

परिच्छेद : एक

परिचय

१.१ अध्यनको पृष्ठभूमि

मानिस सामाजिक प्राणी भएकोले विभिन्न समूह, संस्था तथा संघ संगठनमा आवद्ध हुन्छ। हरेक संघ संगठनका उद्देश्य पुरा गर्न मानवीय, भौतिक र आर्थिक पक्षहरूको सरल र व्यवस्थित ढंगले व्यवस्थापन गर्नु पर्दछ। सरल ढंगले उद्देश्य प्राप्तीका लागि गरिएको प्रबन्ध नै व्यवस्थापन हो। मानवीय संसाधन व्यवस्थापन कुनै खास संगठनका वा संघ संस्थाका निर्धारित लक्ष्य तथा उद्देश्यहरू पुरा गर्नका लागि आवश्यक पर्ने मानवीय संसाधन जुटाउने, समन्वय गर्ने र सञ्चालन गर्ने प्रक्रिया हो। संगठनमा कार्यरत व्यक्तिहरू सँग मिलेर सन्तोषजनक रूपमा सफलता दिने कला नै मानवीय संसाधन व्यवस्थापन हो।

मानव सभ्यताको सुरुवात सँगै सुरु भएको शिक्षाको विकास प्राचिन काल, मध्यकाल हुँदै हाल २१ औं शताब्दीको आधुनिक कालमा आईपुगेको छ। पूर्विय र पाश्चात्य मुलुकहरूमा अलग अलग पृष्ठभूमिबाट शिक्षाको विकास विभिन्न रूपमा भएको पाइन्छ। पूर्विय दर्शन अनुसार वैदिक शिक्षा, गुरुकुल शिक्षा, ऋषि कुल शिक्षा, देवकुल शिक्षा जस्ता नामहरूले विकास हुँदै आयो। पाश्चात्य मुलुकहरूमा ग्रीस र रोमन सभ्यताबाट विकास हुँदै, चर्चको आधिपत्यमा रहेको अध्यारो काल, पुनर्जागरण काल हुँदै १६ औं शताब्दी पछि आधुनिक शिक्षाको बिजारोपण भएको पाईन्छ। नेपालको सन्दर्भमा किराँतकाल, लिच्छवीकाल, मल्लकाल शाहकाल हुँदै वि.स. १९९० सालमा एस. एल. सी. बोर्डको स्थापना भए पछि मात्र माध्यमिक शिक्षा विकास तर्फ अधि बढेको देखिन्छ। २००७ सालमा भएको आन्दोलनले एकतन्त्रीय राणा शासनको अन्त्य गरी प्रजातान्त्रिक व्यवस्थाको जन्म गरायो जसको प्रभाव शिक्षा क्षेत्रमा पनि प्रत्यक्ष पर्न गयो। २०११ को शिक्षा आयोग, २०१८ को रिपोर्ट २०२८ को नयाँ शिक्षा पद्धतिको योजनाले बिद्यालयमा आवश्यक पर्ने मानवीय संसाधनको व्यवस्थापन बारे ठोस सुझावहरू प्रस्तुत गरेका छन्। बिद्यार्थी संख्याको आधारमा र विषयहरूको आधारमा शिक्षण कर्मचारीको व्यवस्था गर्नु पर्ने र

आवश्यकताको आधारमा गैर शिक्षण कर्मचारीको व्यवस्थापन गर्नु पर्ने राय ती आयोगहरूले दिए । २०४६ सालको जनआन्दोलनको परिणाम स्वरुप नेपालमा पुन स्थापित प्रजातान्त्रिक व्यवस्था अनुसारको शैक्षिक सुधार गर्ने प्रयासहरू बारंबार भएका छन् । शिक्षाको मुल आधार मानिएको विद्यालय शिक्षामा देखिएका समस्या र त्रुटिहरूको निराकरण गरेर त्यसलाई युग सुहाउदो र स्तरीय बनाउने उद्देश्यले पटक पटक आयोगहरू बनाउने र सुझाव लिने काम पनि भयो । शिक्षा ऐन २०२८ को छैटौँ संसोधनले विद्यालयहरूमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउने दृष्टिले महत्वपूर्ण देखिएको छ । शैक्षिक क्षेत्रमा गुणस्तरियताको अपेक्षा बढीरहेको र गुणस्तरियता सँग जोडिएको दक्ष जनशक्तिको व्यवस्थापन गर्ने स्वतन्त्र निकाय हुनु पर्ने आवश्यकता महसुस गरी “शिक्षक सेवा आयोग” को गठनको आधार र २०४९ को राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदनको मुख्य कार्य हो । यस आयोगले सामुदायिक विद्यालयका शिक्षकहरूको छनौट, नियुक्ति, पदस्थापन, सरुवा, बढुवा, तथा वृत्ति विकास सम्बन्धी अन्य कार्यहरू गरी रहेको छ (राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन २०४९) ।

विद्यालय शिक्षालाई उच्च माध्यमिक शिक्षाको पहुँच भित्र ल्याउन तत्कालिन श्री ५ को सरकारले “उच्च माध्यमिक शिक्षा ऐन - २०४६” जारी गर्‍यो । यस ऐनको कार्यान्वयनका लागि राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन २०४९ ले उच्च माध्यमिक विद्यालयहरू खोल्नका लागि सुझावहरू प्रस्तुत गर्‍यो । यी सुझावहरूलाई व्यवहारमा ल्याउन उच्च माध्यमिक विद्यालयको संरचना (१०+२)लाई माध्यमिक विद्यालयको संरचना भित्र नै ल्याउने कार्य भयो । उच्च माध्यमिक शिक्षा ऐन २०४६ को दफा ३ को ३.१ र ३.२ अनुसार सम्बन्धन प्राप्त गरी ११ र १२ कक्षा अध्यापन हुने विद्यालयलाई उच्च माध्यमिक विद्यालय भनिन्छ । यी विद्यालयहरू हाल १-१२, ९-१२ र ११-१२ मात्र पनि सञ्चालन भएका छन् । सामुदायिक र संस्थागत दुबै रुपमा सञ्चालित यी विद्यालयहरूमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापन एक चुनौतिपूर्ण तथा महत्वपूर्ण कार्य हो (शिक्षा नियमावली-२०५९) ।

कुनै पनि संघ संस्थाको बिकासमा मानवीय संसाधन र शक्तिको उचित तथा क्रियाशील प्रयोग र परिचालन अपरिहार्य हुन्छ । कुनै पनि संघ संस्थामा आर्थिक श्रोत, भौतिक श्रोत, संयन्त्र र मानवीय संसाधनलाई समन्वययात्मक रूपमा उच्चतम प्रयोगको आवश्यकता हुन्छ । प्रत्येक संगठनको आत्माको रूपमा रहेको कर्मचारी प्रशासनको प्रयोग र परिचालन ज्यादै प्रभावकारी रूपमा गर्नु पर्ने कुरामा दुईमत हुँदैन । कुनैपनि संगठनको सफलता त्यहाँ संलग्न कर्मचारीहरुको कार्य कौशल, सीप, दक्षता, योग्यता, लगनशीलता, ईमान्दारीता, जाँगर, प्रतिभा र कुशलताको समुचित प्रयोग र परिचालन गरी संगठनलाई जीवन्त र उत्पादनशील बनाउन आवश्यक हुन्छ । शैक्षिक संघ संस्थामा पनि शिक्षण सिकाई कार्य गर्न विभिन्न शिक्षक, प्राध्यापक, विद्यालय निरीक्षक, प्र.अ.को व्यवस्था गर्नु पर्दछ । विद्यालयमा शिक्षक, प्रशासक, लेखापाल, लाईब्रेरियन, पियन पाले समेत व्यवस्था गर्नु पर्ने हुन्छ । शैक्षिक संघ संस्थामा संलग्न यस्ता मानवीय संसाधनको भर्ना, छनौट प्रयोग , परिचालन, र व्यवस्थापनलाई कर्मचारी प्रशासन भनिन्छ । तर शिक्षण क्षेत्रमा काम गर्ने व्यक्तिहरु प्राविधिक सेवा सँग सम्बन्धित हुन्छन । शिक्षण कार्य प्रशासनिक कार्य नभै एक प्राविधिक, सीपमूलक पेशा र व्यवसाय मूलक क्षेत्र हो । शैक्षिक संस्थामा काम गर्ने कर्मचारी भन्नाले शिक्षक-शिक्षिकाहरु हुन । शैक्षिक संस्थामा कार्य गर्न दक्ष र इमान्दार शिक्षकको छनौट, नियुक्ति र पदस्थापन गर्नु पर्ने हुन्छ (काफ्ले, श्रेष्ठ र सिन्हा २०५९) ।

हरेक संघ संस्थामा काम गर्ने मानव संसाधनको सञ्चालन, व्यवस्थापन, र परिचालन सँग सम्बन्धित विषयलाई मानव संसाधन भनिन्छ । मानव संसाधन , व्यवस्थापनमा छनौट गरिएका कर्मचारीको हित, सुरक्षा, सामुहिक मोलमोलाई, संस्थागत सहयोग र सम्बन्ध सामूहिक कार्य पद्धतिलाई समेत विशेष जोड दिनु पर्दछ । मानव संसाधनको हरेक संघ संस्थामा ज्यादै ठुलो भुमिका रहन्छ । निर्जीव पूँजी , कच्चा सामग्री र श्रोत साधन जतिसुकै पर्याप्त भएपनि त्यसलाई प्रभावकारी ढंगले प्रयोग र परिचालन गर्नका लागि जिवीत साधनको रूपमा रहेको मानवीय संसाधनलाई व्यवस्थित ढंगले परिचालनका लागि प्रेरणा, प्रोत्साहन, सहयोग,

सहभागिता, हौसला, सन्तुष्टि, पारिश्रमिक, नेतृत्व तथा उपयुक्त कार्य वातावरणको आवश्यकता पर्दछ। उच्च माध्यमिक विद्यालय पनि जिवीत संस्था हो। यसमा गरिने मानवीय संसाधन व्यवस्थापन कत्तिको प्रभावकारी रूपमा भएको छ वा छैन? त्यसको अध्ययन हाल सम्म पनि नभएको कारणले यस वारेमा स्पष्ट जानकारी छैन। उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा भैरहेको मानवीय संसाधन व्यवस्थापनलाई समस्याको रूपमा लिई अध्ययन गर्ने जमको यस शोध कार्यमा गरिएको छ (कोइराला र श्रेष्ठ २०५८)।

१.२. समस्याको कथन

उच्च माध्यमिक विद्यालय(१०+२) मा शिक्षक तथा कर्मचारी छनौट गर्नु, नियुक्ति गर्नु, पदस्थापन गर्नु तथा तालिम संचालन गर्नु एक समस्यामूलक कार्य हो। यसमा अध्यापन गर्ने शिक्षकहरू स्नातकोत्तर हुनु पर्ने व्यवस्था भए पनि दुर्गम तथा ग्रामिण क्षेत्रमा स्नातक उत्तीर्ण समेतले अध्यापन गर्नु पर्ने बाध्यता रहेको छ। विद्यालयको संरचना नै अस्थायी भएको र पेशागत असुरक्षाको कारणले दक्ष र विशिष्टिकरणमा ख्याती प्राप्त व्यक्तिहरू त्यस तर्फ कम आकर्षित भएको पाईन्छ। व्यवस्थापनको दोहोरो मापदण्डको रूपमा रहेको स्थानिय संघ संस्थाले आफैँ मानवीय संसाधन व्यवस्था गर्ने र उच्च मा.वि.हरूको छाताको रूपमा रहेको प्रमुख संस्था उच्च माध्यमिक शिक्षा परिषदले गर्ने मानविय संसाधन व्यवस्थापन छनौटका आधारमा विविधता, विषयगत शिक्षक शिक्षिकाहरूको अपर्याप्तता जस्ता कारणहरूले पनि समस्या उब्जाएका छन्।

संस्थागत विद्यालयहरूले विशेष सुविधाहरू सहित दक्ष जनशक्तिलाई आकर्षित गरेको कारणले सामूदायिक विद्यालयहरूमा भएको अभाव तुलनात्मक रूपमा बढी छ। विद्यालयमा आवश्यक पर्ने शिक्षण जनशक्तिसँग जोडिएका अन्य पक्षहरू पनि छन् जस्तै: पेशागत सुरक्षा, स्थायित्व, तलब तथा भत्ता सुविधा, शैक्षिक तथा सन्तती वृत्ति इत्यादि। मानवीय उत्प्रेरणाका आधारहरू पनि अन्य क्षेत्रको तुलनामा यस क्षेत्रमा कम आकर्षक भएकोले दक्ष जनशक्ति गैर शिक्षण क्रियाकलापमा आकर्षित भएको

पाइन्छ । शिक्षण वाहेकको कामगर्ने जनशक्ति जस्तै लाईब्रेरियन, लेखापाल, सहायक कर्मचारी इत्यादिको पनि व्यवस्थापन, छनौट र पदस्थापन एक जटिल समस्याको रूपमा रहेको छ । गैर शिक्षण मानवीय संसाधनको व्यवस्थापन भित्रका पक्षहरु पनि जटिल समस्याको रूपमा रहेका छन् । सामूदायिक उ.मा.बि.हरुमा यस्ता गैर शिक्षण कर्मचारीहरु अध्यक्ष वा प्राचार्यको नातागोता, व्यक्तिगत मेलमिलापबाट नियुक्ति गर्ने र सार्वजनिक छनौटका न्यूनतम मापदण्ड समेत नअपनाउने गरेका कारणहरुले दक्ष र योग्य जनशक्ति त्यस भित्र प्रवेश गर्न पाएको छैन । संस्थागत विद्यालयहरुमा समेत यो समस्या टड्कारो रूपमा छ । उ.मा.शिक्षा परिषदले शिक्षण कर्मचारीको हकमा केही आकर्षक नितीहरु अगाडि सारेको छ । जस्तै महिला प्राचार्य भएको ५०% र सो भन्दा बढि महिला शिक्षिका भएका सामूदायिक उ.मा. बि.हरुलाई थप एकमुष्ट अनुदान दिने व्यवस्था रहेको भएतापनि यसको प्रभावकारी कार्यान्वयन हुन सकेको देखिदैन ।

१.३ अध्ययनको औचित्य

हरेक अनुसन्धानहरु अर्थपूर्ण समस्या समाधान गर्न, नयाँ तथ्य र सिद्धान्त प्रतिपादन गर्न तथा व्यवहारिक उपयोगिताको दृष्टिकोणबाट गरिएका हुन्छन् । अनुसन्धान कर्ताले पनि आफ्नो समय, श्रम र प्रतिफल आशा गरेको हुन्छ । यसै तथ्यलाई ध्यान दिदै उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनमा रहेका विभिन्न तथ्यहरुको खोजी गरी यस सँग सम्बन्धित समस्या तथा चुनौतिलाई व्यापक बनाउन सकियोस् तथा समाधानका उपायहरुलाई सुझावको रूपमा प्रस्तुत गरी सरोकारवालाको ध्यान आकर्षण गर्नु यसको औचित्य हो । सामूदायिक तथा संस्थागत दुबै उच्च मा.बि.हरुमा आवश्यक पर्ने जनशक्ति विद्यालय र विद्यार्थी संख्याको आधारमा सहज रूपमा व्यवस्थापन हुन सकेको छैन । उ.मा.बि.हरुलाई सम्बन्धन दिने, निरीक्षण, सुपरिवेक्षण अनुगमन तथा आंशिक लगानी समेत गर्दै आएको उच्च माध्यमिक शिक्षा परिषद यस विषयमा वेखबर छ । यस अध्ययनले गुणस्तरीय शिक्षाको मेरुदण्डको रूपमा रहेको तालिम प्राप्त, योग्य र दक्ष

जनशक्तिको परिपुर्ति गर्न आम अभिभावक, उ.मा.शि.प., नेपाल सरकार शिक्षा मन्त्रालय तथा यस सँग सरोकार राख्ने सबैलाई फाईदा पुग्ने देखिन्छ । शिक्षाविद, योजनाकार, दातृ संस्था तथा अनुसन्धान कर्ताको पनि हालसम्म यस विषयमा ध्यान पुग्न सकेको देखिदैन । माध्यमिक शिक्षा र उच्च शिक्षाको सेतुको रूपमा रहेको उच्च माध्यमिक विद्यालयमा योग्य मानवीय संसाधन व्यवस्थापन आजको टड्कारो आवश्यकता हो भनी बोध गराउनु र यसको व्यवस्थापनमा देखिएका त्रुटि र अष्पष्टतालाई हटाउन प्रयत्नगर्नु यस अध्ययनको मुख्य औचित्य हो।

उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूले अनिवार्य रूपमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापन गर्नु पर्दछ । दक्ष, कुशल र अनुशासित मानवीय संसाधन छनौट र व्यवस्थापन गर्न सकिनेमा मात्र संस्थाले सहजै लक्ष्य प्राप्त गर्न सक्दछ। शिक्षण तथा गैर शिक्षण दुबै प्रकारका मानवीय संसाधन आवश्यक मात्रामा व्यवस्थापन गर्नका लागि त्यससँग जोडिएका विभिन्न प्राविधिक तथा प्रशासनिक पक्षहरूको जानकारी सरोकारवालाहरूलाई हुनु आवश्यकछ । संस्थालाई आवश्यक पर्ने उपयुक्त खालको मानवीय संसाधन ठीक समयमा व्यवस्थापन गर्न नसकेमा त्यसले दिने प्रतिफल सुन्य प्राय हुन्छ । उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा आवश्यक पर्ने मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको वर्तमान अवस्था कस्तो छ ? कुन कुन निकायहरू यस कार्य सँग गाँसिएका छन् ? भौतिक स्रोत र साधनको उपयुक्ततासँग मानवीय संसाधनले कस्तो सम्बन्ध राख्दछ ? जस्ता अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरूको समाधानसँग जोडेर यस अध्ययनको औचित्यलाई प्रष्ट पार्न खोजिएको छ ।

१.४ अध्ययनका उद्देश्यहरू

- क) उच्च माध्यमिक विद्यालयमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको अवस्था पत्ता लगाउन ।
- ख) उच्च माध्यमिक विद्यालयमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनका समस्याहरू पत्ता लगाउन ।

ग) उच्च माध्यमिक विद्यालयमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनका उपायहरू खोजी गरी सुझावको रूपमा प्रस्तुत गर्न ।

१.५ अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरू

उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा भैरहेको मानवीय संसाधन व्यवस्थापन सँग सम्बन्धित रहेर गरिएको यस अध्ययनले निम्न लिखित अनुसन्धानात्मक प्रश्नको उत्तर खोजेको छ ।

- क) उ.मा.विद्यालयहरूमा मानवीय संसाधनको परिचालन कसरी गरिएको छ ?
- ख) उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा गरिने मानवीय संसाधन व्यवस्थापन कार्यमा विद्यालयहरूबीच एकरूपता छ ? छैन ?
- ग) मानवीय संसाधन व्यवस्थापनका मुख्य मुख्य समस्याहरू के के हुन ?
- च) प्रभावकारी र दिगो मानवीय संसाधन व्यवस्थापन कसरी गर्न सकिन्छ ?

१.६ अध्ययनको परिसीमा

अध्ययन र अनुसन्धानले जति धेरै क्षेत्रलाई समेट्न सक्यो त्यति नै त्यसको वैधता र विश्वसनीयताको स्तर पनि उच्च रहन्छ । हरेक अध्ययनहरूलाई सिमित श्रोत, साधन र समयका कारणले चाहे जति व्यापक बनाउन कठिन हुन्छ । देश भर २५१२ को संख्यामा रहेका उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूलाई अध्ययनको सिमा भित्र ल्याउन कठिन हुन्छ । खोटाङ जिल्ला भित्रका १९ उ.मा.वि.मध्ये उद्देश्य मूलक नमूना छनौट विधिबाट ४ वटामा सिमित गरी अध्ययन सम्पन्न गरिएको छ । खोटाङ जिल्ला भित्रका ४ उ.मा.वि. भित्रको सिमित जनसंख्यालाई उद्देश्यमूलक विधिबाट नमूना छनौट गरी यो अध्ययन गरीएको छ । खोटाङ जिल्ला भित्रका चार उच्च मा.वि. को सिमित अध्ययन गरिएता पनि यसबाट प्राप्त निष्कर्षलाई देशका अन्य उ.मा.वि.हरूमा पनि सिमित मात्रामा सामान्यीकरण गर्न सकिन्छ । यस अध्ययनमा मुलभूत रूपमा शिक्षण र गैर शिक्षण कर्मचारीको व्यवस्थापनलाई अध्ययन गरिएको छ ।

१.७ सम्बन्धित शब्दावलीहरुको परिभाषा

सामुदायिक उ.मा.बि. : कक्षा १० सम्म नेपाल सरकारले स्विकृती प्रदान गर्ने गरी सञ्चालन भएको विद्यालयमा ११ र १२ कक्षाको अस्थायी सम्बन्धन प्रदान गरेका विद्यालयहरु ।

संस्थागत उच्च मा.बि. : निजी स्तर बाट १० कक्षा सम्मको अनुमती प्राप्त गरेका विद्यालयमा ११ र १२ कक्षा सञ्चालन गर्ने सम्बन्धन तथा विभिन्न विश्वविद्यालयहरुबाट सम्बन्धन लिएका कलेजहरु ११ र १२ कक्षा मात्र सञ्चालनका लागि सम्बन्धन लिएका विद्यालयहरु ।

शिक्षक तथा कर्मचारी : उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुमा अध्यापन गर्ने शिक्षक जसले प्राचार्यलाई समेत समेट्दछ । कर्मचारी भन्नाले उ.मा.बि.विद्यालयहरुमा शिक्षण बाहेकको कार्य गर्ने कर्मचारी हुन् ।

ऐन तथा नियमावली : शिक्षा ऐन र शिक्षा नियमावली जसले उच्च माध्यमिक शिक्षा ऐन र नियमावलीलाई समेत बुझाउछ ।

स्थायी सम्बन्धन : अस्थाई सम्बन्धन प्राप्त उ.मा.बि.हरु मध्ये सम्बन्धन सम्बन्धी विनियम २.१ अनुशार स्थायी स्विकृत प्राप्त उ.मा.बि.विद्यालयहरु ।

अस्थायी सम्बन्धन : ऐनको दफा ३.१२ ३.२ अनुसार अस्थायी स्विकृत प्राप्त उ.मा.बि.विद्यालयहरु ।

गैर शिक्षण कर्मचारी : पढाउने बाहेकको कामगर्ने कर्मचारी ।

वि.व्य.स. पदाधिकारी : विद्यालय व्यवस्थापन समितिको कार्य गर्न अधिकार प्राप्त अधिकारी जसले अध्यक्षलाई समेत समेट्दछ ।

परिच्छेद : दुई

सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन तथा सैद्धान्तिक खाका

२.१ सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन

कार्की (२०६५) ले तयार पार्नु भएको “शैक्षिक व्यवस्थापकीय क्रान्ति” लेखले व्यवस्थापकीय क्रान्तिको सिद्धान्तलाई आधार बनाएको छ । राजनैतिक, सामाजिक, प्राविधिक वा सर्वहारा, भन्दा पृथक ढंगको क्रान्ति व्यवस्थापकीय क्रान्ति हो । वर्तमान विश्व व्यवस्थापकहरूको पन्जामा रहेको छ । ती व्यवस्थापक वा प्रबन्धकहरूले राईँदाईँ गरीरहेको विश्व बजारमा शैक्षिक व्यवस्थापकको कुसलताले शिक्षा क्षेत्रलाई प्रभावकारी नेतृत्व दिनु पर्दछ । व्यवस्थापकलाई दुई किसिमले बर्गिकरण गर्न सकिनेछ, जस अनुसार पहिलोमा प्रख्यात वैज्ञानिक, प्राविधिक, प्रतिष्ठानका निर्देशक, इन्जिनियर तथा सहजकर्ताहरू पर्दछन् भने दोस्रोमा, महाप्रबन्धकहरू, शाखा प्रबन्धक, उत्पादन प्रबन्धक ईत्यादि । प्रबन्धकीय ज्ञानविना कुनै पनि कामलाई लक्ष्यमा पुऱ्याउन सकिदैन । प्रस्तुत लेखले प्रशासकीय व्यवस्थापनका विविध पाटाहरूको जानकारी दिई शैक्षिक व्यवस्थापनको आवश्यकता र महत्वको बोध गराएको छ । यस लेखले समाजका विभिन्न संघ संस्था, संगठन र कार्यालयको व्यवस्थापन कुसल व्यवस्थापकका हातमा हुने कुरा स्पष्ट पारेको छ । शिक्षा क्षेत्रमा आउने व्यवस्थापकीय क्रान्तिको उद्देश्य, पाठ्यक्रम, मूल्याङ्कन, शिक्षण विधि तथा सामग्री व्यवस्थापन आदि सबै पक्षमा प्रभाव पारेको छ । शैक्षिक रूपाङ्कनको क्षेत्रमा पनि प्रबन्धकले शासन गर्दछ । उनको प्रबन्धकले शासन गर्दछ, भन्ने मान्यतामा आधारित यस लेखले समग्र शैक्षिक वातावरणको उन्नयनका लागि कुसल व्यवस्थापक र उसको व्यवस्थापकीय कलाले महत्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गर्दछ, भन्ने आसय बोकेको छ (कार्की २०६५) ।

बस्याल(२०६५) ले तयार पार्नु भएको शैक्षिक गुणस्तरमा शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभागको ऐतिहासिक पृष्ठभूमि नामक लेखले शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभागको ऐतिहासिक पृष्ठभूमि केलाई त्यसको भूमिकाको चर्चा गरेको छ । शैक्षिक गुणस्तर वृद्धिका लागि योजना र व्यवस्थापन अनिवार्य सर्त हुन । शैक्षिक सर्वोच्चताको रूपमा रहेको गुणात्मकता, योजना, लगानी, प्रणाली र प्रतिफलको साभा उपज हो । कुसल व्यवस्थापनले उच्च कार्य शैली र कार्यस्तरको मानव संसाधन तयार

हुन्छ । यस्तो मानव संसाधन वि बेरोजगारीको अवस्था नबनोस । बिना ट्राफिकको यातायात भै अस्तव्यस्त बनेको शैक्षिक योजनालाई सुधार र व्यवस्थित गर्न शैक्षिक व्यवस्थापन आवश्यक छ । Right man in the right place भन्ने भनाईको सार्थकता कुसल शैक्षिक व्यवस्थापन बाट मात्र संभव हुन्छ । शैक्षिक गुणस्तरको मापनमा प्रत्यक्ष प्रभाव व्यवस्थापनको हुन्छ । मानवीय संसाधनको आवश्यकता, महत्व, स्थान, योग्यता, तथा क्षमता जस्ता पक्षहरूको समायोजन कुसल व्यवस्थापनमा निर्भर गर्दछ । शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापनले लगानी, प्रक्रिया र उत्पादनका हरेक तत्वहरूमा प्रभाव पारेको हुन्छ । नयाँ पुस्ताले पूर्ण गुणस्तरीय जीवन यापन गर्न आवश्यक ज्ञान, सीप, र अभिवृत्ति शैक्षिक व्यवस्थापनमा भर भर्दछ (बस्याल, २०६५) ।

प्रसाई(२०६५) ले तयार पारेको सामूदायिक प्राथमिक विद्यालयहरूमा आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन प्रक्रिया अप्रकाशित शोधपत्रमा झापा जिल्लाका पाँच वटा सामूदायिक प्राथमिक विद्यालयहरूको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनलाई अध्ययन गरिएको छ । भौतिक व्यवस्थापन र मानवीय संसाधन व्यवस्थापन जस्तै आर्थिक व्यवस्थापन पनि प्रमुख हो भनी सोधपत्रमा प्रस्तुत गरिएको छ ।

प्राथमिक विद्यालयहरूको आर्थिक स्रोत पहिचान गर्नु, विद्यालयहरूबीच आर्थिक स्रोतको तुलना गर्नु र आर्थिक पारदर्शिता र व्यवस्थापन प्रक्रियाको स्थिती पत्ता लगाउनु यस शोधपत्रका प्रमुख उद्देश्यहरू रहेका छन् । जनसंख्या नमुनालाई उद्देश्यमूलक ढंगले छनौट गरीएको यो सोधपत्रमा, शिक्षक, अभिभावक, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका सदस्यहरूलाई अनुसन्धानात्मक औजारहरूको प्रयोग गरिएको छ । अनुसन्धान ढाँचा परिमाणात्मक र गुणात्मक दुवै प्रकारको पाईयो । प्राथमिक विद्यालयहरूमा विभिन्न शिर्षक मार्फत प्राप्त अनुदानलाई ५०% विद्यालयहरूले मात्र राम्ररी व्यवस्थापन गर्न सकेको तथ्य यस अध्ययनले देखाएको छ । शोध पत्रको खाकालाई अनुसरण गरी तयार पारिएको यस शोधपत्रमा २६ बुँदाहरूमा प्राप्ति तथा निष्कर्षलाई समेटेको छ । खपत हुन सकोस र शैक्षिक प्राथमिक विद्यालयहरूले अझै आर्थिक स्रोत साधन संकलन कार्यमा सक्रिय रहनु पर्ने, सिमित स्रोत साधनलाई राम्रो व्यवस्थापनका पक्षमा लगानी गर्नु पर्ने र निर्णय गरेर मात्र खर्च गर्ने, सामाजिक लेखा परीक्षण र बाह्य लेखा परीक्षणलाई नियमित गर्ने, विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनमा स्थानिय संघ संस्थाको भरपूर सहयोग

लिने जस्ता कुराहरुलाई सुभाबको रुपमा शोधकर्ताले प्रस्तुत गर्नु भएको छ (प्रसाई, २०६५) ।

मात्र खर्च गर्ने, सामाजिक लेखा परीक्षण र बाह्य लेखा परीक्षणलाई नियमित गर्ने, विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापनमा स्थानिय संघ संस्थाको भरपूर सहयोग लिने जस्ता कुराहरुलाई सुभाबको रुपमा शोधकर्ताले प्रस्तुत गर्नु भएको छ (प्रसाई, २०६५) ।

पौडेल(२०६५) ले तयार पार्नुभएको यस सोधपत्रले सिन्धुपाल्चोक जिल्लाका निजी तथा सामुदायिक स्तरमा सन्चालित विद्यालयहरुबाट (२०५९-२०६५) ५ वर्षको नियमित तर्फ एस.एल.सी.मा सम्मिलित परीक्षार्थीहरुको लिङ्ग, जाति, र श्रेणीको आधारमा शैक्षिक अवस्था पहिचान गर्न खोजिएको छ । उक्त शिर्षकले समेटेको शैक्षिक उपलब्धी किन फरक फरक देखिए र त्यसको समाधानका के उपायहरु सुभाउन सकिन्छ भन्ने उद्देश्य सोधकर्ताले राखेको पाईयो । यी उद्देश्य पुरा गर्नका लागि ४ वटा अनुसन्धात्मक प्रश्नहरुको सहयोग लिई दुईवटा सामुदायिक र दुईवटा संस्थागत मा.वि.हरुको उद्देश्य मूलक नमूना छनौट गरिएको पाइयो । सोधकर्ताले माथि प्रस्तुत गरेका विद्यालयहरुको भौतिक तथा शैक्षिक दुबै व्यवस्थापनको अध्ययनका लागि उद्देश्य मूलक नमूना छनौट गरी तोकिएका विद्यालयका १/१ जना शिक्षक, अभिभावक तथा विद्यार्थी छनौट गरेको पाईयो । पाँचवटा अनुच्छेदहरुमा विभाजन गरेको यो सोधत्रले सोधपत्रको खाकालाई अनुसरण गरेको छ । सोध पत्रमा तुलनात्मक रुपमा सामुदायिक भन्दा संस्थागत विद्यालयहरुको परीक्षाफल राम्रो देखाईएको छ । यस भित्रका अन्तर बस्तुहरु जस्तै भौतिक व्यवस्थापन, मानवीय संसाधन व्यवस्थापन, आर्थिक व्यवस्थापन, विद्यार्थी संख्या, शिक्षक विद्यार्थी अनुपात ईत्यादि पक्षको खास विश्लेषण गरेको पाईएन । तथ्याङ्क संकलनका साधनहरुलाई पनि शिक्षक र विद्यार्थीमा मात्र सिमित गरेको पाईयो । विद्यालयको अभिन्न अङ्गका रुपमा रहेका प्र.अ., प्राचार्य तथा वि.व्य.स. पदाधिकारीहरुलाई समेत अध्ययनको जनसंख्यामा समेट्नु सान्दर्भिक देखिन्छ (पौडेल, २०६५) ।

२.२ सैद्धान्तिक खाका

हरेक अध्ययन र अनुसन्धान कुनै न कुनै विश्वव्यापी मान्यता प्राप्त सिद्धान्तको आधार लिएर गरिएको हुन्छ । यस्ता सिद्धान्तबाट प्रतिपादित सैद्धान्तिक ज्ञानलाई व्यवहारमा रुपान्तरणका लागि अनुसन्धानहरु सहयोगी बन्नु पर्दछ । मानवीय संसाधन व्यवस्थापन

आफैमा जटिल र चुनौती पुर्ण कार्य हो । उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुमा आवयक पर्ने शिक्षण र गैर शिक्षण दुबै प्रकारको मानवीय संसाधन व्यवस्थापन सँग जोडिएका विभिन्न पक्षहरुमा केन्द्रित रहेर गरिएको यस अध्ययनका लागि F.W. Taylor (सन् १९११) को वैज्ञानिक व्यवस्थानको सिद्धान्त र Marry Parker Follet (सन् १९५०) को मानव सम्बन्ध सिद्धान्तको आधार लिइएको छ ।

वैज्ञानिक व्यवस्थापन भनेको मानिसलाई कुन काम गर्न दिएमा राम्रो र किफायती ढंगले गर्न सक्दछ भनी बुझ्ने कला हो । उत्पादन बढाउने कार्य दक्ष कामदारको भए जस्तै शैक्षिक उत्पादन बढाउने कार्य पनि दक्ष शिक्षकको हो । कामदारको दक्षता बढाउन सकेमा उत्पादन अवश्यनै बढ्दछ । वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त भित्र अवलोकन, मूल्याङ्कन, परीक्षण र निचोड लाई आधारभुत व्यवस्थापकीय तत्वको रूपमा लिईन्छ । वैज्ञानिक व्यवस्थापनले संस्थाको भौतिक, आर्थिक र शैक्षिक पक्षलाई सुधार गरी संस्थाको उद्देश्य हासिल गर्न मद्दत गर्दछ । उ.मा.विद्यालय पनि एउटा शैक्षिक संस्था हो जसलाई वैज्ञानिक ढंगले व्यवस्थापन गर्दै जानु पर्दछ । व्यवस्थापन भित्र पनि मानवीय संसाधन व्यवस्थापन महत्वपूर्ण पक्ष भएकोले यसलाई प्रभावकारी व्यवस्थापन गर्नु आवश्यक छ (कोईराला र श्रेष्ठ , २०५९) ।

Taylor (सन् १९११) ले ५ वटा प्रमुख सिद्धान्तहरु प्रतिपादित गरी प्रत्येक कामदारको परंपरागत शैलीलाई वैज्ञानिकीकरण गर्नु पर्ने, आफैले कामको छनौट गर्नुको सट्टा वैज्ञानिक ढंगले कामदार छनौटमा ध्यान दिनु पर्ने, तालिम दिनु पर्ने, कामदार र व्यवस्थापक बीच आत्मीय सम्बन्ध हुनु पर्ने, दोषारोपण र थकावटलाई कम गर्नु पर्ने जस्ता महत्वपूर्ण तर्कहरु प्रस्तुत गरेका छन् । यसै सिद्धान्तका आधारमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनलाई वैज्ञानिकीकरण गर्न उचित व्यवस्थापन गर्दै लैजान सकिन्छ । उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको पक्षलाई राम्रो बनाउन सकिएको छैन भन्ने कुराको पुष्टिका लागि यो सिद्धान्तले सहयोग गर्दछ । विद्यालयमा भौतिक तथा आर्थिक व्यवस्थापन राम्रो भएता पनि मानवीय संसाधन व्यवस्थापन राम्रो नभएमा संस्थागत उद्देश्य पुरा हुन सक्दैन(कोईराला र श्रेष्ठ, २०६६) ।

Marry Parker Follet (१९५०) का अनुसार मानवीय संसाधन व्यवस्थापनमा मानव सम्बन्ध सिद्धान्तको प्रमुख भुमिका हुन्छ । कुनै पनि संगठनमा काम गर्ने कामदारहरुका बिचमा मानव सम्बन्ध राम्रो भएमा काम राम्रो, चाँडो र स्तरीय ढंगले सम्पन्न हुने र

मानव सम्बन्ध नराम्रो भएमा कार्य सम्पादन ढीलो र कम गुणस्तरीय हुने हुन्छ । मानव सम्बन्धको सिद्धान्त भनेको व्यवस्थापक र कामदार बीचको आत्मीय अन्तर्क्रिया हो । व्यक्ति पनि व्यवस्थापनको एउटा अंग हो । समूह सञ्चालन, नेतृत्व, उत्प्रेरणा, सहभागिता, सञ्चार, व्यक्तित्व जस्ता मानवीय व्यवहारले व्यवस्थापनलाई सही दिशा बोध गराउँछ । Follet ले प्रजातान्त्रिक र सहभागिता मूलक व्यवस्थापनलाई जोड दिएकी छन् । उनको समन्वय सम्बन्धी ४ वटा सिद्धान्तहरु अनुसार सीधा सम्पर्क स्थापना गर्ने, समयमा समन्वय गर्ने, सबै परिस्थितीमा समन्वय गर्ने र यसलाई नियमित बनाउने कुराहरु पर्दछन् । यस सिद्धान्तको आसय भित्र उद्देश्यलाई परिभाषित गर्ने, निति नियमलाई परिमार्जन गर्ने, अख्तियारी स्पष्ट पार्ने, सञ्चारलाई दोहोरो बनाउने, प्रशासन चुस्त र दुरुस्त बनाउने, निरीक्षण र सुपरीवेक्षण कार्यलाई व्यवस्थित बनाउने र बहुमुखी नेतृत्वको विकास गर्ने कार्यहरु गर्नु पर्दछ(कोईराला र श्रेष्ठ २०६६ बाट उद्धृत) ।

२.३ शैक्षिक उपादेयता

यस अध्ययनको आधारको रूपमा रहेको बैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्तले शैक्षिक क्षेत्रमा उल्लेखनीय योगदान पुऱ्याएको छ । हरेक संघ संस्थामा आवश्यक पर्ने मानवीय संसाधनलाई बैज्ञानिक आधारमा दरबन्दी, सृजना, छनौट, पदस्थापन, तालिम, सेवा, सुविधा प्रदान जस्ता कार्यहरु गर्न सकिएमा त्यो संस्थाले राम्रो प्रतिफल दिन सक्छ । उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुको प्रमुख उद्देश्य गुणस्तरीय शिक्षा प्रदान गर्ने कार्यका लागि मानवीय संसाधन व्यवस्थापनमा बैज्ञानिक पद्धतिको अवलम्बन गर्नु अनिवार्य छ । बैज्ञानिक ढंगले समयको बाँडफाँड, कार्य प्रगतिको अध्यावधिक लेखाजोखा, कार्य विभाजन, सहयोग र उत्प्रेरणाको समेत ख्याल राख्नु पर्दछ ।

मानवतावादी सिद्धान्तले पनि यस अध्ययनलाई मद्धत पुऱ्याएको छ । उ.मा.वि.हरुमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको कार्यलाई सरल र पहुँच योग्य बनाउन मानवताको अध्ययन गर्नु आवश्यक छ । मानवीयता सँग जोडिएका विभिन्न पक्षहरु खानपान, रहन-सहन, मनोरञ्जन, आराम, कामदारको पारिवारिक अवस्था, स्वास्थ्य, मानव अधिकार ईत्यादि पक्षको अध्ययन गरेर हाल सम्म कुनै पनि संघ संस्थाले मानविय संसाधनको व्यवस्थापन गर्न नसकोले यस अध्ययनमा मानवतावादी सिद्धान्तबाट ती पक्षहरु उजागर हुने छन् ।

उ.मा.वि.हरुमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापन विषय शीर्षकमा गरिएको यस अध्ययनका लागि कार्की(२०६५)ले तयार पार्नुभएको शैक्षिक व्यवस्थापकीय क्रान्ति नामक लेखले मद्दत गर्दछ । यस लेखले व्यवस्थापकीय क्षेत्रमा व्यापक परिवर्तनको खाँचो औल्याई अन्य क्षेत्रमा जस्तै क्रान्तिकारी परिवर्तन गर्नु पर्ने आवश्यकता प्रष्ट पारेको छ । मानवीय संसाधन व्यवस्थापन कार्य पनि एक क्रान्ति हो जसलाई ठीक ढंगले गर्न नसकेमा आसातित सफलता प्राप्त हुदैन । उ.मा.वि.हरुमा गरिने मानवीय संसाधन व्यवस्थापन गुणस्तरीय शिक्षा र शिक्षाको विश्व व्यापीकरण पक्रियालाई मजबुत बनाउन सहयोग गर्ने हुनु पर्दछ । मध्यम स्तरको जनशक्ति तयार पार्ने यस तहको उद्देश्य पुरा गर्न सक्ने मानवीय संसाधनलाई उ.मा.विद्यालयहरुमा व्यवस्थापन गर्न सक्नु पर्दछ ।

बस्याल(२०६५), ले तयार गर्नु भएको शैक्षिक गुणस्तरमा शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापनको भूमिका नामक लेखले पनि व्यवस्थापनको प्रभावकारी कार्यले मात्र शैक्षिक गुणस्तर कायम गर्न सकिने कुरा प्रष्ट पारेको छ । यस अध्ययनको विषय बस्तु १०+२ को मानवीय संसाधन व्यवस्थापन भएकोले त्यसमा विशेष ध्यान पुऱ्याउन त्यस भित्र अन्तरनिहीत मानवीय संसाधनको परिचालन सही ढंगले गर्नु पर्ने देखिन्छ । यस लेखले मानवीय संसाधन व्यवस्थापनका समग्र पक्षहरुलाई गुणस्तर कायम हुने गरी व्यवस्थापन गर्नु पर्ने देखाएकोले अध्ययनका लागि मद्दत पुग्ने देखिन्छ ।

शोधकर्ता द्वय प्रसाई र पौडेलले तयार पार्नु भएको शोधपत्रहरुले पनि यस अध्ययनलाई महत्वपूर्ण योगदान गर्ने देखिन्छ । प्रसाईले उठाउनु भएको आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन र पौडेलले उठाउनु भएको शैक्षिक व्यवस्थापनको प्रत्यक्ष प्रभाव मानवीय संसाधन व्यवस्थापनमा समेत परेको हुन्छ । यी साहित्यहरुको पुनरावलोकनको निचोडलाई हेर्दा उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनका लागि छनौट, नियुक्ति, पदस्थापन, तालिम, विदा, काज, पदोन्नती, कार्यबोझ, सरुवा, बढुवा, आर्थिक लाभ जस्ता सेवाहरुको व्यवस्थापन गरेर मात्र गर्न सकिन्छ । यी साहित्यहरुले विषय बस्तुलाई बिस्तृत बनाउन, विषय केन्द्रित तथ्यहरु जुटाउन र सबै पक्षमा मार्ग निर्देशन गर्न मद्दत गर्दछन् ।

परिच्छेद: तीन

अनुसन्धान विधि

३.१ अनुसन्धानात्मक ढाँचा

उच्च माध्यमिक विद्यालयमा भैरहेको मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको अवस्था पत्ता लगाउनु, मानवीय संसाधन व्यवस्थापन सँग जोडिएका समस्याहरु पत्तालगाउनु र मानवीय संसाधन व्यवस्थापनका प्रभावकारी उपायहरु खोजी गनु यसको उद्देश्य रहेको छ । यी उद्देश्यहरु पुरा गर्नका लागि परिमाणात्मक र गुणात्मक दुवै अध्ययन ढाँचाहरुको प्रयोग गरिएको छ । उच्च मा.वि.हरुमा आवश्यक मात्रामा मानवीय संसाधनको व्यवस्थापन हुन नसक्नुलाई परिमाणात्मक पक्षमा र दक्ष तथा सम्बन्धित विषयमा विशिष्टता हासिल गरेको तालिम प्राप्त संसाधन व्यवस्थित हुन नसक्नु गुणात्मक पक्षसँग जोडिएको छ । यसका साथै विभिन्न तथ्यहरुलाई वर्णनात्मक रूपमा ब्याख्या र विश्लेषण समेत गरिएकोले यसको ढाँचा वर्णनात्मक तथा विश्लेषणात्मक स्वरूपको समेत रहेको छ ।

३.२ नमूना छनौटको आधार

यस अध्ययनका लागि आवश्यक पर्ने जनसंख्याको नमूना छनौटमा विभिन्न क्षेत्र तथा श्रोतबाट प्राप्त सूचना साहित्यको पुनरावलोकन, विद्यमान निती, नियम, ऐन, आयोगका प्रतिवेदनका सुझावहरु तथा विभिन्न सैद्धान्तिक दृष्टिकोणलाई समेत आधार बनाईएको छ । विद्यालयको भौगोलिक अवस्था, शिक्षक तथा विद्यार्थी संख्या, सम्बन्धनको आधारमा संस्थागत तथा सामूदायिक जस्ता आधारमा समेत नमूनाको छनौट गरिएको छ ।

३.२.१ जनसंख्या

यस अध्ययनको जनसङ्ख्याको रूपमा खोटाङ जिल्लाका १९ वटा उच्च मा.वि.हरु, ती विद्यालयहरुमा कार्यरत प्राचार्यहरु, वि.व्य.स.का पदाधिकारीहरु, शिक्षक र कर्मचारीहरुलाई लिइएको छ ।

३.२.२ नमूनाको आकार

सिमित स्रोत साधन, समय र भौगोलिक विकटता समेतलाई ध्यान दिई अध्ययनको नमूनाको रूपमा खोटाङ जिल्लाका ४ वटा स्रोतकेन्द्र अन्तर्गत पर्ने चारवटा उ.मा.वि.हरु र त्यहाँका प्राचार्य, शिक्षक, वि.व्य.स. अध्यक्ष र कर्मचारीहरुलाई नमूनाको रूपमा लिइएको छ । नमूनाको आकारलाई निम्न तालिकाबाट प्रष्ट पारिएको छ ।

तालिका १:जनसंख्या नमूनाको आकार

क्र.सं.	स्रोतकेन्द्रको नाम	विद्यालयको नाम	प्राचार्य	शिक्षक	वि.व्य.स. अध्यक्ष	कर्मचारी
१	खोटाङ बजार	भगवती उ.मा.वि.	१	२	१	२
२	चिसापानी	चिसापानी उ.मा.वि.	१	२	१	२
३	सिम्पानी	सिम्पानी उ.मा.वि.	१	२	१	२
४	दिक्तेल बजार	दिक्तेल इ.वो. उ.मा.वि.	१	२	१	२
जम्मा			४	८	४	८

स्रोत: विद्यालय सर्वेक्षण फारम, २०६६

यसको विस्तृत विवरण अनुसूचि ६ मा प्रस्तुत गरिएको छ ।

३.२.३. नमूना छनौट विधि

यो अध्ययन पुरा गर्नका लागि छनौट गरिएको विधि पूर्णतया उद्देश्य मुलक विधि हो । अध्ययनको उद्देश्य पुरा गर्नका लागि निश्चित साधनहरुलाई उद्देश्यमूलक ढंगले निश्चित व्यक्तिहरु सँग प्रयोग गरिएको छ ।

३.३ अनुसन्धानका साधनहरु

यो अध्ययनको उद्देश्य पुरा गर्नका लागि मुख्य गरी प्रश्नावली र विद्यालय सर्वेक्षण फारमको प्रयोग गरिएको छ । विद्यालयका शिक्षकहरु, बि.व्य.स.का पदाधिकारीहरु, प्राचार्यहरु तथा गैर शिक्षण कर्मचारीको रूपमा रहेका लाईब्रेरियन र लेखा, प्रशासन, परीक्षा सम्बन्धी कार्य गर्ने व्यक्ति प्रत्येक विद्यालयका १/१ जनालाई प्रश्नावलीको उत्तरदाताको रूपमा लिईएको छ । शिक्षक नियुक्तिको प्रक्रियारअन्यकुराहरु बुझ्नका लागि अध्ययनकर्ता आफैँ विद्यालयमा उपस्थित भै विद्यालय साहित्यको अध्ययन, छलफल तथा अन्तरक्रियाबाट विद्यालय सर्वेक्षण फारम भराईएको छ ।

३.४ तथ्याङ्कका स्रोतहरु

तथ्याङ्कका स्रोतहरु प्राथमिक र द्वितीय दुबै प्रयोग गरिएको छ । अध्ययनकर्ता आफैँ विद्यालयमा उपस्थित भै प्रश्नावलीको उत्तर प्राप्त गर्ने कार्य, विद्यालय सर्वेक्षण फारम भर्ने कार्य, अन्तरक्रिया तथा छलफल, विद्यालय साहित्यको अध्ययन ईत्यादि प्राथमिक स्रोतहरु उपयोग गरियो । प्राथमिक स्रोतहरुबाट तथ्याङ्क संकलनका लागि निम्न अनुसन्धानात्मक साधनहरु प्रयोग गरिएको छ:

क) प्रश्नावली

ख) छलफल

ग) अन्तरक्रिया

यसैगरी प्राथमिक स्रोतबाट प्राप्त हुन नसकेका कतिपय तथ्याङ्कहरु पत्राचार, फोनवार्ता, सहयोगी साथीभाई जस्ता अप्रत्यक्ष स्रोतहरुबाट पनि संकलन गरियो । प्राथमिक तथा सहायक दुबै स्रोतबाट प्राप्त तथ्याङ्कहरुलाई विश्वसनीय रूपमा प्रस्तुत गर्न तथ्याङ्क शास्त्रीय विधिको प्रयोग गरी व्याख्या र विश्लेषण गरिएको छ ।

३.५ तथ्याङ्कको प्रस्तुती, विश्लेषण र व्याख्या

प्रश्नावली, अन्तक्रिया, छलफल तथा विद्यालय सर्वेक्षणबाट प्राप्त तथ्याङ्कहरुलाई तालिका, चित्र, ग्राफ, तथा चार्टको रूपमा प्रस्तुत गरी व्याख्या र विश्लेषण गर्दा गुणात्मक र परिमाणात्मक रूपमा प्रस्तुत गरिएको छ । प्राथमिक स्रोतबाट संकलन गरिएका तथ्याङ्कलाई अर्थपूर्ण रूपमा सिमित क्षेत्रमा विभाजन गरी तालिका, चार्ट र चित्रको रूपमा प्रस्तुत गरिएको छ । साथै यी तथ्याङ्कहरुलाई तथ्याङ्कशास्त्रीय विधिद्वारा विश्लेषण गरिएको छ । द्वितीय स्रोतबाट प्राप्त तथ्याङ्कलाई पनि उद्देश्य मूलक ढंगले विश्लेषण गरिएको छ । यसको विस्तृत विवरण परिच्छेद ४ मा दिईएको छ ।

परिच्छेद : चार

तथ्याङ्कको विश्लेषण र व्याख्या

उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा मानवीय संसाधन व्यवस्थानको अवस्था र त्यसको व्यवस्थानको प्रक्रियाहरूलाई स्पष्ट पार्न तथ्याङ्कहरू संकलन गरी प्रस्तुत गर्ने कार्य यस परिच्छेदमा गरिएको छ । विभिन्न स्रोतबाट प्राप्त तथ्याङ्कलाई शब्दबाट मात्र प्रष्ट पार्न कठिन हुने भएकोले तालिका तथा चित्रबाट प्रष्ट पारिएको छ । वि.व्य.स.का पदाधिकारीहरू, शिक्षक, शिक्षिकाहरू, प्राचार्यहरू र विद्यालयका कर्मचारीहरूलाई भराइएका प्रश्नावलीहरूबाट प्राप्त कोरा र असंगठित तथ्याङ्कलाई उद्देश्यमूलक ढंगले प्रस्तुतीकरण, व्याख्या र विश्लेषण गरिएको छ । विद्यालय सर्वेक्षण फारमबाट प्राप्त तथ्याङ्कलाई पनि सिलसिलाबद्ध र संगठित बनाई व्याख्या गर्ने प्रयत्न गरिएको छ ।

४.१. उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको अवस्था

सर्वाङ्गण राष्ट्रिय शिक्षा समितिको रिपोर्ट २०१८ ले कक्षा ११ सम्मलाईनै माध्यमिक विद्यालयको संरचनामा ल्याउने सुझाव प्रस्तुत गरेको भएता पनि उक्त आयोगको सुझाव कार्यन्वयन हुन सकेन । २०४६ सालको उच्च माध्यमिक शिक्षा ऐनले ११ र १२ कक्षालाई उच्च माध्यमिक विद्यालय हुने व्यवस्था गर्‍यो । २०४९ सालको राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन(NECR) लाई आधारबनाई २०५२ सालमा उच्च माध्यमिक शिक्षा नियमावली वनी लागु भयो । हाल सम्म पनि सोही ऐन र नियमावलीले व्यवस्था गरेको संरचना ११-१२ लागु छ । यो माध्यमिक विद्यालयको अन्तिम तह भएकोले यसको उद्देश्य मध्यम स्तरको जनशक्ति तयार पार्नु हो । मध्यम स्तरको जनशक्ति उत्पादन गर्ने उद्देश्य पूर्ति गर्नका लागि उ.मा. विद्यालयहरूले आफ्नो संस्थामा आवश्यक दक्ष मानवीय संसाधनको व्यवस्था गर्नु पर्दछ । देश भरी २५१२ को संख्यामा सम्बन्धन लिई सञ्चालन भएका उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा संस्थागत रूपमा सम्बन्धन लिएका र सामूदायिक रूपमा सम्बन्धन लिएका दुवै पर्दछन् । यी दुवैखाले विद्यालयहरूले गर्ने मानवीय संसाधनको

व्यवस्थापन विद्यालय विद्यालयमा फरक ढंगको हुने गरेको पाइन्छ । संस्थागत र सामूदायिक विद्यालयमा त यो आफ्नै प्रकारको भिन्नता छ । उच्च मा. विद्यालयहरूले गर्ने मानवविय संसाधन व्यवस्थापनको पक्रिया अध्ययन गर्नु यसको प्रमुख उद्देश्य हो ।

तालिका २: विद्यार्थी तथा शिक्षक विवरण

विद्यालय	विद्यार्थी संख्या	स्नाकोत्तर शिक्षका संख्या	स्नातक शिक्षक संख्या	अन्य शिक्षक संख्या	जम्मा शिक्षक संख्या	योग्यता प्राप्त शिक्षक विद्यार्थी अनुपात
भगवती उ.मा.वि	३१५	७	५	९	२१	१:४५
चिसापानी उ.मा.वि	४६०	१०	४	१०	२४	१:४६
सिम्पानी उ.मा.वि	५१०	१०	६	१०	३६	१:५१
दिक्तेल वोर्डिङ्ग उ.मा.वि	७७	११	५	३	१९	१:७
जम्मा	१३५७	३८	२०	३२	९०	

श्रोत : विद्यालय सर्वेक्षण फारम २०६६

माथिको तालिकाको अध्ययन गर्दा सामूदायिक उच्च मा.विद्यालयहरूमा विद्यार्थी संख्या संस्थागत भन्दा बढी देखिन्छ । दुर्गम स्थानहरूमा सञ्चालित यी सामूदायिक उ.मा.विद्यालयहरूले शिक्षा शास्त्रमा सम्बन्धन लिएका छन् भने दिक्तेल इङ्गलिस वोर्डिङ उ.मा.वि.ले विज्ञान र व्यवस्थापन विषयमा । कुल शिक्षक संख्याको ४२.२२% शिक्षकहरू स्नातकोत्तर हुनु यी उ.मा.वि विद्यालयको राम्रो पक्ष भएतापनि अंग्रेजी, गणित जस्ता विषयमा विषयगत दक्षता भएका शिक्षकहरूको संख्या न्यून पाइयो । ऐच्छिक विषयको रूपमा गणित, अंग्रेजी अध्यापन गराउने यी विद्यालयहरूमा तथा विज्ञान र व्यवस्थापन विषयको सम्बन्धन लिएको संस्थागत उच्च मा.वि दुवैका लागि यो समस्या हो । कुल विद्यार्थी संख्या ७७ भएको दिक्तेल इङ्गलिस वोर्डिङ्ग उ.मा.वि मा ११ जना स्नातकोत्तर शिक्षक हुनु तुलनात्मक रूपमा शिक्षकको संख्या धेरै हुनु हो । यसले संस्थागत विद्यालयमा व्यवस्थापनको राम्रो पक्षको संकेत गर्दछ । सामूदायिक विद्यालयले विभिन्न

ऐच्छिक विषयको अध्यापन गराउने व्यवस्था गरेकाछन् । जसमा एक शिक्षक बराबर १:१० र १:१२ जना विद्यार्थी गणित, अंग्रेजी विषयमा पर्ने तर नेपाली, जनसंख्या जस्ता विषयहरूमा १:११० सम्म पर्ने देखिन्छ, जुन वैज्ञानिक व्यवस्थापन सिद्धान्त अनुसार छैन । कक्षा ११ र १२ मा अध्ययन गराउने स्नातकोत्तर गरेका शिक्षकहरू हुनु पर्ने कानुनी व्यवस्था भएता पनि कतिपय विद्यालयहरूले स्नातकबाट समेत अध्यापन गराएको पाइयो जुन वैज्ञानिक व्यवस्थापन सिद्धान्त अनुसार व्यवस्थित देखिदैन ।

४.१.१ विद्यालय सर्वेक्षण फारमबाट प्राप्त तथ्याङ्कको विश्लेषण

तालिका ३: उ.मा.वि.तर्फको तालिम प्राप्त शिक्षक विद्यार्थी अनुपात

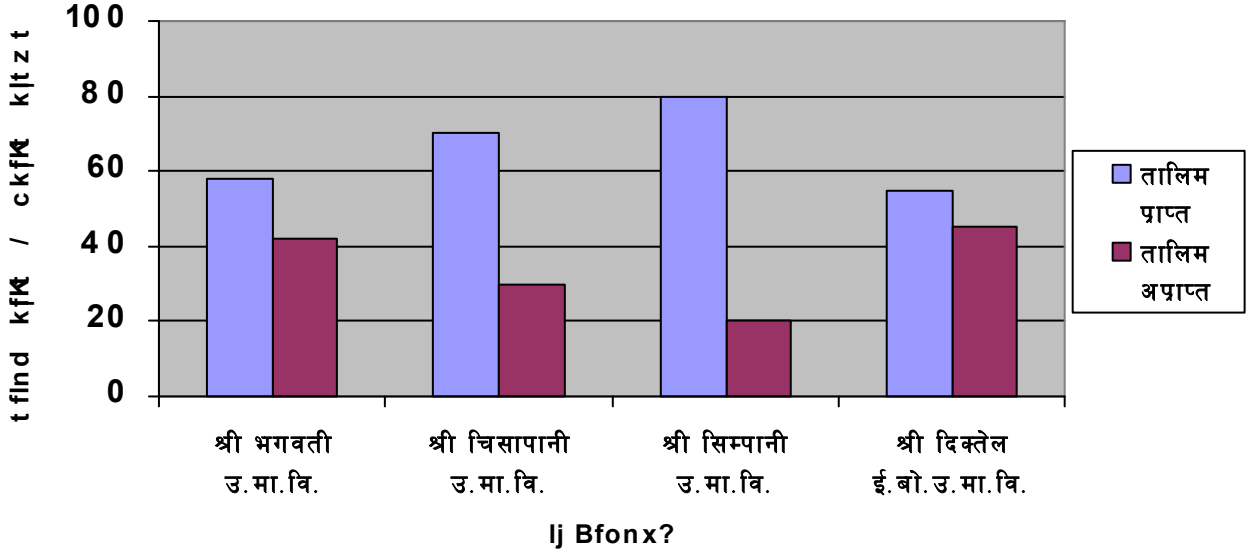
विद्यालय	तालिम प्राप्त शिक्षक	विद्यार्थी संख्या	शिक्षक विद्यार्थी अनुपात
भगवती उ.मा.वि	४	३१५	१:८०
चिसपानी उ.मा.वि	७	४६०	१:६६
सिम्पानी उ.मा.वि	८	५१०	१:६४
दिक्तेल इङ्गलिस बोर्डिङ उ.मा.वि	६	७७	१:१३

श्रोत : विद्यालय सर्वेक्षण फारम, २०६६

योग्यता प्राप्त शिक्षकको तुलनामा तालिम प्राप्त शिक्षक शिक्षिकाको अनुपात ज्यादै न्यून छ । शिक्षा शास्त्रमा सम्बन्धन लिएका तीनवटा सामुदायीक उच्च मा विद्यालयहरूको तालिम प्राप्त शिक्षण जनशक्तिलाई अध्ययन गर्दा यसको नकारात्मक पक्षको संकेत मिल्दछ । विद्यालयहरूले तालिमलाई जती प्राथमिकताकासाथ लिई मानवीय संसाधन व्यवस्थापनमा ध्यान दिनु पर्दथ्यो त्यसको वास्ता गरेको पाइएन । शिक्षक छनौटको आधारभुत तत्वको रूपमा रहेको तालिमलाई वेवास्ता गर्दा एक जना तालिम प्राप्त शिक्षक र विद्यार्थीको अनुपात अधिकतम ८० रहनु नकारात्मक पक्ष हो । वैज्ञानिक व्यवस्थापन सिद्धान्तले तालिमलाई मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको आधारभुत तत्वको रूपमा लिनु पर्ने मान्यता राखेको भएतापनि त्यसलाई प्रभावकारी रूपमा कार्यान्वयन भएको पाइएन । संस्थागत उच्च मा.वि.को तालिम प्राप्त शिक्षक र विद्यार्थीको अनुपात हेर्दा ज्यादै राम्रो देखिन्छ । एक तालिम प्राप्त शिक्षक वारावर १३ विद्यार्थी मात्र पर्नु त्यस विद्यालयको सकारात्मक व्यवस्थापनको संकेत हो । वैज्ञानिक व्यवस्थापन सिद्धान्त

अनुसार यस विद्यालयको विद्यार्थी र तालिमप्राप्त शिक्षकको अनुपात हेर्दा सामुदायिक विद्यालयहरु जसले शिक्षाशास्त्रमा सम्बन्धन लिएका छन्, तिनीहरुको मानवीय संसाधन व्यवस्थापनमा शिक्षक व्यवस्थापन अवैज्ञानीक र अपूर्ण देखिन्छ।

चित्र १: शिक्षकहरुको तालिम विवरण



स्रोत: विद्यालय सर्वेक्षण फारम:२०६६

४.१.२ प्राचार्यहरुबाट प्राप्त प्रतिक्रिया

प्राचार्यहरुको विचारमा उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुमा हुने मानवीय संसाधन व्यवस्थापन प्रक्रिया सँग सम्बन्धित कुनै तालिम, गोष्ठी, सेमिनार इत्यादिमा छलफल र विचार विमर्श भएको छैन। उच्च माध्यमिक शिक्षा परिषद र नेपाल सरकारले तोकीदिएको मापदण्डनै पुरा नगरी शिक्षक/शिक्षिका तथा विद्यालय कर्मचारी नियुक्तगर्ने गरेका दृष्टान्तहरु समेत केही विद्यालयहरुमा पाइन्छ र आफ्नै विद्यालयमा समेत यदाकदा त्यस्तो हुने गरेको कुरा प्राचार्यहरुले प्रतिक्रिया दिनुभयो।

प्राचार्यहरुको उत्तरअनुसार विद्यालयमा आवश्यक मानवीय संसाधनबारेमा विद्यालय व्यवस्थापन समिति तथा अन्य निकायहरुमा खुल्ला छलफल समेत खासै हुनेगरेको छैन भन्ने मत ५०% को रहयो। बाँकी २५% ले कुनै बैठकहरुमा विद्यालयको आवश्यकता सँग जोडिएको मानवीय संसाधनको बारेमा खुल्ला छलफल र वहस

गरी टुङ्गोमा पुग्ने गरेको छ, भन्ने विचार व्यक्त गर्नु भयो । २५% प्राचार्यहरूले विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अधिकांस सदस्यहरू तथा खुल्ला छलफलमा भाग लिने अभिभावकहरू समेत विद्यालयको आवश्यकता सँग जोडिएको मानवीय संसाधन पहिचान गर्न नसक्ने अवस्थाका रहेका छन् भन्ने उत्तर पाइयो । तर आंशिक रूपमा अध्यापन गराउने शिक्षक/शिक्षिका र शिक्षण वाहेकको काम गर्ने कर्मचारीको नियुक्ति तथा सेवा, सर्त र सुविधामा कुनै खास नीति नियम बनाई कार्यान्वयन गरेको छैन भन्ने उत्तर प्राचार्यहरूको रहेको पाइयो । उच्च मा. विद्यालयहरूका शिक्षण तथा गैर शिक्षण सम्बन्धी दुवै कामहरू माध्यमिक विद्यालयका स्टाफहरूबाट धेरै हुने गरेको कुरा प्राचार्यहरू बताउनुहुन्छ । हरेक विद्यालयको दैनिक शैक्षिक, प्रशासनिक, आर्थिक तथा व्यवस्थापकीय सम्पूर्ण कार्यहरू गर्ने केन्द्रीय भूमिका रहेका प्राचार्यहरू समेत यस्तो संवेदनशील विषयमा अस्पष्ट रहनुले उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा गरिने मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको कमजोर पक्षको संकेत गर्दछ । सरकारी नितिको अस्पष्टता र निजीस्तरमा खुलेका १०+२ कक्षा सञ्चालन भैरहेका विद्यालयहरूको, प्रतिस्पर्धात्मक व्यापारीकरणको कारणले पनि दुर्गम तथा पिछडिएका स्थानहरूमा सञ्चालनमा रहेका सामूदायिक उ.मा.विहरूको मानवीय संसाधन व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउन नसकेको मत ७५% प्राचार्यहरूले व्यक्त गर्नु भयो । सरकारी नितिको अस्पष्टतालाई प्राचार्यहरूले दोष दिने गरेको पाइयो भने आफ्नो विद्यालय र अर्को उस्तै प्रकारको विद्यालय बीचमा एकै प्रकारका नियुक्ति र व्यवस्थापनमा देखिएका फरकपन बारे वहाँहरूको प्रतिक्रिया स्पष्ट पाइएन ।

शिक्षक तथा कर्मचारी छनौट नियुक्ति र पदस्थापनमा खुल्ला विज्ञापनलाई प्रसय दिने गरेको धारणा प्राचार्यहरूको रहेको पाइन्छ । आफ्नो जस्तो दुर्गम स्थानमा रहेको विद्यालयलाई आवश्यक पर्ने मानवीय संसाधन आपूर्तिमा विद्यालयले कुनै अतिरिक्त सुविधा दिन नसकेको राय प्राचार्यहरूको रहेको छ । प्राचार्यहरू समेत आफ्नो पेशा र सुरक्षा प्रति पूर्ण रूपमा आसावादी हुन नसकेको पाइन्छ । माध्यमिक विद्यालयका स्थायी शिक्षकहरूनै अध्ययन गरिएका ३ वटै सामूदायिक

विद्यालयका प्राचार्यहरु भएतापनि १०+२ तर्फको भविष्य भन्दा माध्यमिक विद्यालय तर्फको भविष्य राम्रो भएको कुरा व्यक्त गर्नुहुन्छ ।

४.१.३ : शिक्षकहरुलाई सोधिएका प्रश्नावलीबाट प्राप्त प्रतिक्रिया

तालिका ४: मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको अवस्थावारे शिक्षकहरुको धारणा

प्रतिक्रिया विवरण	प्रश्न विशेषमा मत व्यक्त गर्ने शिक्षक संख्या	कुल शिक्षक संख्या
१ छनौट प्रक्रिया क) खुल्ला विज्ञापनबाट हुनु पर्दछ । ख) अन्य प्रक्रियाबाट हुनु पर्दछ ।	६ जना २ जना	८ जना
२. छनौट र नियुक्तिमा प्राथमिकता क) योग्यता र तालिमलाई दिनु पर्दछ । ख) अन्य कुरालाई दिनु पर्दछ ।	७ जना १ जना	८ जना
३.मानवीय संसाधन व्यवस्थापनमा सरकारी निति क) स्पष्ट छ । ख) अस्पष्ट छ ।	० जना ८	८ जना
४. नियुक्ति, पदस्थापन ,सर्वा, बढुवा, पदोन्नती इत्यादिमा क) निष्पक्षता र पारदर्शिता छ । ख)निष्पक्षता र पारदर्शिता छैन ।	२ जना ६ जना	८ जना

स्रोत : शिक्षक अन्तवार्ता प्रश्नावली २०६६

माथिको तालिकामा अध्ययन गरिएका ४ वटा उच्च मा.विद्यालयका शिक्षकहरुको प्रतिक्रिया मुख्य गरी चारवटा विषय शीर्षकमा केन्द्रित रहेर गरिएको थियो । मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको मुख्य केन्द्रको रूपमा रहेको शिक्षक छनौटलाई आधार बनाएर गरेको प्रश्नमा ७५% शिक्षकहरुले खुल्ला विज्ञापनलाई आधार बनाएर छनौट गर्ने गरेको प्रतिक्रिया व्यक्त गर्नु भयो भने बाँकी २५% ले अन्य प्रक्रियाबाट छनौट गर्ने गरेको प्रतिक्रिया दिनु भयो । हाल छनौट भएका शिक्षकहरु तालिम, योग्यता र अनुभवको आधारमा छनौट हुने गरेको प्रतिक्रिया ८७.५% शिक्षकहरुले व्यक्त गरेतापनि तालिम विवरणको अध्ययन गर्दा यसको पुष्टि हुँदैन । सरकारी नीतिको अस्पष्टताले मानवीय संसाधन व्यवस्थापनमा समेत प्रभावपारेको वारे प्रश्न गर्दा शतप्रतिशत शिक्षकहरु

सहमत हुनुभयो र हाल उ.मा. विद्यालयहरूमा भैरहेको मानवीय संसाधन व्यवस्थापन सोही अस्पष्टता वाट गुज्रिरहेको छ भन्ने धारण पाइयो । गैर शिक्षण कर्मचारीहरूको व्यवस्थापनमा सरकारी नीतिको अस्पष्टताको प्रतक्ष्यप्रभाव परेको विचार शिक्षकहरू को रहेको छ । नियुक्ति, पदस्थापन, सरुवा बढुवा जस्ता सवालमा निष्पक्षता र पारदर्शिता नभएको मत ७५% शिक्षकहरूले व्यक्त गर्नुभयो भने बाँकी २५% ले छ भन्ने सवालमा सहमती जनाउनु भयो । मानवीय संसाधन व्यवस्थापनमा मानवीय व्यवस्थापन सिद्धान्तले छनौट र व्यवस्थापनमा निष्पक्षता र पारदर्शिता भएन भने संस्थाको उद्देश्य प्राप्त गर्ने गरी मानवीय संसाधन व्यवस्थापन गर्न नसकिने कुरा प्रष्ट पारेको छ ।

४.१.४ वि.व्य.स. अध्यक्षलाई सोधिएका प्रश्नावलीबाट प्राप्त प्रतिक्रिया

विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरूको प्रतिक्रियालाई विश्लेषण गर्दा विद्यालयहरूमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको आधार शिक्षकहरूको योग्यतालाई लिई सोही अनुसार व्यवस्थापन गर्ने गरेको पाइयो । विद्यार्थी संख्याको आधारमा आवश्यक शिक्षण तथा गैर शिक्षण दुवैखाले कर्मचारीको व्यवस्थापन गर्न नसकिएको, खुल्ला विज्ञापनको मात्र प्रयोग गर्न नसकिएको , करार लगायत संभौताका अन्य प्रक्रियाबाट पनि छनौट गर्ने गरिएको , सामूदायिक विद्यालयको थप आर्थिक भत्ता तथा सुविधा दिन नसकिएको जस्ता प्रतिक्रिया वि.व्य.स. अध्यक्षहरूबाट व्यक्त भएको पाइन्छ । दक्ष तथा सीप युक्त मानवीय संसाधनले शैक्षिक गुणस्तरमा प्रतक्ष्य प्रभाव पार्ने कुरामा अध्यक्षहरू सहमत भएपनि सो प्रकारको संसाधन आफ्नो विद्यालयमा आकर्षण गर्ने कुनै थप योजनाहरू नभएको स्विकारोक्ति पाइन्छ । नियुक्ति, पदस्थापन, बढुवा, कार्य विभाजन इत्यादिमा निष्पक्षता र पारदर्शिताको प्रश्न गर्दा वहाँहरू सहमत हुनु भएन भने नियमित निरीक्षण, सुपरिवेक्षण र अनुगमनको अभावमा कार्य सम्पन्न राम्ररी हुन नसकेको पाइन्छ।

४.१.५ : विद्यालय कर्मचारीलाई सोधिएका प्रश्नावलीबाट प्राप्त प्रतिक्रिया

विद्यालय कर्मचारीलाई सोधिएका प्रश्नावलीहरूको विश्लेषण गर्दा छनौटको आधार खुल्ला विज्ञापनलाई नै बनाउनु पर्ने मत ७५% कर्मचारीहरूले व्यक्त गरेको भएतापनि अध्ययन गरिएका विद्यालयमा २०% कर्मचारीहरू मात्र खुल्ला विज्ञापनबाट छनौट भएर आएका छन् । बाँकी ८०% करार लगायत विद्यालयको आन्तरिक संभौताबाट छनौट भएको पाइन्छ । अनुभव, योग्यता र क्षमतालाई छनौटको मूल आधार बनाउनु पर्ने मत ७५% कर्मचारीले व्यक्त गरेका छन् । शतप्रतिशत कर्मचारीले कार्यको बाँडफाड स्पष्ट नभएकोले एक भन्दा धेरै कामहरू एउटै कर्मचारीले गर्नु पर्ने बताए । उनिहरूले व्यक्त गरेको मतलाई स्पष्ट पार्न तथा विद्यालयमा काम गर्ने कर्मचारीको संख्या, योग्यता र तालिमवारे जानकारी लिन तलको तालिका सहयोगी बन्ने देखिन्छ ।

तालिका ५: विद्यालय कर्मचारीको योग्यता र तालिम

विद्यालय	कर्मचारी संख्या	योग्यता				
		सा.ले.प.	एस.एल.सी.	प्र.प्र.तह वा १०+२	स्नातक	तालिम
१) श्री भगवती उ.मा.वि.	५	१	२	२	१	
२) चिसापानी उ.मा.वि.	६	२	१	२		१
३) श्री सिम्पानी उ.मा.वि.	६	२	२	२		
४) श्री दिक्तेल इङ्ग्लिस बोर्डिङ्ग उ.मा.वि.	३		२	१		१
जम्मा	२०	५	७	७	१	२

श्रोत : विद्यालय सर्वेक्षण फारम २०६६

माथिको तालिकाबाट विद्यालय कर्मचारीको योग्यता र तालिमको बारेमा जानकारी मिल्दछ । उच्च माध्यमिक विद्यालयमा कार्यरत कर्मचारीको २५% हिस्सा साधारण लेखपढ गर्न मात्र जान्ने देखिनु मानवीय संसाधन व्यवस्थापनमा पटकै ध्यान दिन नसकेको ठहर्दछ । साधारण लेखपढ गर्न मात्र जान्ने मानवीय संसाधनले कक्षा ११ र १२ को प्रशासनिक, शैक्षिक, आर्थिक, समाजिक र व्यवस्थाकीय कार्यहरू अवश्यनै कुसलता पूर्वक गर्न सक्तैनन् । एस.एल.सी. र प्रमाण पत्र वा १०+२ गरेका मानवीय संसाधनको संख्यात्मक उपस्थिती प्रतिशतमा बराबर देखिन्छ । लेखा,

लाइब्रेरी, परीक्षा, दर्ता चलानी प्रशासन जस्ता धेरै कामहरुको जिम्मा यस्ता कर्मचारीहरुमा हुने देखिएकोले एस.एल.सी.बाट समेत यस्ता कार्यहरु सम्पन्न हुन कठिन देखिन्छ । ५% मानव संसाधन स्नातक उत्तिर्ण देखिए पनि के कामका लागि नियुक्त गरिएको हो ? कार्य विभाजनमा स्पष्टता देखिएन, जुन वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त अनुसार अवैज्ञानिक देखिन आउँछ ।

तालिका ६: विद्यालय कर्मचारीको नियुक्ति प्रक्रिया

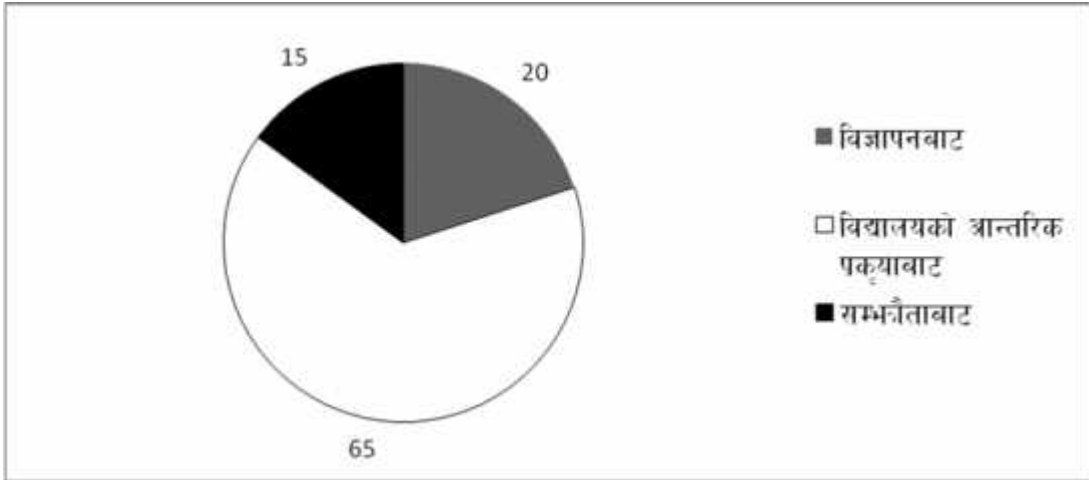
विद्यालय	विज्ञापन बाट	विद्यालयको आन्तरिक प्रक्रियाबाट	सभौता बाट	जम्मा
ज्ञ) श्री भगवती उ.मा.वि.	३	३	१	४
द) चिसापानी उ.मा.वि.	१	४	१	६
घ) श्री सिम्पानी उ.मा.वि.	१	५		६
ड) श्री दिक्तेल इङ्ग्लिस वोर्ल्ड उ.मा.वि.	१	१	१	३
जम्मा	४	१३	३	२०

श्रोत : विद्यालय सर्वेक्षण फारम २०६६

अधिकांस कर्मचारीहरु विद्यालयको आन्तरिक प्रक्रियाबाट छनौट र नियुक्त भएका छन् । विद्यालयका धेरै कर्मचारीहरु आफूलाई नियुक्ति दिने संस्थाको ऐन, नियम र आफूले प्राप्त गर्ने पारिश्रमिकको वारेमा समेत अनभिज्ञ रहेको पाइन्छ । कर्मचारीको नियुक्तिमा आन्तरिक प्रक्रियालाई प्रोत्साहित गर्दा योग्य र दक्ष कर्मचारीहरु छुट्न जान्छन् र संस्थाले चाहेजस्तो कुशल व्यवस्थापक प्राप्त गर्न सकिन्न । वैज्ञानिक व्यवस्थापन सिद्धान्तले कुशल व्यवस्थापक नभएका संस्थाको उद्देश्य पुरा नहुने कुरा स्पष्ट पारेको छ।

उच्च माध्यमिक शिक्षा परिषदको कर्मचारी नियुक्ति र सेवा सम्बन्धी विनियमहरुको व्यवस्था गरेको छ , त्यसको वारेमा तपाईंलाई जानकारी छ ? भनी सोधिएको प्रश्नको उत्तरमा निम्न वृत्त चित्र वन्दछ ।

चित्र २: विद्यालय कर्मचारीको नियुक्ति प्रक्रिया



श्रोत: विद्यालय सर्वेक्षण फारम २०६६

तपाईंलाई नियुक्ति दिने संस्थाले सेवा, सुविधा, विदा इत्यादि खुलाएर नियुक्ति दिएको छ ? भन्ने प्रश्नको उत्तरमा ६०% ले छैन र बाँकी ४०% ले छ भन्ने उत्तरमा सहमती जनाउनु भयो ।

४.२ मानवीय संसाधन व्यवस्थापनका समस्याहरू

४.२.१ . प्राचार्यहरूलाई सोधिएका प्रश्नावलीबाट प्राप्त प्रतिक्रिया

तालिका ७ : मानवीय संसाधन व्यवस्थापनका समस्यावारे प्राचार्यहरूको प्रतिक्रिया

क्र. सं.	विवरण	प्राचार्य संख्या	पूर्ण छ	आंशिक छ	छैन
१	शिक्षक तथा कर्मचारीको छनौट, नियुक्ति र पदस्थापनमा एकरूपता	४	०	२	२
२	शिक्षक तथा कर्मचारीको पेशागत सुरक्षा र स्थायित्व	४	०	१	३
३	उनहरूको कार्य सन्तुष्टि	४	१	३	१
४	उनहरूको विदा, काज, थप आर्थिक सुविधा तथा आवास सुवीधा	४	१	२	१
५	उनहरूको व्यवस्थापनमा सरकारी निति स्पष्ट		०	०	४

स्रोत: प्राचार्य अन्तर्वार्ता प्रश्नावली २०६६

उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापन संग सम्बन्धित समस्यामा केन्द्रित रहेर प्राचार्यहरू संग गरिएको प्रश्नावलीबाट प्राप्त उत्तरहरूलाई विश्लेषण गर्दा शतप्रतिशतले सरकारी नितिलाई त्रुटी पूर्ण भन्नु भएको पाइयो । छनौट ,नियुक्ति र पदस्थापनमा एकरूपता नहुनु लाई ५०% ले आंशिक समस्या मात्र ठानेका छन् । ७५% विद्यालयले खुल्ला विज्ञापनबाट शिक्षक तथा कर्मचारी नियुक्तिलाई मुल आधार बनाएको प्रतिक्रिया प्राचार्यहरूबाट प्राप्त भएको छ । विद्यालयले खुलाएको विज्ञापनमा एक दुई जनाको मात्र आवेदन पर्ने गरेको र स्वतः छनौट हुने गरेको देखिन्छ । दुर्गम तथा पिछडिएका स्थानहरूमा गरिएको विज्ञापनमा कहिले काही आवेदन नपरी रद्द समेत भएको पाइयो । सम्झौता र विद्यालयको आन्तरिक प्रक्रियाबाट नियुक्ति पाएका शिक्षक तथा कर्मचारीलाई नाता गोता तथा व्यक्तिगत चिनजानको आधारमा नियुक्ति दिने गरेको पाइयो । यसले कुनै विद्यालयमा एउटै विषयका एक भन्दावढी शिक्षक रहेको तथा एकै प्रकृतिको कामको लागि एक भन्दा वढी कर्मचारी समेत रहेको पाइयो । शिक्षक तथा कर्मचारीको पेशागत सुरक्षा र स्थायित्वले पनि व्यवस्थापनमा समस्या ल्याएको प्रतिक्रिया प्राचार्यहरूको छ । संस्थानै अस्थायी प्रकृतिको भएकोले यसलाई थप समस्या युक्त बनाएको छ । छनौट र पदस्थापन गरिएको मानवीय संसाधन पनि आफ्नो कार्य प्रति सन्तुष्ट हुन नसक्नुलाई पनि समस्याको रूपमा प्राचार्यहरूले लिनु भएको छ । वैज्ञानिक व्यवस्थापन सिद्धान्तले आफ्नो पेशा र व्यवसायलाई सुरक्षित ठानी सन्तुष्ट भएर कार्य गर्न नसक्ने मानवीय संसाधनले लक्ष्य प्राप्त गर्ने गरी कार्य सम्पादन गर्न सक्दैन ।

४.२.२ वि.व्य.स. अध्यक्षबाट प्राप्त प्रतिक्रिया

उ.मा.विद्यालयहरूको मानवीय संसाधन व्यवस्थापन संग रहेर गरिएको प्रश्नावलीको उत्तरको रूपमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरूबाट प्राप्त प्रतिक्रियालाई विश्लेषण गर्दा विद्यार्थी संख्याको आधारमा शिक्षक तथा कर्मचारीको संख्या कम हुनु , अतिरिक्त भत्ता उपलब्ध गराउन नसक्नु, नियुक्ति र छनौटमा स्पष्ट योजना र निती अनुसार कार्य गर्न नसक्नुलाई लिनु भएको छ । नियमित अनुगमन गर्न नसक्नु , कार्य

सन्तुष्टि दिन नसक्नुलाई पनि वहाँहरूले समस्याकै रुपमा लिनु भएको छ । संस्थागत उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा जस्तो आर्थिक श्रोतहरूको प्रचुरता नहुनुले पनि सामूदायिक उच्च.मा.विद्यालयहरूले मानवीय संसाधन व्यवस्थापन आशा गरे अनुसार गर्न नसकेको अध्यक्षहरूले स्पष्ट पार्नु भयो ।

४.२.३ : विद्यालयका शिक्षक तथा कर्मचारी संग गरिएको प्रश्नावलीबाट प्राप्त प्रतिक्रिया

तालिका ८: शिक्षक तथा कर्मचारीको पेशागत सुरक्षा र स्थायित्व

क्र.सं	विवरण	शिक्षक संख्या	कर्मचारी संख्या
१	यो पेशा सुरक्षित र स्थायी छ ।	१	१
२	यो पेशाको स्थायित्व संस्थाको स्थायित्व संग सम्बन्धित छ ।	३	२
३	असुरक्षित र अस्थायी छ ।	४	४
जम्मा		८	८

स्रोत : शिक्षक तथा कर्मचारी अन्तर्वार्ता प्रश्नावली २०६६

विद्यालयका कुल ८ जना शिक्षक तथा कर्मचारीहरूलाई सोधिएको प्रश्नावलीबाट प्राप्त उत्तरहरूलाई विश्लेषण गर्दा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको प्रमुख समस्याको रुपमा पेशागत सुरक्षा र स्थायित्वलाई लिएको पाइन्छ । १२.५% शिक्षक तथा १०% कर्मचारीहरूले मात्र यो पेशा सुरक्षित र स्थायी ठानेको पाइन्छ । अस्थायी र असुरक्षित भन्ने शिक्षकहरूको मत ५०% पाइन्छ भने कर्मचारीहरूको ४०% मत यस विषयमा केन्द्रित देखिन्छ । संस्थाको स्थायित्व संग आफ्नो स्थायित्व देख्ने शिक्षक तथा कर्मचारीको संख्या पनि ३७.५% र ४०% रहेको पाइन्छ । आफू कार्यरत संस्थाका कर्मचारी तथा शिक्षकहरूले आफ्नो पेशालाई असुरक्षित र अस्थायी ठान्नुले यस पेशालाई उनिहरू अस्थायी रुपमा मात्र अपनाउन चाहन्छन् र अर्को कुनै स्थायी र सुरक्षित पेशामा जान अवसर प्राप्त गरेमा उनिहरू त्यतातिर आकर्षित हुन्छन् । जसको कारण व्यवस्थापनको वैज्ञानिक सिद्धान्त अनुसार ठीक व्यक्ति ठीक ठाउँमा भन्ने मान्यता सार्थक बन्दैन । सुरक्षित र स्थायी ठान्ने सानो हिस्साले पनि मनोवैज्ञानिक रुपमा आफू

संख्यात्मक रूपमा थोरै र कमजोर भएको महसुस गरी शिक्षण तथा व्यवस्थापनका अन्य कार्यहरू राम्ररी सम्पन्न गर्न सक्तैनन् ।

४.२.४ मानविय संसाधन व्यवस्थापनका समस्याबारे शिक्षक तथा कर्मचारीको धारण

तालिका ९: शिक्षक तथा कर्मचारीको कार्य सन्तुष्टि

शिक्षक संख्या	कार्य सन्तुष्टिको प्रतिशतमा	स्तर	कर्मचारी संख्या	कार्यसन्तुष्टिको प्रतिशतमा	स्तर
३	१०%		१	१५%	
२	२५%		२	१७%	
१	३५%		२	३०%	
१	५०%		२	४०%	
१	६०%		१	५०%	
८	-		८	-	

स्रोत: शिक्षक तथा कर्मचारी अन्तर्वार्ता प्रश्नावली २०६६

उ.मा.विद्यालयमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनका प्रमुख समस्या तथा मुद्दाहरूमा त्यस संस्थामा कार्यरत शिक्षक तथा कर्मचारीहरूको कार्य सन्तुष्टिको स्तरलाई पनि लिइन्छ । कार्य सन्तुष्टिको औषतलाई हेर्दा ज्यादै थोरैमात्र शिक्षक तथा कर्मचारी आफ्नो पेशाप्रति सन्तुष्ट रहेर कार्य सम्पादन गरेको पाइन्छ । आफू सन्तुष्ट नभै अरुलाई आफ्नो कार्यवाट सन्तुष्टि दिन मनोवैज्ञानिक रूपमा कठिन हुन्छ । अब्राहम मास्लोको आवश्यकताले सन्तुष्टिलाई प्रभाव पार्दछ भन्ने मान्यतामा यो अध्ययन गाँसिएकोछ । मानवतावादी व्यवस्थापनको सिद्धान्तले संसाधन व्यवस्थापनमा मानवीय पक्षहरूको समेत अध्ययन गर्नु पर्ने मान्यता राखेको छ । आफू सन्तुष्ट हुनका लागि खोजीरहेको मनोवैज्ञानिक अभावनै उसको सन्तुष्टि हो । तसर्थ उसका संवेगहरूले समेत सन्तुष्टिको स्तरलाई प्रभाव पारेका हुन्छन् । २५% शिक्षक र १२% कर्मचारी मात्र ५०% भन्दा माथि आफ्नो पेशा संग सन्तुष्ट भएको पाइन्छ । मानवीय संसाधन व्यवस्थापनका समस्याहरूमा कार्य असन्तुष्टिको अभावलाई प्रमुख मान्नु पर्ने देखिन्छ । यती ठूलो हिस्सा कम मात्र आफ्नो पेशा र कार्य प्रति सन्तुष्ट शिक्षक तथा कर्मचारीको असन्तुष्टिले संस्थागत उद्देश्य प्राप्तमा नकारात्मक प्रभाव पार्न सक्ने देखिन्छ ।

४.३ मानवीय संसाधन व्यवस्थापनका प्रभावकारी उपायहरु

४.३.१ प्राचार्यसंग सोधिएका प्रश्नावलीबाट प्राप्त प्रतिक्रिया

तालिका १० मानवीय संसाधन व्यवस्थापनका उपायबारे प्राचार्यको धारण

क्र.सं.	विवरण	प्राचार्य संख्या	प्रतिक्रिया		
			पूर्ण सहमती छ	आंशिक सहमती छ	असहमती छ
१	विज्ञापनबाट छनौट, नियुक्ति, पदस्थापन र व्यवस्थापन गर्नु पर्दछ ।	४	३	१	०
२	विद्यालयले आन्तरिक रूपमा छनौट, नियुक्ति, पदस्थापन र व्यवस्थापन गर्नु पर्दछ ।	४	१	१	२
३	दुर्गम तथा पिछडिएका स्थानहरुमा कामगर्ने शिक्षक तथा कर्मचारीलाई आर्थिक सुविधा पदोन्नति र आवाशको व्यवस्था गर्नु पर्दछ ।	४	४	०	०
४	पेशागत सुरक्षा, स्थायित्व र कार्य सन्तुष्टिको अवस्था राम्रो छ ।	४	०	१	३
५	सामूदायिक तुलनामा संस्थागत विद्यालयले मानवीय संसाधन व्यवस्थापन लाई प्रभावकारी बनाएका छन् ।	४	१	२	१
६	विद्यार्थी संख्या र विषयको आधारमा शिक्षक कर्मचारीको संख्या पर्याप्त छ ।	४	०	१	३

स्रोत: स्थलगत अध्ययन, २०६६

प्राचार्यहरुको प्रतिक्रियाको विश्लेषण गर्दा मानवीय संसाधनलाई प्रभावकारी ढंगले व्यवस्थापन गर्नका लागि छनौट देखिका सम्पूर्ण कार्यहरु आयोग बनाई सोही मार्फत गर्नु पर्ने देखिन्छ । छनौट र पदस्थापनको काम निस्पक्ष रूपमा गर्न सकियो भने तथा तालिम प्राप्त योग्य र दक्ष शिक्षक तथा कर्मचारीलाई छनौट गर्न सकियो भने मात्र व्यवस्थापनमा प्रभावकारीता देखिन्छ । संझौता र विद्यालयको आन्तरिक नियमहरुबाट मानवीय संसाधन पुर्ति गर्ने कार्यलाई निरुत्साहित गर्नु पर्दछ । राष्ट्रिय, श्रेत्रीय तथा स्थानीय स्तरका पत्र-पत्रिका तथा विद्युतिय सञ्चार माध्यमहरुलाई प्रयोग गर्नु पर्ने, दुर्गम तथा पिछडिएका स्थानहरुमा काम गर्ने शिक्षक तथा कर्मचारीलाई थप आर्थिक सुविधा दिनुपर्ने, आवाशको व्यवस्था गर्नु पर्ने जस्ता सवालहरुमा शतप्रतिशत प्राचार्यशरुको सहमति देखिन्छ । पेशागत स्थायित्व र सुरक्षालाई दिगो बनाउन विद्यमान

ऐन, नियमको समय सापेक्ष परिमार्जन गर्नु पर्ने, कार्य सन्तुष्टि वढाउनका लागि मानवीय संसाधन व्यवस्थापन सिद्धान्तको ख्याल गर्नु पर्ने प्रतिक्रिया समेत प्राचार्यहरुको पाइन्छ । सेवाकालिन तालिम, सन्तती वृत्तिको व्यवस्था, कार्य बोझ घटाउने, सरुवा तथा वढुवामा निशपक्षता, विद्यालय कर्मचारीको स्थायी पदको सृजना गर्नुपर्ने इत्यादि कार्य गरी दिगो र वैज्ञानिक ढंगले मानवीय संसाधनको व्यवस्थापन गर्न सकिने मत प्राचार्यहरुको छ ।

४.३.२ दिगो मानवीय संसाधन व्यवस्थापनवारे वि.व्य.स अध्यक्षबाट प्राप्त प्रतिक्रिया

प्रभावकारी र दिगो मानवीय संसाधन व्यवस्थापन संग सम्बन्धित विषयहरुमा केन्द्रित रहेर वि.व्य.अध्यक्षहरूसंग गरिएको प्रश्नावलीको उत्तरलाई विश्लेषण गर्दा खुल्ला विज्ञापनवाट शिक्षक तथा कर्मचारी छनौट गर्नुपर्ने देखिन्छ । यसरी गरिएको विज्ञापनवाट योग्य, तालिम प्राप्त र विषय अनुसारका शिक्षक तथा कार्य सम्पन्न गर्न सक्ने कर्मचारी व्यवस्थापन गर्न मद्दत पुग्दछ । नेपाल सरकारले तोके भन्दा केही थप आर्थिक सहूलियत दिनु पर्ने, नाता गोता र चिनजानको भरमा संभौता वा करारवाट नियुक्ति गर्ने परिपाटी हटाउनु पर्ने, निरीक्षण तथा अनुगमनलाई नियमित बनाउनु पर्ने निर्जिव पुँज वा साधनको आपूर्तिमा ध्यान दिनु पर्ने जस्ता प्रतिक्रियाहरु राखेको देखिन्छ । संस्थागत विद्यालयको तुलनामा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनमा सामुदायिक विद्यालयहरु कमजोर रहेको तथ्यलाई अध्यक्षहरुले स्विकार गर्दै त्यस भित्रका अन्तर वस्तुहरु पनि ख्याल गरी सोही अनुसार व्यवस्थापन गर्नु पर्ने सुझाव व्यक्त गर्नु भयो । मानवीय संसाधन व्यवस्थापनमा देशको समग्र राजनैतिक अवस्थाले समेत प्रभाव पार्न सक्ने कुराको चर्चा गर्दै राजनितिवाट विद्यालयलाई अलग राख्नु पर्ने विचार वहाँहरुको पाइयो ।

४.३.३ दिगो मानवीय संसाधन व्यवस्थापनवारे शिक्षक तथा कर्मचारीहरुवाट प्राप्त प्रतिक्रिया

शिक्षक तथा कर्मचारीहरुलाई सोधिएको प्रश्नावलीवाट प्राप्त प्रतिक्रियालाई विश्लेषण गर्दा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनमा सबै सरोकारवाला निकायहरु जस्तै : विद्यालय, उ.मा.शि.प., नेपाल सरकार र स्थानीय समुदायले आ-आफ्नो स्थानवाट गर्नु पर्ने मत व्यक्त गरेको पाइन्छ । यस कार्यमा संलग्न संस्थाहरु बीच साभेदारी र पारस्परिक सहयोगवाट मात्र दिगो र प्रभावकारी मानवीय संसाधन व्यवस्थापन गर्न सकिन्छ । विज्ञापन र छनौटमा गुणस्तरीय संसाधनलाई महत्व दिन पर्ने, वृत्ति विकासको अवस्थालाई थप आर्थिक सहूलियत दिई वढाउनु पर्ने, नियुक्ति दिदा सबै सर्तहरु खोलेर दिनुपर्ने ,कार्य बोझलाई परिभाषित र सिमित गर्नु पर्ने कार्य गर्नु पर्दछ । निजामती तथा संस्थानका कर्मचारी सरह विदा, काज, पदस्थापना, सरुवा तथा वढुवाका अवसरहरु प्रदान गर्नु पर्ने मत व्यक्त भएको पाइन्छ । पेशागत स्थायित्व र सुरक्षालाई महत्व दिई छनौट देखिका सम्पूर्ण कामहरु स्वतन्त्र आयोग बनाई सोहीवाट व्यवस्था गर्नुपर्ने प्रतिक्रिया व्यक्त गरेको पाइयो । कार्य सन्तुष्टिलाई वृद्धि गर्नका लागि तालिम र वृत्ति विकासका अवसरहरु जुटाई दिने , सञ्चारमा दोहोरोपना ल्याउनु पर्ने र आवश्यकताहरुको निदानमा विशेष ख्याल गर्नु पर्ने मत शिक्षक तथा कर्मचारीको रहेको छ ।

परिच्छेद : पाँच

प्राप्ति, निष्कर्ष र सुझाव

५.१ प्राप्ति

उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूले शिक्षकहरूको छनौट ७५ % खुल्ला विज्ञापनबाट गर्ने र बाँकी २५% विद्यालयको आन्तरिक नियम र सम्मौता प्रक्रियाबाट गर्ने गरेको पाइयो । मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको जिम्मेवारी समुदाय वा सरकार कसको हो भन्ने स्पष्ट किटान नभएको पाइन्छ । योग्यता प्राप्त शिक्षक संख्या विद्यार्थी संख्याको आधारमा पर्याप्त छन् । शिक्षकहरूको तालिम प्राप्त संख्या कम छ । शिक्षाशास्त्र संकायमा सम्बन्धन लिएका सामुदायीक उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूले तालिम प्राप्त शिक्षकहरूको छनौट र नियुक्तिमा ध्यान दिन नसकेको पाइन्छ । उच्च माध्यमिक विद्यालयको मानवीय संसाधन शिक्षण र गैर शिक्षण गरी दुई प्रकारको पाइन्छ । खुल्ला विज्ञापनको प्रक्रियालाई शिक्षक छनौटमा महत्व दिएको भएता पनि शिक्षण सिप र विषयगत दक्षता भएका शिक्षकहरूको छनौटमा ध्यान पुग्न सकेको छैन । विज्ञान र व्यवस्थापन विषयको सम्बन्धन लिएको दिक्तेल इङ्गलिश बोर्डिङ स्कूलले गणीत, विज्ञान र वाणिज्य विषयका शिक्षक आपूर्तिमा विशेष ध्यान दिनु पर्दछ । दुर्गम तथा पिछडिएका स्थानहरूमा खुलेका उच्च माध्यमिक विद्यालयहरूमा विषयगत शिक्षकको आपूर्ति गर्न कठिन देखिन्छ । सम्मौता लगायत अन्य प्रक्रियाबाट छनौट भएका २५% शिक्षक तथा शिक्षिकाहरू व्यक्तिगत चिनजान, सम्पर्ग र नातागोताबाट आएको कारणले कार्य अनुभव र खुल्लाबाट आएका सरह काम गर्ने दक्षता कम पाइन्छ । आफ्नो पेशा असुरक्षित छ, अस्थायी छ र कार्यप्रति असन्तुष्ट छौं भन्ने शिक्षक तथा कर्मचारीको संख्या ९०% छ । कार्य सन्तुष्टि नहुनुमा पेशागत असुरक्षा, अस्थायित्व र ऐन नियमको प्रभावकारी कार्यान्वयन प्रमुख बाधक तत्व हुन् । शिक्षक तथा कर्मचारीको नियुक्ति, पदस्थापन, सरुवा, बढुवा जस्ता कार्य गर्नका लागि उच्च माध्यमिक विद्यालय शिक्षक सेवा आयोगको गठन आवश्यक छ । उच्च माध्यमिक विद्यालयका कर्मचारीको योग्यता र तालिम कम छ । कतिपय विद्यालयका कर्मचारीको योग्यता र तालिमको अभावको कारणले आफ्नो वास्तविक पद, दायित्व र आफुले गर्ने कार्य विवरण साथै पारिश्रमिक समेत थाहा नभएको पाइन्छ । ८०% विद्यालयका कर्मचारीहरूको नियुक्ति आन्तरिक नियम र सम्मौताबाट गर्ने गरेको पाइन्छ । २०% कर्मचारीहरूको नियुक्ति खुल्ला विज्ञापन प्रक्रियाबाट भएको पाइएता पनि त्यसको प्रभावकारिता न्यून पाइन्छ । विद्यालय कर्मचारीहरूको पारिश्रमिक तथा अन्य व्यवस्था विद्यालय अनुसार फरक-फरक पाइन्छ । उनीहरूले प्राप्त गर्ने पारिश्रमिक तथा अन्य सुविधाहरू नेपाल सरकारका सोही स्तरका कर्मचारीले पाउने भन्दा ज्यादै न्यून र समय सापेक्ष नभएको पाइन्छ ।

५.२ निष्कर्ष

यस अध्ययनको निष्कर्षमा भन्नु पर्दा उच्च माध्यमिक विद्यालयहरु जो समूदायद्वारा सञ्चालित छन् तिनीहरुले मानवीय संसाधनलाई बैज्ञानिक ढंगले व्यवस्थित गर्न सकिरहेका छैनन् । सामूदायिक उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापन गर्ने जिम्मा सरकारले नै लिनु पर्दछ । यदि सरकारले जिम्मा लिएर माध्यमिक विद्यालयको संस्थागत संरचना परिवर्तन गरी संसाधन व्यवस्थापनमा आफु जवाफदेही बन्न सकेन भने विद्यालयमा शिक्षक तथा कर्मचारीको भीड मात्र लाग्न सक्ने देखिन्छ । सम्बन्धित विषय क्षेत्रमा सीप युक्त जनशक्ति छनौट र व्यवस्थापन गरी खस्कदो शैक्षिक गुणस्तर उकास्न लाग्नु पर्ने देखिन्छ । दक्ष मानवीय संसाधन सम्बन्धित क्षेत्रमा आकर्षक गर्न विभिन्न सेवा र सुविधा सहितका प्याकेज कार्यक्रमहरु ल्याई सरकारी निकायहरु सदैव क्रियाशील रहनु आवश्यक छ । यसको व्यवस्थापनमा स्थानिय निकायहरुलाई संलग्न गराएर मात्र विद्यालयहरुको मानवीय संसाधन व्यवस्थित हुन सम्भव छैन । मानवीय संसाधन व्यवस्थापनका विभिन्न पक्षमा जवाफदेहिता र चासो बढाउनका लागि विद्यालय व्यवस्थापन समिति, प्रधानाध्यापक तथा प्राचार्य र स्थानिय समूदायलाई पनि जागरुक बनाउनु उत्तिकै सान्दर्भिक छ । विद्यालय समूदायको हो र यसको मानवीय संसाधन व्यवस्थापनमा पनि समूदायको उत्तिकै क्रियाशीलता हुन्छ भन्ने भावना जगाउन प्रचलित ऐन , नियम, कानुन, र अन्य व्यवस्थापकीय सवालहरुमा तालिम, गोष्ठी, सेमीनार ईत्यादिको व्यवस्था गरी समूदायलाई जागरुक बनाउनु पर्दछ। संस्थागत रुपमा सञ्चालन भएका उ.मा.विद्यालयहरुमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापन सामूदायिक विद्यालयको भन्दा केही राम्रो देखिएता पनि बैज्ञानिक ढंगले भएको पाईएन । विषयगत शिक्षकहरुको व्यवस्थापन प्रभावकारी नबन्नुमा विद्यार्थी संख्याको अनुपातमा शिक्षकहरुको संख्या अपुग रहनुले पनि यसको फितलो व्यवस्थापनलाई संकेत गर्दछ । शिक्षण बाहेकका काम गर्ने कर्मचारीको व्यवस्थापन पनि फितलो नै रहेको पाईन्छ । नियुक्ति, छनौट, विदा, काज, कार्य विभाजन, पारिश्रमिक, पेशागत सुरक्षा र स्थायित्व, दोहोरो सञ्चार, तालिम जस्ता कर्मचारीका मानवीय पक्षहरुलाई

वैज्ञानिक ढंगले व्यवस्थापन गर्न सकेको पाईदैन । पेशागत असन्तुष्टिको कारणले कामलाई सकारात्मक रूपमा लिनेहरुको संख्यात्मक उपस्थिती न्यून छ । संस्थाको उद्देश्य पुरा गर्नका लागि मानवीय संसाधन व्यवस्थापनका सबै पक्षहरुमा समूचित ध्यान पुऱ्याउनु आवश्यक छ ।

५.३ सुभाब

- क) उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुमा भैरहेको मानवीय संसाधन व्यवस्थापन संख्यात्मक रूपमा राम्रै देखिएतापनि त्यसको गुणात्मक पक्षमा विशेष ध्यान दिई समुदाय र सरकारी निकाय बीचको साभेदारीलाई प्राथमिकताका साथ लिई सोही अनुसार कार्य गर्नु पर्दछ ।
- ख) विद्यालयहरुमा रहेको स्नातक स्तरको जनशक्तिलाई स्नातकोत्तर अध्ययनको अवसर उपलब्ध गराउने कार्य गर्नु पर्दछ ।
- ग) उच्च मा.वि.हरुमा रहेको तालिम अप्राप्त मानवीय संसाधनलाई तालिमको व्यवस्था गर्नु पर्दछ ।
- घ) शिक्षा शास्त्रमा सम्बन्धन लिएका उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुले पूर्ब सेवा कालिन तालिमलाई नियुक्तिको अनिबार्थ सर्त बनाउनु पर्दछ ।
- ङ) मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको प्रमुख पक्षको रूपमा रहेको शिक्षक/शिक्षिकाहरुको छनौट र नियुक्ति प्रक्रियालाई प्रभावकारी बनाउन विज्ञापनको प्रक्रियालाई स्थानिय, क्षेत्रीय तथा राष्ट्रिय स्तरका पत्र पत्रिका तथा विधुतीय सञ्चार माध्यमहरुलाई उपयोग गर्नु पर्दछ ।
- च) विद्यालयको आन्तरिक संभौता प्रक्रियाबाट शिक्षक/शिक्षिकाहरुको छनौट प्रक्रियालाई निरुत्साहित गर्न राष्ट्रिय स्तरको छुट्टै स्वतन्त्र शिक्षक छनौट आयोगको गठन गरी सोही मार्फत व्यवस्थापनका सम्पूण कार्यहरु गर्नु उपयुक्त हुने देखिन्छ ।
- छ) उच्च माध्यमिक विद्यालयहरुमा मानवीय संसाधन व्यवस्थापनको जिम्मेवारी नेपाल सरकारको वा स्थानीय विद्यालयहरुको हो त्यसको किटानी कानुनी रूपमा हुनु आवश्यक देखिन्छ ।

- ज) पेशागत सुरक्षा तथा स्थायित्व र कार्य सन्तुष्टिलाई बृद्धि गर्नका लागि आवश्यक ऐन नियमहरूमा समय सापेक्ष परिवर्तन गरी मानवीय संसाधन व्यवस्थापनलाई कानुनी रूपमा स्पष्ट पार्नु पर्दछ ।
- झ) संस्थागत र सामूदायिक विद्यालयहरू बीच तथा एक विद्यालय र अर्को विद्यालय बीचमा समेत देखिएको मानवीय संसाधन व्यवस्थापन र परिचालनको विविधता हटाई एकरूपता ल्याउनु पर्दछ ।
- ञ) गैर शिक्षण कर्मचारीको व्यवस्थापनलाई पारदर्शी र बैज्ञानिक बनाई आर्थिक तथा पेशागत सुदृढिकरणका लागि अन्य कार्यालय र संस्थानका कर्मचारीहरू सरह सेवा र सुविधा दिनु पर्दछ ।
- ट) गैर शिक्षण कर्मचारीको व्यवस्थापनमा निश्चित मापदण्ड बनाई छनौट, नियुक्ति र पदस्थापन गर्ने तर्फ ध्यान दिनु पर्दछ । अपनाइएका मापदण्डहरूले सक्षम, कुशल र योग्य कर्मचारीको व्यवस्थापनमा मद्दत गरोस् ।
- ठ) शिक्षण तथा गैर शिक्षण दुवै प्रकारका मानवीय संसाधनमा भएका नकारात्मक संवेगहरू जस्तै: थकावट, नैराश्यता, इर्ष्या, कार्यबोझ, असन्तुष्टि इत्यादिलाई सुमधुर मानवीयसमबन्ध स्थापित गरी समयमानै व्यवस्थापन गर्नु पर्दछ ।
- ड) हरेक विद्यालयहरूले मानवीय संसाधन व्यवस्थापनका ठोस आधार सहितका योजनाहरू बनाउने, विषयगत प्राथमिकता निर्धारण गर्ने, विद्यार्थी संख्या समेतको ख्याल राख्ने, विद्यालयमा पढाइ हुने अनिवार्य र ऐच्छिक विषयको आधारमा मानवीय संसाधन परिपुर्तिका लागि व्यवस्था गर्ने गर्नु पर्दछ । सरकारका निकायहरूले समेत यस्तै प्रकारका योजनाबाट काम गर्नुपर्दछ ।
- ढ) विद्यालयमा उपलब्ध मानवीय संसाधनलाई लक्ष्य प्राप्तिका लागि अधिकतम उपयोग गर्न निर्जिव श्रोत साधनहरूको पर्याप्तता र परिचालनमा ध्यान पुऱ्याउनु पर्दछ ।
- ण) हरेक विद्यालयहरूले वास्तविक मानवीय संसाधनहरूको पहिचान गरी तिनीहरूलाई विद्यालयको आवश्यकता अनुसार आफ्नो विद्यालयमा आकर्षित गर्ने विभिन्न कार्यक्रमहरू ल्याउनु पर्दछ ।