहरूको उत्तीर्ण प्रतिशत २०६३ सालमा बाहेक अन्य वर्षहरूमा सन्तोषजनक पाइयो । समग्रमा भन्नु पर्दा छनौटमा परेका विद्यालयहरूको शैक्षिक उपलब्धि राष्ट्रिय परीक्षाफल (२०६३ सालको ५८.६४%) संग तुलना गर्दा संख्यात्मक तथा गुणात्मकरूपमा राम्रो रहेको पाइयो ।

४.२ शिक्षक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरू/कमजोरीहरूको अध्ययन

विद्यालय समुदायमा स्थापना भई शिक्षा दिने काम गरिरहेका हुन्छन् । समुदायमा संचालित विद्यालयहरू गुणस्तरीय शिक्षा दिन वा शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन प्रयत्नशिल रहन्छन् । तर शिक्षक व्यवस्थापन सुव्यवस्थित नभई शैक्षिक उपलब्धि उच्च हुन सक्दैन । शिक्षक व्यवस्थापन एउटा जटिल प्रक्रिया हो । यसका अनेक समस्याहरू छन् । यस अध्ययनको क्रममा अन्तरवार्ताबाट प्राप्त जानकारी अनुसार कोड नं. ६ विद्यालयका वि.व्य.स. अध्यक्षका अनुसार सामूहिक कामको अभ्यासलाई व्यवहारिक रूपले कार्यान्वयन गर्न नसक्नु र विषयगत शिक्षकको अभाव रहनु समस्याको रूपमा देखिइयो भने सोही विद्यालयका प्र.अ. का अनुसार हचुवाको भरमा शिक्षक नियुक्ति गर्दा पनि समस्या रहेको धारणा व्यक्त भएको पाइयो भने कोड नं. ७ विद्यालयका अध्यक्ष र प्र.अ. ले क्रमशः शिक्षक नियुक्तिमा दवाव आउनु र आर्थिक अभावबाट समस्या सृजना भएको

धारणा व्यक्त गरियो त्यस्तै कोड नं. ऋ का वि.व्य.स. अध्यक्ष को भनाईमा दरवन्दी अभाव हुनु, विषयगत शिक्षकको अभाव हुनु, तालिम, तालिम दिएर शैक्षिक योग्यता वढाउन नसक्नु, सिनियर भएपनि शैक्षिक योग्यता माथिल्लो कक्षाको लागि नहुनुले शिक्षक व्यवस्थापनमा समस्या रहेको धारणा पाइयो भने सोही विद्यालयका प्र.अ.ले विद्यार्थी अनुपातमा शिक्षक दरवन्दी प्राप्त नहुनु, विषयगत शिक्षक अभाव रहनु, दरवन्दी रिक्त हुनु साथै समयमा पदपूर्ति हुन नसक्नुलाई शिक्षक व्यवस्थापनको समस्याको रूपमा लिएको पाइयो । कोड नं. ः विद्यालयका वि.व्य.स. अध्यक्ष शिक्षक दरवन्दी कमी हुनु र प्र.अ. शिक्षकबीच अन्तरक्रिया नहुनु र शिक्षक एवं वि.व्य.स.बीच समन्वय नहुनाले पनि शिक्षक व्यवस्थापनका समस्या रहेको धारणा व्यक्त गरेको पाइयो ।

समग्र छनौटमा परेका विद्यालयहरूका वि.व्य.स. पदाधिकारी, प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावकहरूबाट अन्तरवार्ता तथा छलफलमा देखाईएको शिक्षक व्यवस्थापनका समस्याहरूलाई निम्न वुँदागतरूपमा उल्लेख गरिएको छ ।

- (क) सामुदायिक विद्यालयमा सरकारले शिक्षक दरवन्दी थप गर्न नसक्नाले विषयगत शिक्षकको अभाव भई अंग्रजी, गणित, विज्ञान विषय पढाउन निजी श्रोतबाट शिक्षक राख्नु पर्ने हुँदा अन्य शिक्षकलाई थप सुविधा दिन नसक्नु र तल्लो तहमा कार्यरत योग्यता पुगेका शिक्षकलाई माथिल्लो कक्षा दिनुपर्दा तल्लो तहको पढाई कमजोरहुनु र २०५२ साल पछि विज्ञापन गरी शिक्षक पदपूर्ति नहुँदा ठूलो दक्ष जनशक्ति शिक्षा क्षेत्रमा प्रवेश नपाउनु ।
- (ख) विगत समय देखि समस्याको रूपमा रहेको पुनर्वहाली, सेवा अवधि गणना, नि.मा.वि. द्वितीय र प्रा.वि.द्वितीयको रूपान्तरणको समस्या दरवन्दी मिलान, तालिम वापत पाउने ग्रेडमा विविधता र निजी श्रोत शिक्षकको सेवा, सर्त र सुविधालाई व्यवस्थित गर्न नसक्नु ।
- (ग) कार्यसम्पादन र मूल्याङ्कनलाई समयमा व्यवस्थित गरी सम्बन्धित ठाउँमा पढाउने र दर्ता नं. दिने व्यवस्था गर्न नसक्नु ।
- (घ) शिक्षक सेवा आयोग, लोक सेवा आयोग जस्तो हुन नसकी गुनासाहरू आउने र केन्द्रिय तहमा नियुक्ति पाएका शिक्षक वि.व्य.स.प्रति कम उत्तरदायी हुन समस्या रहेको छ ।

- (ड) शिक्षकको नियुक्ति, सरुवा, बढुवा, तालिम पारदर्शी र वैज्ञानिक हुन नसक्नु र दण्ड एवं पुरस्कारको व्यवस्था प्रभावकारी रूपमा कार्यान्वयन नहुनु ।
- (च) नेपालका राजनैतिकदलहरूको शिक्षा प्रतिको दृष्टिकोण स्पष्ट नहुनु र सरकार परिवर्तन संगसंगै शिक्षा नियमावली परिवर्तनले शिक्षक व्यवस्थापनमा समस्या उत्पन्न हुने गरेको धारणा समेत पाइयो ।
- (छ) विद्यालयमा शिक्षक दरवन्दीको वितरण वैज्ञानिक आधार भन्दा पनि पहुचको आधारमा हुने हुँदा शिक्षा नियमावलीले तोक भन्दा बढि शिक्षण भार हुँदा शिक्षक प्रभावकारी हुन नसक्नु ।
- (ज) शिक्षक स्थायी पदपूर्ति गर्न समय-समयमा विज्ञापन हुँदैन भएमा तोकिएको समयमा परीक्षा हुँदैन र नतिजा प्रकाशन गरिँदैन । नतिजा प्रकाशन भई सिफारिस भएका शिक्षकलाई शिक्षा नियमावली तोके बमोजिम ३० दिन भित्र नियुक्ति दिने व्यवस्था व्यवहारमा कार्यान्वयन नहुनाले शिक्षक व्यवस्थापनका समस्याको रूपमा औल्याइयो ।

४.३ शिक्षक व्यवस्थापनमा सुधारका उपायहरू

वि.व्य.स.पदाधिकारी, प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी तथा अभिभावकबाट अन्तरवार्ता तथा छलफलमा शिक्षक व्यवस्थापनमा रहेका समस्याहरू निराकरण गरी सुधार गर्ने उपायहरू निम्न अनुसार प्राप्त भयो ।

- (क) सामुदायिक विद्यालयमा दरवन्दी मिलान गर्दा विद्यार्थी संख्याको साथसाथै विषयगत शिक्षकलाई पनि ध्यान दिनु पर्दछ । शिक्षक सेवा आयोगले नियमित रूपमा विज्ञापन गरी शिक्षकको स्थायी रूपले पदपूर्ति गर्नु पर्दछ ।
- (ख) प्रा.वि.द्वितीय र नि.मा.वि. द्वितीय श्रेणीका शिक्षकलाई योग्यता बढाउने अवसर प्रदान गरी क्रमशः नि.मा.वि. र मा.वि. तहमा अध्ययन गराउने व्यवस्था मिलाउनु पर्दछ ।
- (ग) कार्य सम्पादन मूल्याङ्कनलाई व्यवस्थित बनाउनु पर्दछ र शिक्षक सेवा आयोगका काम कार्यवाहीहरू पारदर्शी र वैज्ञानिक हुनुपर्दछ एवं शिक्षकको सरुवा, बढुवा, तालिमलाई व्यवस्थित बनाउनु पर्दछ ।
- (घ) राजनैतिक पार्टीहरूको शिक्षा प्रतिको स्पष्ट दृष्टिकोण आउनु पर्दछ ।

- (ड) प्र.अ.लाई शिक्षक व्यवस्थापन गर्नमा दवाव आउनु हुँदैन र दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था शिक्षा नियमावलीमा नै स्पष्ट पारीनु पर्दछ ।
- (च) जिल्ला शिक्षा कार्यलयले नियमित रूपमा निरीक्षण र सुपरिवेक्षण गर्नु पर्दछ ।
- (छ) शिक्षक सेवा आयोगलाई निष्पक्ष, पारदर्शी र प्रभावकारी बनाउनु पर्दछ ।
- (ज) तालिमलाई नियमित प्रक्रिया बनाई विद्यालयको सिफारिसमा तालिम दिने निकायले शिक्षकहरूलाई सेवा कालिन तालिम, पुनर्ताजगी तालिमको लागि शिक्षक छनौट गर्नु पर्दछ ।
- (झ) लामो समयसम्म अस्थायी शिक्षक भर्ना गर्नु हुँदैन र निजी श्रोतमा नियुक्ति पाएका शिक्षकको सेवा, शर्त र सुविधालाई वि.व्य.स.बाट व्यवस्थित गरिनु पर्दछ ।
- (ञ) तालिम वापत पाउने ग्रेडमा एकरूपता कायम गरिनु पर्दछ ।

कोड नं. ऋ का वि.व्य.स. अध्यक्षका अनुसार “शिक्षक व्यवस्थापनमा रहेको समस्या समाधान गर्न विषयगत शिक्षक उपलब्ध गराउदै, पदोन्नती संगसंगै कामको प्रकृति अनुसार स्तर वृद्धिका लागि अध्ययन विदा प्रभावकारी बनाउनु पर्ने, तालिमबाट पनि ब्यबमभ्रष्ट क्षमता बढ्नु पर्ने खालको बनाउन सरकारले नीति बनाउनु पर्दछ ।”

४.४ शैक्षिक उपलब्धीमा प्रभाव पार्ने प्रमुख तत्वहरुको अध्ययन

तालिका नं. ३

शैक्षिक उपलब्धीमा प्रभाव पार्ने तत्वहरु सम्बन्धित विवरण

क्र.सं.	असर पार्ने तत्वहरु	प्र.अ.	शिक्षक	वि.व्य.स.	अभिभावक	विद्यार्थी	जम्मा	प्रतिशत
		४	८	४	४	१६	३६	१००%
ज्ञ.	शिक्षक दरवन्दी संख्या	६	८	६	६	३०	६६	८८.८८
द.	तालिम प्राप्त विषयगत शिक्षक	६	७	६	३	२२	६०	८३.३३
घ.	विद्यालय र समुदायको सम्बन्ध	घ	छ	ज्ञ	(छ	३६	९८.८८
द.	विद्यालयको उपयुक्त वातावरण	द	द	द	(द	३६	९८.८८
छ.	पाठ्यक्रम	द	छ	ज्ञ	(घ	३३	९१.६६
ट.	शिक्षण विधी र शैक्षिक सामग्री प्रयोग	द	ठ	घ	(ठ	३६	९८.८८
ठ.	कक्षा कोठाको व्यवस्थापन	घ	द	ज्ञ	ज्ञ	७	३६	९८.८८
ड.	अभिभावकको चेतना	ज्ञ	घ	द	द	द	३६	९८.८८
ढ.	सक्रिय विद्यार्थी	द	ट	द	ज्ञ	३०	६६	९८.८८
ज्ञण.	प्र.अ.को योग्यता/दक्षता	द	ट	घ	द	द	३६	९८.८८
ज्ञज्ञा.	सामाजिक वातावरण	घ	द	ज्ञ	ज्ञ	घ	३६	९८.८८
ज्ञद.	वन्द/हडताल/तालावन्दी	द	७	घ	(३६	६६	९८.८८
ज्ञघा.	निरीक्षण र अनुगमन	द	घ	द	(ट	३६	९८.८८
ज्ञद्व.	घरायसी वातावरण	घ	द	ज्ञ	ज्ञ	ढ	३६	९८.८८
ज्ञछ.	शिक्षकको शिक्षण भार	घ	ठ	द	(घ	३६	९८.८८

विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धी प्रभाव पार्ने तत्वहरुको अध्ययन गर्न छनौटमा परेका सामुदायिक विद्यालयहरुका प्र.अ., शिक्षक, वि.व्य.स. पदाधिकारी, अभिभावक तथा विद्यार्थी गरी ३६ जनासंग प्रत्यक्ष अन्तरवार्ता लिईएको थियो । जसमा सबैभन्दा बढी ८०.५६ प्रतिशतले वेलावेलामा हुने राजनैतिक वन्द/हडताल/तालावन्दीले समयमा कोर्ष पुरा नहुने र शैक्षिक उपलब्धिलाई प्रभाव पार्ने कुरा व्यक्त गरिएको पाइयो । अन्तरवार्ताबाट प्राप्त विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धीमा पार्ने तत्वहरुमा ६९.४४ प्रतिशतले तालिम प्राप्त विषयगत शिक्षक, ६६.६७ प्रतिशतले शिक्षक दरवन्दी

संख्या, ६३.८९ प्रतिशतले विद्यार्थीको सक्रियता, ५० प्रतिशतले घरायसी वातावरण, ५२.७९ प्रतिशतले शिक्षक विधि र शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग, ४७.२२ प्रतिशतले कक्षाकोठाको व्यवस्थापन र प्र.अ.को योग्यता, ३८.८९ प्रतिशतले विद्यालय समुदायको संबन्ध तथा विद्यालयको वातावरण, ४९.६७ प्रतिशतले शिक्षकको शिक्षण भार, ३६.९९ प्रतिशतले निरीक्षण र अनुगमन, ३३.३३ प्रतिशतले सामाजिक वातावरण र अभिभावकको चेतनाको स्तर र ३०.५६ प्रतिशतले पाठ्यक्रमले प्रभाव पारेको कुरा व्यक्त गरेको पाइयो । यस अध्ययन संबन्धमा तालिम प्राप्त विषयगत शिक्षकले शैक्षिक उपलब्धिलाई प्रभाव पार्दछ भन्ने संबन्धमा कोड नं. ऋ का वि.व्य.स. अध्यक्षले प्रश्नकर्ता समक्ष यस्तो जवाफ व्यक्त गरिएको थियो ।

“कुनै पाठ पढाउँदा कस्तो उद्देश्य राख्ने ? कसरी शिक्षण क्रियाकलाप संचालन गर्ने ? कुन कुन शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग गर्ने ? उद्देश्य अनुसार मूल्याङ्कन गर्न सकिन्छ । एस्.एल्.सी. को परीक्षामा विषय विशेषज्ञबाट पाठ्यक्रमको उद्देश्य अनुसार निर्माण गरिएका ज्ञान, सीप र धारणाका संबन्धी प्रश्नहरु सोधिने हुँदा तालिम प्राप्त विषयगत शिक्षकले पाठ्यक्रमले राखेको उद्देश्य अनुसार अध्यापन गर्ने हुँदा परीक्षामा वढी विद्यार्थी उत्तीर्ण हुने हुन्छ ।”

४.५ शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्ने सम्बन्धी अध्ययन

विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न के के गर्नुपर्ला ? भनि छनौट गरिएका सामुदायिक मा.वि.हरुका प्र.अ., शिक्षक, वि.व्य.स. पदाधिकारी, अभिभावक र विद्यार्थीसंग लिईएको अन्तरवार्ताबाट निम्न कुराहरु व्यक्त गरेको पाइयो :

- (क) तालिम प्राप्त विषयगत शिक्षकबाट शिक्षण गरिनुपर्दछ र मा.वि.तहमा शिक्षा नियमावलीले तोकेको पिरियड भार २४ प्रतिहप्ता हुनुपर्दछ ।
- (ख) शिक्षकले दैनिक पाठ योजना बनाई शिक्षण गर्नु पर्दछ र प्र.अ. एवं जि.शि.का.ले नियमित रूपमा अनुगमन, मूल्याङ्कन र निरीक्षण गर्नु पर्दछ ।
- (ग) शिक्षक तथा विद्यार्थीको उपस्थिती नियमित हुनुपर्दछ ।
- (घ) विद्यार्थी केन्द्रित शिक्षण विधिको प्रयोग र स्थानिय स्तरमा उपलब्ध एवं बजारमा उपलब्ध शैक्षिक सामग्रीको प्रयोगमा जोड दिनु पर्दछ ।

- (ड) अतिरिक्त क्रियाकलापलाई प्रभावकारी रूपमा संचालन गर्ने र कक्षामा उत्कृष्ट छात्र/छात्रलाई प्रोत्साहन कार्यक्रम संचालन गरिनु पर्दछ ।
- (च) प्रश्न पत्रमा आवश्यक सुधार गर्नु पर्दछ ।
- (छ) परीक्षावाट प्राप्त प्राप्ताङ्कको विश्लेषण गर्ने परीपाटी वसाल्नु पर्दछ ।
- (ज) विद्यालयले वि.व्य.स., अभिभावक, शिक्षक, विद्यार्थीबीच अन्तरक्रिया गर्नुपर्दछ ।
- (झ) अभिभावकहरुले आफ्ना छोराछोरीहरुलाई घरमा पढ्ने वातावरण श्रृजना गराउनु पर्दछ ।
- (ञ) विद्यालयमा उपलब्ध श्रोत तथा साधनको अधिकतम रूपमा परिचालन गरिनु पर्दछ ।
यस संवन्धी अध्ययनमा कोड नं. ऋ का विद्यालयका प्र.अ.को धारणालाई उद्दृत गरिएको छ ।

“विषयगत शिक्षक दरवन्दीको व्यवस्था, भौतिक सुविधा विस्तार, कक्षाकोठा एवं फर्निचरको व्यवस्था, पिउनेपानी, शौचालय, पुस्तकालयको व्यवस्था, अभिभावकसंग नियमित अन्तरक्रिया, अतिरिक्त कक्षा संचालन, परीक्षाफल प्रकाशन पछि असफल हुनुका कारणमाथि मूल्याङ्कन गर्ने गर्नुपर्दछ र असफलताको कारण खोजी कुन पक्षको कमजोरी हो त्यसको सुधार गरेमा शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न सकिन्छ ।”

परिच्छेद - पाँच

सारांश, निष्कर्ष र सुझाव

५.१ सारांश

देशको विद्यमान गरिवी उन्मूलन गर्न आर्थिक एवं सामाजिक उत्थान मार्फत जीवनस्तरमा अनुकूल सुधार गर्न तथा मानविय श्रोत र साधनहरुको उचित विकासद्वारा राष्ट्रिय विकासको लक्ष्य हासिल गर्न शिक्षालाई मूल माध्यमको रूपमा लिइएको छ । शिक्षा एउटा यस्तो प्रक्रिया हो जसद्वारा व्यक्ति जटिल सामाजिक स्वरूप वा संरचनासित समायोजित हुन सक्दछ । शिक्षाको माध्यमबाट नै व्यक्तिले एकभन्दा अधिक संस्थागत समूहमा रहेर आफ्नो दायित्व निर्वाह गर्न सक्दछ ।

यस अध्ययन शिक्षक व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा पारेको व्यवस्थापनमा कस्तो छ ? शिक्षक व्यवस्थापनका समस्याहरु/मुद्दाहरु के के छन् ? शिक्षक व्यवस्थापनमा सुधार गर्न के के गर्नु पर्ला ? शैक्षिक उपलब्धिमा असर पार्ने प्रमुख तत्वहरु के के रहेका छन् ? शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न के के गर्नु पर्ला ? जस्ता शोध प्रश्नहरुमा केन्द्रित भई गरिएको थियो । शिक्षक व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभावले जानकारी लिने उद्देश्यले चितवन जिल्ला रत्ननगर नगरपालीकामा संचालित चारवटा सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयहरुमा अध्ययन गरिएको थियो । विद्यालय र जनसंख्या छनौट उद्देश्यमूलक नमूना छनौट विधिको आधारमा गरिएको थियो ।

यस अध्ययनका लागि न्वयचनभ भतियल :बथय ९ज्ञडडण(ज्ञढद्धढ० तथा :बचथ एबचपभच यर्भिभत ९ज्ञडटड(ज्ञढघघ० द्वारा प्रतिपादित 'मानव संबन्ध सिद्धान्त' लाई आधार बनाइएको थियो । साथै ब्चबजक :बकयिध ९ज्ञढद्धघ० द्वारा प्रतिपादित 'अभिप्रेरणा संबन्धी सिद्धान्त' लाई समेत आधारको रूपमा लिइएको थियो भने पूर्व साहित्यको पुनरावलोकन गर्न विभिन्न विभिन्न किसिमका यस विषयसंग संबन्धित लेखरचना, अनुसन्धान र आयोगका प्रतिवेदनहरुको अध्ययन गरिएको थियो ।

शिक्षक व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभाव अध्ययन गर्ने क्रममा यस संबन्धित पूर्व अध्ययनहरु अपुरो भएको पाइयो । पूर्व अध्ययनको समीक्षाबाट शिक्षक व्यवस्थापनसंग संबन्धित समस्याहरु निराकरण हुन नसकेको पाइयो । त्यसकारण शिक्षक व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभावसंग संबन्धित प्र.अ., शिक्षक, नियुक्ति, सरुवा, बढुवा, शिक्षक दरवन्दी, शैक्षिक योग्यता, तालिम, स्थायी/अस्थायी, शिक्षक विद्यार्थी अनुपात, शिक्षण भार, शिक्षक तालिम सम्बन्धमा समेत अध्ययन गरिएको थियो । यस शोध पत्रमा शिक्षक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरु पहिचान गरी तर्कका आधारमा समस्या निराकरणका उपायहरु पत्ता लगाई शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्ने उपायहरु खोजी गरिएको थियो । प्राप्त भएका तथ्याङ्कहरुको व्याख्या र विश्लेषणबाट निम्न सारांस निकालिएको छ ।

- (क) शिक्षा ऐन २०२८, शिक्षा नियमावली २०५९ (तेस्रो संशोधन २०६३) अनुसारको शिक्षक नियुक्ति, सरुवा, बढुवा, दण्ड, पुरस्कार जस्ता शिक्षक व्यवस्थापन संबन्धी कार्यहरु समयमा नै हुन नसक्ने गरेको देखियो ।
- (ख) शिक्षक/शिक्षिकाहरुले तालिम, पुनर्ताजकी तालिम तथा वृत्तिविकासको अवसर समान रुपमा दिने गरेको पाइयो ।
- (ग) विद्यालय सुधार योजना निर्माण तथा विद्यालयको वार्षिक उत्सव वाहेक अन्य समयमा अभिभावक भेला बोलाउने गरेको देखिएन ।
- (घ) विद्यालयमा विषयगत शिक्षक दरवन्दी नमिलेको पाइयो ।
- (ङ) विद्यालयमा विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धिवारे अभिभावकहरुले चासो नराखेको पाइयो ।
- (च) विद्यालयमा कार्यरत शिक्षक/शिक्षिकाहरु तालिम प्राप्त र स्थायी अधिक भएको पाइयो ।
- (छ) शिक्षक/विद्यार्थी उपस्थिति दर उच्च रहेको पाइयो ।
- (ज) मा.वि.प्र.अ. तथा स.प्र.अ.को कार्यलोड उपयुक्त भएता पनि शिक्षक/शिक्षिकाको भने वढि रहेको पाइयो ।
- (झ) मा.वि. दरवन्दीमा विषयगत शिक्षकको अभाव भई नि.मा.वि. तहमा कार्यरत योग्यता पुगेका शिक्षकहरुबाट कक्षा संचालन गर्ने गरको देखियो ।
- (ञ) मा.वि. तहको अंग्रेजी, गणित, विज्ञान र अतिरिक्त गणित विषयहरुको अतिरिक्त कक्षा संचालन गर्ने गरेको पाइयो ।
- (ट) वि.व्य.स., प्र.अ., शिक्षक, कर्मचारी, अभिभावक र विद्यार्थीबीच संबन्ध राम्रो रहेको पाइयो ।

- (ठ) शिक्षण समय तालिका निर्माण गरि प्रयोगमा ल्याइएको पाइयो ।
- (ड) विद्यालयमा शिक्षक निर्मित शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग भएको पाइएन ।
- (ढ) शिक्षक व्यवस्थापन व्यवस्थित भएको विद्यालयमा शैक्षिक उपलब्धि (एस्.एल्.सी.परिणाम० उच्च रहेको पाइयो जसमा छात्राको अवस्था सन्तोषजनक देखियो ।

५.१.१ प्राप्तिहरु

अन्तरवार्ता, स्थलगत भ्रमण, अनौपचारिक छलफल, विद्यालयको वि.सु.यो. अध्ययनबाट निम्न प्राप्तिहरु देखियो :

- (क) शिक्षित तथा उच्चवर्गका परिवारका वालवालिकाहरु संस्थागत विद्यालयमा जाने गरेको हुँदा अशिक्षित, न्यून आय भएका दलित, जनजाती, पिछ्छिडिएका अभिभावकहरुले सामुदायिक विद्यालयमा सरोकार नराख्ने र शिक्षक नियुक्ति, सरुवा, बढुवा, तालिम, वृत्तिविकास, दण्ड र पुरस्कारका वारेमा जानकारी नभएको पाइयो ।
- (ख) शिक्षक सेवा आयोगले नियमित रूपमा विज्ञापन नगरेको, अधिकांश विद्यालयमा शिक्षक दरवन्दी कम भएको, तालिम वापत ग्रेडमा समानता नभएको, जि.शि.का. वाट नियमित निरीक्षण र अनुगमन नभएको पाइयो ।
- (ग) कार्यसम्पादन मूल्याङ्कनमा स्वविवेकवाट दिइने अंकमा पक्षपात हुने गरेको गुनासो शिक्षक/शिक्षिकाहरुको रहेको पाइयो ।
- (घ) कार्यभार कम भएको, शिक्षक विद्यार्थी अनुपात मिलेको, शिक्षक विद्यार्थी उपस्थिति दर उच्च भएको, तालिम प्राप्त विषयगत शिक्षक उपलब्ध भएको, अतिरिक्त कक्षा संचालन भएको, प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी, वि.व्य.स. तथा अभिभावकहरुबीच राम्रो समन्वय भएको, प्र.अ.ले विद्यालय वातावरण व्यवस्थित बनाएको विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धि उच्च रहेको पाइयो ।
- (ड) विद्यालयमा राजनैतिक हस्तक्षेप हुन नहुने र शिक्षक कर्मचारीले प्र.अ.लाई सहयोग गर्ने गरेको पाइयो ।
- (च) शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउने प्रमुख शिक्षक नै भएको धारणा प्राप्त गरियो ।

- (छ) छनौटमा परेका मा.वि.हरुको विगत ३ वर्षको एस्.एल्.सी. नतिजा राष्ट्रिय नतिजासंग तुलना गर्दा राम्रो रहेको पाइयो ।
- (ज) यो अध्ययनबाट शिक्षक व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा प्रभाव पारेको देखियो ।

५.१.२ सैद्धान्तिक खाकासंग प्राप्तिको सम्बन्ध

यस अध्ययनलाई 'मानव सम्बन्ध सिद्धान्त' र 'अभिप्रेरणा सम्बन्धी सिद्धान्त' का खाँकाबाट अध्ययन गरिएको थियो । विद्यालयले गुणस्तरीय शिक्षा प्रदान गरी शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन विद्यालय व्यवस्थापन समिति पदाधिकारीहरु, प्र.अ., अभिभावकहरु, शिक्षक/शिक्षिकाहरु, कर्मचारीहरु, विद्यार्थीहरुमा सुमधुर सम्बन्ध भएमा सहयोग पुग्ने देखियो । कुनै पनि संगठनमा कार्य गर्नेहरुबीच मानव सम्बन्ध भएका कार्य सम्पादन राम्रो, चाडो र स्तरीय हुने र यसको विपरीत मानव सम्बन्ध भएमा कार्यसम्पादन ढिलो, नराम्रो र कम गुणस्तरीय हुने करालाई यस खाँकाले औल्याएको छ । यदि सबै व्यक्ति मिलेर उद्देश्यहरु पूर्ति गर्नु छ भने एकले अर्कोलाई चिन्नै पर्दछ । यस अनुसार मानव सम्बन्ध यस्तो कला हो जो व्यवस्थापकले बुझेर मात्र व्यवहार गर्नु पर्दछ, जसको अनुभव र प्रयोगलाई इन्कार गर्न सकिदैन ।

यो अध्ययनको लागि सैद्धान्तिक खाँका निर्माण गर्दा जहाँ वि.व्य.स., शिक्षक अभिभावक संघ, अभिभावकहरु, शिक्षकहरु र विद्यार्थीहरुमा सौहाद्रता कायम भएमा र तालिम प्राप्त विषयगत शिक्षकहरु उपलब्ध भएमा शैक्षिक उपलब्धि राम्रो हुन्छ भन्ने गरिएको थियो । त्यसैगरी 'अभिप्रेरणा सम्बन्धी सिद्धान्त' अनुसार शिक्षकको आवश्यकता बुझेर सोही अनुरूप अभिप्रेरित गर्न सकेमा विद्यालयको प्रत्येक कार्यमा स्वतः स्फूर्त उसको सहभागिता वृद्धि हुन जान्छ । त्यसैगरी अभिभावक र शिक्षकलाई उनीहरुको सहभागितामा वृद्धि भई उत्तम शैक्षिक व्यवस्थापन गर्न मद्दत पुग्दछ र विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर/शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि हुन जान्छ । त्यसैगरी एउटा विद्यालयमा काम गर्ने शिक्षकहरुबीच शरीरिक, सुरक्षात्मक, सामाजिक, स्वाभिमानको र आत्मवोधको कुराहरु पुरा गर्न सकेमा गुणस्तरीय शिक्षा प्राप्त गर्नमा सहज हुने थियो ।

उक्त सिद्धान्तका आधारमा विद्यालय जस्तो महत्वपूर्ण सांगाठनिक निकायमा विद्यालय परिवारलाई मिलाएर अगाडि बढाउन सकेमा मात्र राम्रो नतिजा अथवा उपलब्धि प्राप्त हुन सक्छ । यिनै सिद्धान्तका आधारमा अभिभावक र शिक्षकको आवश्यकता र चाहाना बुझेर विद्यालयले सन्तुष्ट राख्न सकेमा उनीहरुको सक्रियता वृद्धि भई शिक्षक व्यवस्थापन गर्न सहयोग पुग्दछ, र विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धि उच्च हुन सक्दछ, भन्ने सैद्धान्तिक खाकासंग प्राप्तहरुको सम्बन्ध रहेको पाइयो ।

५.२ निष्कर्ष

छनौट गरिएका रत्ननगर नगरपालिका भित्रका चारवटा सामुदायिक मा.वि.हरुका वि.व्य.स. पदाधिकारीहरु, प्र.अ.हरु, शिक्षक/शिक्षिकाहरु, अभिभावकहरु र विद्यार्थीहरुसंगको अन्तरवार्ता, छलफल, सुभावाहरु तथा अनुसूची र परिशिष्टबाट संकलन गरिएको तथ्याङ्कको आधारमा निम्न निष्कर्ष निकालिएको छ ।

जुन विद्यालयमा तालिम प्राप्त विषयगत शिक्षकहरुको उपलब्धता रहेको छ, प्र.अ., शिक्षक/शिक्षिकाहरु, वि.व्य.स. पदाधिकारी, शिक्षक अभिभावक संघ, अभिभावक र विद्यार्थीबीच सुमधुर सम्बन्ध रहेको छ, त्यस विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धि/एस्.एल्.सी. को परिणाम उच्च रहेको पाइयो भने यसको विपरीत अवस्था रहेमा शैक्षिक उपलब्धि/एस्.एल्.सी. परिणाम न्यून हुने अभिमत प्राप्त गरियो । त्यसैले शिक्षक व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा प्रभाव पारेको निष्कर्ष निकालियो ।

५.३ सुभाव

शिक्षक व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभाव विषयमा अध्ययन गर्ने क्रममा अध्ययन, अवलोकन, अन्तरवार्ता र छलफलबाट प्राप्त सूचना, जानकारी एवं सुभावाहरुको आधारमा शिक्षक व्यवस्थापनलाई व्यवस्थित बनाइ शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन निम्न निकायहरुले खेल्नु पर्ने भूमिकालाई प्रस्तुत गरिएको छ :

(क) सरकारले खेलु पर्ने भूमिका

शिक्षक सेवा आयोगलाई लोक सेवा आयोग जस्तै निष्पक्ष निकायको रूपमा विकसित गराउनु पर्दछ ।

(ख) शिक्षक सेवा आयोगले खेलु पर्ने भूमिका

शिक्षक सेवा आयोगले नियमित रूपमा शिक्षकको लागि विज्ञापन गरि परीक्षा संचालन र नतिजा प्रकाशन गर्नुपर्दछ ।

(ग) जिल्ला शिक्षा कार्यालयले खेलु पर्ने भूमिका

शिक्षकको नियुक्ति, पदस्थापन, सरुवा, बढुवा, दरवन्दी मिलान, तालिम प्राप्त विषयगत शिक्षकको व्यवस्था, लामो समयसम्म अस्थायी शिक्षक भर्नाको अन्त्य, सेवा प्रवेश तथा सेवाकालीन तालिमको व्यवस्था, शिक्षक सेवा आयोगबाट सिफारिस भई आएका शिक्षकलाई शिक्षा नियमावलीले तोकेको ३० दिन भित्र नियुक्ति र नियमित रूपमा विद्यालयको निरीक्षण एवं अनुगमन गर्नु पर्दछ । साथै शिक्षकलाई पेशागत ज्ञान, सीप अभिवृद्धि गर्न तालिम, योग्यता वृद्धिको अवसर, शिक्षक लामो समय विदामा बस्दा सट्टा शिक्षकको व्यवस्था, विद्यार्थी संख्या र विषयगत आधारमा दरवन्दी वितरण, वर्षमा एक पटक पाठ्यक्रम, शिक्षक, निर्देशिका, पाठ्यक्रम दिग्दर्शन, सन्दर्भ सामग्री वितरणको व्यवस्था गर्नु पर्दछ ।

(घ) वि.व्य.स.ले खेलु पर्ने भूमिका

अस्थायी शिक्षक नियुक्ति गर्दा विषय विशेषज्ञको सहयोग लिनु पर्दछ र शिक्षकलाई दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्थाको प्रभावकारी कार्यान्वयन, उत्कृष्ट अंक ल्याउने विषय शिक्षकलाई प्रोत्साहान स्वरुप एकमुष्ट आर्थिक पुरस्कार, अभिभावकहरूलाई विद्यालय प्रति सक्रिय र उपलब्ध श्रोत एवं साधनको अधिकतम रूपमा परिचालन गरी आत्मनिर्भर बनाउने प्रयाश गर्नु पर्दछ ।

(ङ) विद्यालय प्रशासन/प्र.अ.ले खेलु पर्ने भूमिका

विद्यालयको वार्षिक कार्ययोजना र मासिक योजना निर्माण, वि.व्य.स., अभिभावक, शिक्षक, विद्यार्थीबीच समय समयमा अन्तरक्रियाको आयोजना, समुदायसंग संबन्ध कायम

गरी आफ्ना छोराछोरीको पढाई प्रति अभिभावकलाई चासो राखी विद्यालयमा आउने वातावरणको श्रृजना गराउने र नियमित रूपमा शैक्षिक क्रियाकलापहरूको निरीक्षण, सुपरिवेक्षण, अनुगमन र मूल्याङ्कन जस्ता कार्यहरू गर्नु पर्दछ ।

(च) शिक्षक/शिक्षिकाहरूले खेल्नु पर्ने भूमिका

दैनिक पाठयोजनाको निर्माण, शैक्षिक सामग्रीको निर्माण, संकलन र प्रयोग, विद्यार्थी मूल्याङ्कनलाई निर्णयात्मक मात्र नवनाई निर्माणात्मक र निरन्तर गर्ने, विद्यार्थीको प्रगती मूल्याङ्कन अभिभावकलाई उपलब्ध गराउने र विद्यार्थी असफल हुनाको कारण खोजी गर्ने कार्यहरू गर्ने गर्नु पर्दछ ।

(छ) अभिभावकहरूले खेल्नु पर्ने भूमिका

आफ्ना छोराछोरीहरूलाई घरमा पढ्ने वातावरण बनाइ दिने र विद्यालयमा समय समयमा गई उनीहरूलाई पढाइका वारेमा जानकारी लिने गर्नु पर्दछ ।

(ज) विद्यार्थीले खेल्नु पर्ने भूमिका

नियमित रूपमा विद्यालय आउने, पढाइको साथसाथै अतिरिक्त क्रियाकलापहरूमा भाग लिने, नियमित रूपमा गृहकार्य गर्ने, नवुभेको कुराहरू शिक्षकसंग सोध्ने गर्नु पर्दछ ।

५.३.१ थप अध्ययनको लागि सिफारिस

यस्तै प्रकारको थप अध्ययन निम्न शीर्षकमा रहेर गर्न सकिने सिफारिस गरिएको छ :

(क) शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिवीचको अन्तरसम्बन्ध ।

(ख) प्राथमिक तहमा शिक्षक व्यवस्थापन र सिकाइ उपलब्धिवीचको अन्तरसम्बन्ध ।

(ग) सामुदायिक र संस्थागत विद्यालयको शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिको तुलनात्मक अध्ययन ।

सन्दर्भ ग्रन्थहरु

- अधिकारी, विष्णुप्रसाद (२०६०), *परीक्षा दर्पण*, वागबजार, काठमाण्डौ, आशिष पुस्तक भण्डार ।
- काफ्ले, वाशुदेव र अन्य (२०५९), *शैक्षिक प्रशासन र सुपरिवेक्षण*, भोटाहिटी, काठमाण्डौ, विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।
- कुँवर, पुष्पलता र अन्य (२०६३), *शैक्षिक प्रशासन*, कमलपोखरी, काठमाण्डौ, विद्यार्थी प्रकाशन प्रा.लि. ।
- के.सी., फत्तबहादुर (२०५४), *संगठनात्मक व्यवस्थापन*, भोटाहिटी, काठमाण्डौ, विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।
- कोइराला, विद्यानाथ र श्रेष्ठ, चन्द्रबहादुर (२०५९), *शैक्षिक व्यवस्थापन तथा संगठनात्मक व्यवहार*, भोटाहिटी, काठमाण्डौ, विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।
- खनाल, पेशल (२०६०), *शैक्षिक अनुसन्धान पद्धति*, कीर्तिपुर, काठमाण्डौ, स्टुडेन्स बुक पब्लिसर्स ।
- खनाल, श्रीप्रसाद (२०५९), *उच्च तथा न्यून शैक्षिक उपलब्धिमा प्रभाव पार्ने तत्वहरु एक अध्ययन*, अप्रकाशित शोधपत्र, त्रि.वि.वि., कीर्तिपुर, काठमाण्डौ ।
- तिमल्सीना, विनोदखण्ड (२०६९), *शैक्षिक अनुसन्धान पद्धति*, कीर्तिपुर, काठमाण्डौ, क्षितिज पुस्तक भण्डार ।
- देवकोटा, भीमसेन (२०५७), *विद्यालय स्वास्थ्य कार्यक्रम प्रशासन र सुपरिवेक्षण*, काठमाण्डौ, रत्न पुस्तक भण्डार ।
- धामी, केशवसिंह (२०६९), *विद्यालयमा आधारित व्यवस्थापन पद्धतिको आवश्यकता र चुनौतीहरु*, कीर्तिपुर, शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्र ।
- पौड्याल, शिवशर्मा (२०६४), *प्रधानाध्यापक छनौट प्रक्रियाले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभाव एक अध्ययन*, अप्रकाशित शोधपत्र, सप्तगण्डकी बहुमुखी क्याम्पस, चितवन ।
- प्रतिवेदन (२०५५), *उच्चस्तरीय राष्ट्रिय शिक्षा आयोग*, काठमाण्डौ ।

प्रधानाध्यापक निर्देशिका (२०६४), शिक्षा मन्त्रालय, शिक्षा विभाग, सानोठिमी, भक्तपुर ।

वि.सी., भरतविक्रम (२०५९), *काठमाण्डां जिल्लाका माध्यमिक विद्यालयमा शिक्षण सिकाइ क्रियाकलाप प्रभावकारी बनाउन व्यवस्थापन र निरीक्षकको योगदान*, अप्रकाशित शोधपत्र, महेन्द्ररत्न क्याम्पस ताहाचल, काठमाण्डौ ।

मुडवरी, नवराज र खनाल, श्रीप्रसाद (२०५८), *शैक्षिक अनुसन्धान पद्धतिको परिचय*, कीर्तिपुर, क्षितिज प्रकाशन ।

राउत, कुमार (२०६९), *संस्थागत तथा सामुदायिक विद्यालय व्यवस्थापन एक तुलनात्मक अध्ययन*, अप्रकाशित शोधपत्र, त्रि.वि.वि. शिक्षाशास्त्र संकाय ।

वाग्ले, मनप्रसाद र कार्की, उपेन्द्रकुमार (२०५८), *शिक्षाका आधारहरू*, भोटाहिटी, काठमाण्डौ, विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।

विद्यालय सुधार योजना (२०५८), तालिम पुस्तिका ।

वेणी स्वर्णस्मारिका (२०६०), भरतपुर, चितवन, चितवन मा.वि. ।

सिटौला, मायादेवी (२०५९), *ललितपुर जिल्लाका अनुदान प्राप्त निजीश्रोतमा संचालित माध्यमिक विद्यालयहरूको भौतिक व्यवस्थापन पक्षको तुलनात्मक अध्ययन*, अप्रकाशित शोधपत्र, त्रि.वि.वि. शिक्षाशास्त्र संकाय ।

शर्मा, कुवेरनाथ (२०६९), *शिक्षणशास्त्र*, काठमाण्डौ, रत्नपुस्तक भण्डार ।

शर्मा, गोपीनाथ (२०६०), *नेपालका शिक्षा आयोगहरूका प्रतिवेदनहरूको संग्रह*, वागबजार, काठमाण्डौ, आशिष पुस्तक भण्डार ।

शर्मा, गोपीनाथ (२०५७), *नेपालको शैक्षिक इतिहास*, काठमाण्डौ ।

शर्मा, चिरञ्जीवी र निर्मला (२०५३), *शिक्षाको दर्शनशास्त्रीय आधार*, काठमाण्डौ, एम.के. पब्लिकेशन ।

शर्मा, जयकृष्ण (२०६२), *सामुदायिक एवं संस्थागत विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनमा सरोकारवालाको सहभागिता : एक तुलनात्मक अध्ययन*, अप्रकाशित शोधपत्र, सप्तगण्डकी बहुमुखी क्याम्पस, भरतपुर, चितवन ।

शर्मा, बद्रीनारायण (२०६३), *मकवानपुर जिल्लाको प्राथमिक तहमा शिक्षक विद्यार्थी अनुपातले शैक्षिक उपलब्धिमा पारेका प्रभाव एक अध्ययन*, अप्रकाशित शोधपत्र, त्रि.वि.वि. शिक्षाशास्त्र संकाय ।

शिक्षा विभाग (२०६०), *विद्यालय तहको शैक्षिक तथ्याङ्क*, सानोठिमी, भक्तपुर ।

शिक्षा तथा खेलकुद मन्त्रालय (२०६३), *एक झलक*, केशरमहल, काठमाण्डौ ।

शिक्षा ऐन २०२८ तथा शिक्षा नियमावली (२०५९), पुतली सडक, काठमाण्डौ, मकालु बुक्स एण्ड स्टेशनर्स ।

शिक्षा सम्बन्धी उच्चस्तरीय कार्यसमितिको प्रतिवेदन (२०५८), *विद्यालय शिक्षाको प्रस्तावित कार्यनीति र कार्ययोजनाको अवधारणा पत्र*, काठमाण्डौ ।

शिक्षा विकास तथा अनुसन्धान केन्द्र (२०५७), *विकासको निम्ति शिक्षा*, त्रिपुरेश्वर, काठमाण्डौ ।

शिक्षा विकास तथा अनुसन्धान केन्द्र (२०५९), *विकासको निम्ति शिक्षा*, त्रिपुरेश्वर, काठमाण्डौ ।

शिक्षा विकास तथा अनुसन्धान केन्द्र (२०६०), *विकासको निम्ति शिक्षा*, त्रिपुरेश्वर, काठमाण्डौ ।

शैक्षिक दर्पण (२०६३), जि.शि.का., चितवनको मुखपत्र ।

शैक्षिक मन्जुरी (२०५६), जि.शि.का., काठमाण्डौ ।

Oxford Advanced Learner's Dictionary (1996) . Delhi : Oxford University Press.

Puri, Khimprakash (2061) . ***Measurement of Teacher Personnel at Higher Secondary School***. Unpublished Thesis. Submitted to T.U. Faculty of Education.

परिशिष्ट - १
अवलोकन फारम (रजुसूची)

विद्यालयको कोड नं. ठेगाना :

क्र.सं.	विवरण	छ	छैन
अ	पर्याप्त शिक्षक दरबन्दी (मा.वि. तह मात्र)		
इ	पर्याप्त तालिम प्राप्त विषयगत शिक्षक		
घ	शिक्षकको उपस्थिति दर (८०% भन्दा माथि)		
ङ	शिक्षक समयपालना		
च	अध्यापन विवरण उल्लेख भएको दैनिक लगवुकको व्यवस्था		
ट	विद्यार्थी केन्द्रित शिक्षण विधिको प्रयोग		
ठ	विषयगत समितिको निर्माण गरिएको		
ड	अतिरिक्त क्रियाकलाप संचालन गरिएको		
ढ	विद्यार्थीको नियमितता (८०% भन्दा माथि)		
ण	विदा रेकर्डको व्यवस्था		
ञ	शिक्षक विदामा बस्दा पूर्व जानकारी गराउने व्यवस्था		
ञ	नियमित शिक्षण सामग्री निर्माण र प्रयोग		
ञ	शिक्षक अभिलेख अध्यावधिक गर्ने गरेको		
ञ	विद्यालयमा अनुशासित वातावरण		
ञ	पाठ्यक्रम, पाठ्यपुस्तक, शिक्षक निर्देशिका, ग्रीड, सन्दर्भ सामग्रीको व्यवस्था		
ञ	उत्कृष्ट विद्यार्थीलाई प्रोत्साहन कार्यक्रम		
ञ	शिक्षण तालिका, वार्षिक कार्यतालिका र वार्षिक कार्ययोजनाको व्यवस्था		
ञ	प्र.अ., शिक्षक तथा कर्मचारीको उपयुक्त बसाईको व्यवस्था		
ञ	प्र.अ.बाट कक्षा सुपरिवेक्षण हुने गरेको		
ण	जि.शि.का.बाट विद्यालय निरीक्षण नियमित रूपमा हुने गरेको		
ण	विद्यालय परिवार भित्र सहयोगात्मक वातावरण		
ण	अफिस भित्र शिक्षक विवरण चार्टको व्यवस्था		
ण	विद्यार्थी उपलब्धि विवरण चार्ट		

दृढ	विद्यालयलाई चन्द्रामा प्रदान गर्ने व्यक्तिहरुको विवरण चार्ट		
दृढ	शिक्षकलाई पुनर्ताजगी तालिमको व्यवस्था		
दृढ	अन्य		

परिशिष्ट - २

प्रधानाध्यापकका लागि अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

नाम : लिङ्ग :
विद्यालय : ठेगाना :
शैक्षिक योग्यता : कार्य अनुभव :

१. तपाईंले प्र.अ. भएर कार्य गर्नु भएको कति भयो ?
२. शिक्षण सम्बन्धी र व्यवस्थापन सम्बन्धी तालिम लिनु भएको छ ?
३. शैक्षणिक सुपरिवेक्षण कतिको गर्नुहुन्छ ?
४. शिक्षक नियुक्ती, सरुवा, बढुवा, दण्ड र पुरस्कृत गर्ने आधारहरु के के छन् ? यसमा कुनै व्यक्ति वा नियकायको दवाव आउने गरेको छ ?
५. शिक्षकको सुविधा, योग्यता वृद्धि र तालिमको लागि विद्यालयले कतिको सहयोग गर्ने गरेको छ ?
६. अहिलेको तलव, भत्ता र अन्य सुविधाहरुबाट सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ?
७. तपाईं अहिले प्रचलनमा भएको प्र.अ. तथा शिक्षक नियुक्ती, सरुवा, बढुवा र दरबन्दी मिलान सम्बन्धी प्रक्रियाहरुसँग सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ?
८. तपाईंलाई शिक्षक दरबन्दी निर्धारण के को आधारमा हुनु पर्दछ भन्ने लाग्दछ ?
९. शिक्षक व्यवस्थापनलाई व्यवस्थित बनाउन के कस्को भूमिका हुनु पर्दछ भन्ने लाग्दछ ?
१०. शिक्षक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरु/कमजोरीहरु के के छन् ?
११. ती समस्याहरु समाधान गर्न के के गर्नुपर्ला ?
१२. विद्यालयमा शिक्षक तथा कर्मचारीले विद्यालय संचालनमा कतिको सहयोग पुऱ्याएका छन् ?
१३. विद्यालयमा निजी श्रोतमा काम गर्ने शिक्षक/शिक्षिका र कर्मचारीहरुको नियुक्ति कसरी हुने गरेको छ ?
१४. शिक्षक कर्मचारी बैठक कति कति समयमा राख्ने गर्नुभएको छ ?
१५. विद्यार्थीहरुको शैक्षिक उपलब्धि कस्तो छ ? यसमा तपाईं सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?

१६. शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न क-कस्तो भूमिका महत्वपूर्ण हुन्छ भनि ठान्नु भएको छ ?
१७. विद्यार्थीहरुको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धिलाई प्रभाव पार्ने प्रमुख तत्वहरु के के हुन् ?
१८. शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन के के गर्नुपर्ला ?
१९. तपाईंको विद्यालयमा अभिभावकको सहभागिता कस्तो रहेको छ ?
२०. विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धि बढाउन तपाईंले विद्यालयमा वि.व्य.स., शिक्षक अभिभावक संघ, शिक्षक र विद्यार्थीको प्रतिनिधिको संयुक्त बैठक गरी विचार विमर्श गर्ने गर्नुहुन्छ ? प्राप्त राय सुझाव कतिको कार्यान्वयन हुन सकेको छन् ?
२१. शैक्षिक उपलब्धिलाई तालिम प्राप्त विषयगत शिक्षकको उपलब्धताले प्रभाव पर्ने गरेको छ ?
२२. शिक्षक व्यवस्थापन (तालिम विषयगत शिक्षक) ले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभाव कस्तो छ ?

परिशिष्ट - ३

शिक्षक/शिक्षिकाहरूका लागि अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

नाम : लिङ्ग :
विद्यालय : ठेगाना :
शैक्षिक योग्यता : कार्य अनुभव :

१. तपाईं यस विद्यालयमा शिक्षण गर्न लाग्नु भएको समय कति भयो ?
२. तपाईंको मूल शिक्षण विषय कुन हो ? तपाईं कुन कुन विषय शिक्षण गरिरहनु भएको छ ?
३. तालिम, पुनर्ताजकी तालिम र शैक्षिक योग्यता वृद्धि गर्न विद्यालयबाट अवसर पाउनुभएको छ ?
४. तपाईं अहिले भइरहेको तलब, भत्ता र अन्य सुविधाहरूबाट सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ? तपाईं शिक्षण पेशालाई कस्तो ठान्नुहुन्छ ?
५. तपाईं अहिले प्रचलनमा रहेको प्र.अ. तथा शिक्षक नियुक्ति, सरुवा, बढुवा, शिक्षक दरबन्दी मिलान प्रक्रियाबाट सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ?
६. शिक्षक दरबन्दी निर्धारण के को आधारमा गरिनुपर्दछ भन्ने लाग्दछ ?
७. शिक्षक व्यवस्थापन प्रभावकारी बनाउन कस्तो नेतृत्वको आवश्यकता पर्दछ ?
८. प्र.अ. र शिक्षकहरूबीचको सम्बन्ध कस्तो पाउनु भएको छ ?
९. तपाईंको राय सुभावाहरूलाई प्र.अ.ले कतिको कार्यान्वयन गर्नुहुन्छ ?
१०. प्र.अ.ले शिक्षक तथा कर्मचारी बैठक कति कति समयमा राख्नुहुन्छ ?
११. वि.व्य.स., प्र.अ., शिक्षक तथा कर्मचारी, अभिभावक र विद्यार्थी प्रतिनिधिको संयुक्त बैठक बसी शिक्षक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरू/कमजोरीहरू के के हुन् ?
१२. शिक्षक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरू/कमजोरीहरू के के हुन् ?
१३. ती समस्याहरू समाधान गर्न के के गर्नुपर्ला ?
१४. निजी श्रोतमा काम गर्ने शिक्षक/शिक्षिका तथा कर्मचारीको नियुक्ति प्रक्रियासँग तपाईं सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ?

१५. दैनिक पाठयोजना निर्माण गर्ने हुनुहुन्छ ? गर्नुहुन्छ भने कस्तो शिक्षण विधि प्रयोग गर्ने गर्नुहुन्छ ?
१६. शिक्षक विद्यार्थी अनुपात कस्तो छ ?
१७. तपाईंले शिक्षक व्यवस्थापनमा विद्यालय प्रशासनलाई सहयोग पुर्याउनु भएको छ ? छ भने कसरी ?
१८. विद्यालयको एस्.एल्.सी. को शैक्षिक उपलब्धि कस्तो छ ? यसमा तपाईं सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?
१९. शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न क-कसको भूमिका महत्वपूर्ण ठान्नुहुन्छ ?
२०. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धिमा असर पार्ने तत्वहरु के के हुन् भन्ने ठान्नुहुन्छ ?
२१. शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन के के गर्नुपर्ला ?
२२. तालिम तथा पुनर्ताजकी तालिमको आवश्यकता देख्नुहुन्छ ?
२३. विषयगत शिक्षकबाट शिक्षण गर्दा शैक्षिक उपलब्धिमा कस्तो प्रभाव पर्दछ ?
२४. विद्यालयमा अभिभावकबाट कस्तो सहयोग पाउनु भएको छ ?
२५. शिक्षक व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा कस्तो प्रभाव पार्दछ ? कसरी ?
२६. शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न प्र.अ., वि.व्य.स., शिक्षक अभिभावक संघ, शिक्षक, कर्मचारी र विद्यार्थीको संयुक्त बैठक राखी विचार विमर्श गर्ने गरिएको छ ? छ भने राय सुझावलाई कतिको कार्यान्वयन गरिन्छ ?

परिशिष्ट - ३

विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीको लागि अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

नाम :

लिङ्ग :

विद्यालय :

ठेगाना :

शैक्षिक योग्यता :

१. तपाईं विद्यालय व्यवस्थापन समितिमा रहेर कार्य गर्नु भएको कति समय भयो ?
२. वि.व्य.स., प्र.अ. र शिक्षकबीचको सम्बन्ध कस्तो पाउनु भएको छ ?
३. शिक्षक व्यवस्थापन सु-व्यवस्थित गरी शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न विद्यालयमा कस्तो नेतृत्वको आवश्यकता पर्दछ ?
४. तपाईं विद्यालयमा कति समयको अन्तरालमा जानुहुन्छ ?
५. तपाईं अहिले प्रचलनमा भएको प्र.अ. तथा शिक्षक नियुक्ति, बहुवा दण्ड र पुरस्कार सम्बन्धी प्रक्रियासंग सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ?
६. शिक्षक दरबन्दी निर्धारण के को आधारमा हुनुपर्दछ भन्ने लाग्दछ ?
७. शिक्षक व्यवस्थापनलाई सु-व्यवस्थित बनाउन क-कस्तो भूमिका महत्वपूर्ण हुन्छ भन्ने ठान्नुहुन्छ ?
८. शिक्षक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरु/कमजोरीहरु के के छन् ?
९. ती समस्या समाधान गर्न के के गर्नुपर्ला ?
१०. निजी श्रोतमा शिक्षक तथा कर्मचारी नियुक्त गर्ने प्रक्रिया कस्तो छ ?
११. शिक्षक कर्मचारीको सुविधा वृद्धि गर्न, योग्यता वृद्धि गर्न र तालिम एवम् पुनर्ताजकी तालिमको लागि वि.व्य.स.ले कतिको सहयोग गरेको छ ?
१२. विद्यालयको वि.सु.यो. र अन्य शैक्षिक योजना निर्माणमा तपाईंको संलग्नता छ ?
१३. मा.वि. तहमा भएको शिक्षक विद्यार्थी अनुपात र शिक्षकको शिक्षण भार प्रति तपाईं सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ?
१४. शैक्षिक उपलब्धि (एस्.एल्.सी.) को उत्तीर्ण प्रतिशत प्रति तपाईं सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?
१५. विद्यालय प्रति समुदायको धारणा कस्तो पाउनु भएको छ ?
१६. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धिमा असर पार्ने प्रमुख तत्वहरु के के हुन् ?

१७. शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन के के गर्नुपर्ला ?
१८. तालिम प्राप्त विषयगत शिक्षकले शैक्षिक उपलब्धिमा प्रभाव पर्छ ? कसरी ?

परिशिष्ट - ५

विद्यार्थीको लागि अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

नाम : लिङ्ग :
 विद्यालय : ठेगाना :
 शैक्षिक योग्यता :

१. यस विद्यालयमा तिमी कहिले देखि अध्ययन गरिरहेका छौ ?
२. तिम्रो अभिभावक के काम गर्नुहुन्छ ?
३. तिमिले घरमा पढ्ने समय पाएका छौ ? पाएका छौ भने कति घण्टा पाइछौ ?
४. गएको अन्तिम परीक्षामा कस्तो अंक प्राप्त गरेका छौ ?
५. शिक्षकहरुले कुन विधिबाट पढाउनु हुन्छ ? पढाउने तौर तरिकाबाट सन्तुष्ट छौ ?
६. शिक्षकहरु कक्षामा अनुपस्थित भएको समयमा के गर्छौ ?
७. कक्षामा शिक्षक अनुपस्थित भएको समयमा के गर्छौ ?
८. तिम्रो कक्षामा कतिजना विद्यार्थीहरु छन् ?
९. शिक्षकहरुले वेलाबखतमा अतिरिक्त कक्षाहरु पनि लिने गर्नुहुन्छ ?
१०. शिक्षकहरुले शिक्षण गर्दा पाठ सुहाउँदा शैक्षिक सामग्रीहरुको प्रयोग गर्नुहुन्छ ?
११. शिक्षकहरुले कक्षाकार्य, समूहकार्य, गृहकार्य दिने गर्नुहुन्छ ?
१२. शिक्षकहरुले विद्यार्थीहरुलाई अनुशासनमा राख्ने प्रयत्न गर्नु भएको ठान्दछौ ?
१३. शिक्षक र विद्यार्थीहरुबीच कस्तो सम्बन्ध छ ?
१४. विद्यालयको शैक्षिक वातावरण प्रति तिमी सन्तुष्ट छौ ?
१५. तिम्रो विद्यालयको एस्.एल्.सी. नतिजा कस्तो छ ? यसप्रति तिमी सन्तुष्ट छौ ? छैन भने किन ?
१६. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन कस्को भूमिका महत्वपूर्ण हुन्छ भन्ने लाग्दछ ?
१७. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धिमा कुन कुन कुराले असर पार्ला ?
१८. शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न विद्यालयले कस्ता कस्ता कार्यक्रमहरु संचालन गर्नुपर्दछ ?

१९. कुनै पनि विषयमा राम्रो अंक प्राप्त गर्न विद्यार्थीले के गर्नु पर्ला ?
२०. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन अभिभावकले के के गर्नुपर्ला ?
२१. विद्यालयको विद्यार्थी मूल्याङ्कन प्रक्रियासँग तिमी सन्तुष्ट छौ ? छैनौ भने किन ?
२२. तालिम प्राप्त र अप्राप्त शिक्षकहरुको शिक्षणबीच अन्तर पाएका छौ ? छ भने कस्तो ?

परिशिष्ट - ६

अभिभावकका लागि अन्तर्वार्ता प्रश्नावली

नाम : लिङ्ग :
विद्यालय : शैक्षिक योग्यता :
ठेगाना : पेशा :

१. तपाईंको छोराछोरी पढ्ने विद्यालयसँग तपाईंको सम्बन्ध कस्तो छ ?
२. तपाईं विद्यालयमा कति समयको अन्तरालमा जानुहुन्छ ?
३. विद्यालयले तपाईंलाई कस्तो व्यवहार गर्दछ ?
४. तपाईं छोराछोरीको पढाई प्रति सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ?
५. छोराछोरीलाई घरमा पढ्ने वातावरण बनाइदिनु भएको छ ?
६. विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न तपाईंले विद्यालयलाई कसरी सहयोग पुऱ्याउनु भएको छ ?
७. तपाईंले दिएको सुझावलाई विद्यालयले कसरी लिने गरेको पाउनु भएको छ ?
८. विद्यालय र समुदायबीचको सम्बन्ध कस्तो हुनुपर्ला ?
९. विद्यालयका शिक्षक र वि.व्य.स.प्रति तपाईंको धारणा कस्तो छ ?
१०. शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन विद्यालयमा कस्तो नेतृत्व आवश्यकता पर्ला ?
११. विद्यालयका प्र.अ., शिक्षक, वि.व्य.स.का पदाधिकारीहरु र अभिभावकबीच कस्तो सम्बन्ध पाउनु भएको छ ?
१२. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न क-कसको भूमिका महत्वपूर्ण ठान्नुहुन्छ ?
१३. शिक्षक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरु/कमजोरीहरु के के देख्नुहुन्छ ?
१४. ती समस्याहरु समाधान गर्न के के गर्नुपर्ला ?
१५. शैक्षिक उपलब्धि वृद्धिमा असर पार्ने प्रमुख तत्वहरु के के होलान् ?
१६. विद्यालयमा तपाईंले गरेको लगानी प्रति तपाईं सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?
१७. शिक्षक व्यवस्थापन (तालिम प्राप्त विषयगत शिक्षक) ले शैक्षिक उपलब्धिमा कस्तो प्रभाव पार्ला ? कसरी ?