

परिच्छेद-एक

परिचय (Introduction)

1.1 पृष्ठभूमि

मानव जीवनका लागि शिक्षा एक महत्वपूर्ण तत्व हो जसले व्यक्तिलाई आफ्नो आदर्श अनुसार निश्चित लक्ष्य हाँसिल गर्न, ज्ञान उपार्जन गर्न र व्यवहार परिवर्तन गर्नको साथै समयानुकूल उचित समायोजन हुन सिकाउँदछ । शिक्षा सर्वव्यापी जीवनपर्यन्त र मानवीय अधिकारका रूपमा स्थापित भएको पाइन्छ । शिक्षाले व्यक्तिगत सामाजिक साथै राष्ट्रिय आवश्यकता पूरा गर्नुका साथै व्यक्तिको सर्वाङ्गीण विकास गर्दछ । शिक्षा “जीवनको लागि ज्योति” हो त्यसैले प्राचीन कालदेखि आजको आधुनिक कालसम्म विभिन्न माध्यम र प्रक्रिया अनुसार शिक्षा लिनेदिने क्रम चलिरहेको छ ।

मानव जातिको विकासक्रमको इतिहासलाई केलाउँदा परापूर्व कालदेखि मानिसहरूले आफूले जानेको ज्ञान, सीप, व्यवहार तथा सामाजिक मूल्य र मान्यतालाई आफ्ना सन्ततिहरूमा हस्तान्तरण गर्दै आएको पाइन्छ । यस्ता विविध पक्षहरूको हस्तान्तरणमा घरपरिवारका बाबुआमा छरछिमेक, समुदाय, समाज आदिले महत्वपूर्ण भूमिका खेलेका हुन्छन् । समयको परिवर्तनका साथै विविध जटिलताहरूलाई पूरा हुन नसक्ने अवस्था भएपछि मात्र अनौपचारिक मात्र नभई औपचारिक रूपमा विद्यालय शिक्षा शुरुवात भएको पाइन्छ । यसरी प्राचीन कालमा धेरै समयसम्म ऋषिमुनी वा गुरुहरूद्वारा पाटीपौवा वा सार्वजनिक क्षेत्रमा वसेर आफ्ना चेलाहरूलाई ज्ञानगुणका कुराहरू सिकाउँथे । नेपालमा आधुनिक शिक्षाको विकास धेरै पछि मात्र भएको पाइन्छ । वि.स.१९१० मा श्री ३ जंग वहादुर राणाले काठमाण्डौं थापाथलीको दाख चोकमा राणा परिवारलाई अङ्ग्रेजी शिक्षा सिकाउन अङ्ग्रेजी विद्यालय स्थापना गरी संचालन गरेको पाइन्छ । सो विद्यालयलाई व्यवस्थित ढङ्गले संचालन, व्यवस्थापन तथा विद्यालय सुधारको लागि उक्त

विद्यालयमा प्रधानाध्यापक तथा शिक्षकको रूपमा **Mr. Ross** र सुपरिवेक्षक का रूपमा **Mr. Canning** लाई नियुक्ति गरिएको पाइन्छ । उक्त प्रधानाध्यापक तथा सुपरिवेक्षकको नियुक्तिबाट पनि सोही समयदेखि नै प्र.अ., शिक्षक तथा सुपरिवेक्षकहरूको विद्यालय सुधार, व्यवस्थापन आदिमा प्रमुख भूमिका रहने गरेको देखिन्छ ।

वि.सं. २००७ सालमा प्रजातन्त्र स्थापना भएपछि नेपालमा सर्वसाधारणको लागि पनि विद्यालय शिक्षा खुल्ला गरी विद्यालयहरू खोलेको पाइन्छ । त्यस बेला विद्यालयहरूको सङ्ख्या वृद्धि गरी सर्वत्र पठन-पाठन कार्य संचालन गर्न थालिएतापनि विद्यालयमा उचित शैक्षिक व्यवस्थापनको अभावका कारण खुलेका विद्यालयहरूमा गुणात्मक विकास भने हुन सकेन । शिक्षा क्षेत्रमा देखिएका शैक्षिक समस्या, व्यवस्थापकीय समस्या, भौतिक, आर्थिक आदि समस्याहरूका कारणहरू तथा उक्त समस्याहरू समाधान गर्नका लागि सुझावहरू दिने उद्देश्यले क्रमशः २०११, २०१८, २०२८, २०३९, २०४९, २०५५ र २०५९ मा शिक्षा समितिहरू गठन गरी प्रतिवेदन तयार गरिएको देखिन्छ । साथै उक्त प्रतिवेदनमा विद्यालय व्यवस्थापनमा देखिएका कमी कमजोरीहरू तथा सुधारका उपायहरू समेत प्रस्तुत गरिएको पाइन्छ ।

हाल नेपालमा शिक्षा नियमावली २०४९ अनुसार विद्यालयहरूलाई सामुदायिक विद्यालय र संस्थागत विद्यालय गरी दुई किसिमले विभाजन गरेको पाइन्छ । **Flash-II, 2062** सालको तथ्याङ्क अनुसार मोरङ जिल्लामा ७६४ सामुदायिक र २२९ निजी विद्यालयहरू रहेको पाइन्छ । सार्वजनिक, सामुदायिक र संस्थागत विद्यालयहरूको शैक्षिक स्थिति तथा व्यवस्थापनलाई अवलोकन गर्ने हो भने तुलनात्मक रूपमा निजी विद्यालयको स्थिति राम्रो देखिन्छ । निजी विद्यालयमा प्रधानाध्यापकको नियमितता, जवाफदेहिता, कार्यकुशलता, लगनशीलता तथा निरीक्षण निर्देशन, नियन्त्रण आदि कार्यमा वढी कुशलता भएको पाइन्छ । वास्तवमा विद्यालयको उपयुक्त व्यवस्थापनमा त्यस विद्यालयको प्र.अ.को महत्वपूर्ण भूमिका रहेको हुन्छ र रहनु पर्दछ । विद्यालयमा प्रधानाध्यापक एक व्यवस्थापकको रूपमा

रहेको हुन्छ । उसले शैक्षिक संस्थाका उद्देश्यहरु पूरा गर्न तथा शैक्षिक गुणस्तर अभिवृद्धि गर्नको लागि विद्यालय व्यवस्थापन समिति, शिक्षक अभिभावक संघ, निरीक्षक अभिभावकहरु, शिक्षकहरु र विद्यार्थीहरूसँग समन्वय गर्न सक्नुपर्दछ । विद्यालयको शैक्षिक, भौतिक, मानवीय व्यवस्थापनको जिम्मेवार व्यक्ति प्र.अ. हो । अतः उक्त वातावरण बनाउनका लागि प्र.अ. मा Henry Fayol ले भने भै POSDCORB ले देखाउने व्यवस्थापकीय सीपहरु हुनुपर्दछ । POSDCORB भन्नाले Planning, Organizing, Staffing, Directing, Controlling, Budgeting भन्ने बुझिन्छ । शिक्षा नियमावली २०४९ र २०५९ का परिच्छेद १७ को नियम ९३ अनुसार प्रधानाध्यापकका काम कर्तव्य र अधिकार स्पष्टसँग उल्लेख भएको पाइन्छ । अतः उक्त काम कर्तव्य र अधिकारको सही प्रयोग गरी आवश्यक व्यवस्थापन गर्नुपर्नेमा सो नियम बमोजिम गरे, नगरेको, व्यवहारिक भए नभएको लेखाजोखा गरी सुधारका लागि सुझाव दिन यो अध्ययन केन्द्रित रहनेछ ।

अधिकारी, (२०६२) द्वारा उद्घृत माध्यमिक विद्यालयका प्रधानाध्यापकले गर्नुपर्ने व्यवस्थापकीय कार्यहरु के के छन् ? वास्तविक रुपमा व्यवहारमा के कति लागु गरिएको छ ? समस्या एवं चुनौतीहरु के-के हुन सक्दछन्? भनी पत्ता लगाउने प्रयास यस सोध अध्ययनमा गरिनेछ । कोचर १९९७ को भनाई अनुसार “प्रधानाध्यापक विद्यालयका प्रमुख अंग हुन्” । उसको क्षमता योग्यता, सीप आदिमा विद्यालयको प्रभावकारिता निर्भर गर्दछ । विद्यालयको उन्नति, प्रगति, राम्रो, नराम्रो स्वस्थ, अस्वस्थ आदि कस्तो छ भन्ने कुरामा प्रधानाध्यापकको भूमिका महत्वपूर्ण हुन्छ । उसले मात्र यी सबै कुराको परिवर्तन ल्याउन नेतृत्व गर्न सक्ने भएकोले विद्यालय राम्रो भएमा यसको श्रेय पनि प्रधानाध्यापकलाई जाने गर्दछ । त्यस्तै खराब भएमा त्यसको अपयस पनि उसैलाई जाने गर्दछ । अतः “मोरङ जिल्लाको सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालय व्यवस्थापन सुधारमा प्रधानाध्यापकको भूमिका” एक अध्ययन शीर्षक अन्तर्गत आफ्नो अध्ययन अगाडि वढाउन सान्दर्भिक ठानी स्रोत

केन्द्र सुकुना तथा परीक्षा व्यवस्था समिति दुलारी क्षेत्र मोरङ अन्तर्गत रहेका ११ माध्यमिक विद्यालय मध्ये ६ ओटा माध्यमिक विद्यालयहरूलाई नमुना विद्यालयको रूपमा छनौट गरी उक्त विद्यालयहरूमा गएर प्रत्यक्ष अवलोकन भेटघाट छलफल तथा प्र.अ. शिक्षकहरू, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरू मार्फत अनुसन्धान कार्यहरूसँग सम्बन्धित विभिन्न प्रश्नावलीहरू भराई यो अनुसन्धान कार्य पूरा गरिएकोछ ।

1.2 समस्या कथन

कुनै पनि शोध कार्यको मुख्य निर्देशक तत्व सो अध्ययनको मुख्य समस्या पत्ता लगाउनु हो । यो शोध कार्य माध्यमिक विद्यालयका प्र.अ.हरूको शैक्षिक सुधार व्यवस्थापनमा भूमिका भन्ने शीर्षकमा केन्द्रित रहेको हुँदा यो शोध कार्यले उक्त विषयसँग सम्बन्धित निम्न समस्याहरूको खोजी गरेको छ ।

- १) विद्यालय व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकले निर्वाह गरेका भूमिकाहरू के-के हुन् ?
- २) विद्यालय व्यवस्थापनको लागि विद्यालयमा भईरहेका प्रयासहरू केके हुन् ?
- ३) विद्यालय व्यवस्थापनमा भएका कमजोरीहरू तथा समस्याहरू के-के हुन् ?
- ४) विद्यालय व्यवस्थापन सुधारका लागि प्र.अ.को भूमिकामा सुधार गर्न सकिन्छ कि सकिदैन?

1.3 अध्ययनको औचित्य

कुनै पनि देशको विकासको मुख्य आधार समयानुकूल गुणस्तरीय शिक्षा विकास हो । गुणस्तरीय तथा प्रभावकारी शैक्षिक प्रक्रियामा व्यवस्थापनको महत्वपूर्ण भूमिका रहेको हुन्छ । विद्यालयहरूमा मुख्य व्यवस्थापनको रूपमा प्र.अ.हरू कार्यरत हुन्छन् । आजको परिवर्तनशील वैज्ञानिक र आधुनिक प्रतिस्पर्धी युगमा शिक्षाको संख्यात्मक वृद्धि तथा गुणात्मक विकास अति आवश्यक हुने कुरामा कसैको पनि दुईमत रहन सक्दैन । प्रधानाध्यापकको पदलाई व्यवस्थापक, प्रशासक, नेतृत्वकर्ता,

समन्वयकर्ता आदिको रूपमा लिनेगरिएकोमा हाल सो रूपमा व्यवहारमा विकसित हुन नसकेको हुँदा विभिन्न शिक्षा प्रतिवेदनहरुले पनि प्रधानाध्यापकको भूमिका प्रभावकारी तथा व्यवहारिक हुन नसकेको औल्याएको सन्दर्भमा यो अध्ययन गर्न औचित्यपूर्ण रहेको छ । यस शोध अध्ययनले प्रधानाध्यापकको काम कर्तव्य र अधिकारहरु प्रष्ट पारी प्र.अ.को भूमिका थाहा पाउन सहयोग गर्ने, विद्यालय व्यवस्थापनमा भईरहेका प्रयासहरु पत्ता लगाउन सहयोग गर्ने, विद्यालयका व्यवस्थापनमा भएका कमजोरीहरु पत्ता लगाउन र प्राप्त परिणामको आधारमा शिक्षा नीति, नियम, योजना निर्माण तथा कार्यान्वयन गर्न सहयोग पुऱ्याउने हुँदा यो अध्ययन गर्न औचित्यपूर्ण रहेको छ ।

1.4 अध्ययनका उद्देश्यहरु

यस शोध अध्ययनका निम्नलिखित उद्देश्यहरु रहेका छन्:-

- १) विद्यालय व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकले निर्वाह गरेको भूमिका पत्ता लगाउनु ।
- २) विद्यालय व्यवस्थापनको सुधारमा विद्यालयमा भईरहेका प्रयासहरुको पहिचान गर्नु ।
- ३) विद्यालय व्यवस्थापनमा भएका समस्याहरु पत्ता लगाउनु ।
- ४) प्रभावकारी विद्यालय व्यवस्थापनका उपायहरु पत्ता लगाउनु ।

1.5 शोध प्रश्नहरु

शोध कार्य अनुसन्धानमूलक भएकोले अनुसन्धानवाट कुनै पनि समस्या समाधान गर्न सकिने उपाय निकाल्न सकिन्छ । समस्या समाधान गर्न सजिलो होस भन्ने उद्देश्यले केही अनुसन्धात्मक प्रश्नहरु तल प्रस्तुत गरिएको छ ।

- क) मोरङ जिल्लाको इन्द्रपुर स्रोत केन्द्रका सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालयहरुको व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापक को भूमिका के-कस्तो रहेको छ ?
- ख) विद्यालय शिक्षालाई प्रभावकारी बनाउन प्रधानाध्यापकले के-के गर्नु पर्दछ ?
- ग) प्रधानाध्यापक, शिक्षक शिक्षिकाहरु, विद्यालय व्यवस्थापन समिति, विद्यालय

निरीक्षकहरु, स्रोत व्यक्तिहरु आदिले विद्यालयको शैक्षिक सुधारमा कसरी भूमिका खेल्न सक्दछन् ?

घ) विद्यालयको कुशल संचालनमा प्रधानाध्यापकले के-कस्ता समस्याहरुको सामना गर्नु परेको छ ?

ङ) विद्यालय व्यवस्थापन सुधारको लागि प्रधानाध्यापकले आफ्नो भूमिकामा के-कस्तो सुधारहरु गर्नुपर्दछ ?

1.6 अध्ययनको परिसीमा

स्रोत, साधन समय तथा आर्थिक अभाव आदिका कारणहरुले गर्दा मुख्य रूपमा यो अध्ययनको परिसीमा यस शोध अध्ययनको क्षेत्र मोरङ जिल्लाको उत्तर पूर्वी भागमा पर्ने इन्द्रपुर स्रोत केन्द्र अन्तर्गत रहेका ११ वटा सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालयहरु मध्ये ६ वटा विद्यालयहरु, उक्त विद्यालयका प्र.अ./ स.प्र.अ., वि.व्य.स.का अध्यक्षहरु, तथा उक्त स्रोत केन्द्रमा कार्यरत स्रोत व्यक्ति र वि.नि.लाई मात्र लिइएकोछ । यो अध्ययनलाई उक्त व्यक्तिहरूसँग प्रत्यक्ष भेटघाट गरी छलफलको माध्यमबाट विभिन्न प्रश्नावलीहरु भरिएको, विद्यालय अवलोकन एवं तथ्याङ्क संकलन गरी पूर्णता दिइएकोछ ।

छनौटमा परेका विद्यालयहरुको नामावली, अनुसूचि - ५ मा व्यवस्था गरिएको छ ।

1.7 सम्बन्धित शब्दावलीहरुको परिभाषा

क) सार्वजनिक विद्यालय:- सार्वजनिक विद्यालय भन्नाले नेपाल सरकारबाट

सालवसाली अनुदान पाउने गरी स्वीकृत प्राप्त विद्यालय भन्ने सम्झनुपर्दछ ।

ख) वृत्ति विकास:- विद्यालयमा कार्यरत शिक्षक कर्मचारीको व्यक्तिगत विकासका

साथै आर्थिक विकासको लागि संचयकोष तथा अन्य आर्थिक सुविधाहरूसँग सम्बन्धित अन्य सुविधा दिने कार्य ।

ग) शिक्षण पेशा:- सार्वजनिक वा निजि विद्यालयमा कार्यरत शिक्षक जो शिक्षण

पेशासँग सम्बन्धित छन् ।

घ) निरीक्षक:- निरीक्षक भन्नाले विद्यालय सुपरिवेक्षण गर्न अधिकार प्राप्त व्यक्तिले तोकिएको कर्मचारी भन्ने बुझ्नु पर्दछ ।

ङ) औपचारिक शिक्षा:- नेपाल सरकारको नियम कानून तथा शिक्षा ऐन तथा नियमावलीमा आधारित भई संचालन गरिएका विद्यालयबाट प्रदान गरिने शिक्षा ।

च) निजि विद्यालय:- निजि विद्यालय भन्नाले नेपाल सरकारबाट सालवसाली अनुदान नपाउने गरी विद्यालय संचालनका लागि स्वीकृत प्राप्त विद्यालय भनी बुझ्नु पर्छ ।

छ) **PODC** – व्यवस्थापकीय कार्य संचालन गर्नको लागि व्यवस्थापकले योजना गर्ने, संगठन गर्ने, निर्देशन दिने तथा आवश्यक मात्रामा संगठनलाई अनियमितताबाट वचाउन नियन्त्रण गर्ने कार्य नै **Planning, Organizing, Directing & Controlling (PODC)** हो भन्ने सम्झनु पर्दछ ।

परिच्छेद-दुई

सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन (Review of Related Literature)

2.1 साहित्यको पुनरावलोकन

उपलब्ध साधन र स्रोतलाई संयसंस्थाको लक्ष्य तथा उद्देश्य अनुसार अधिकतम उपलब्धि हुने गरी सही प्रयोग र परिचालन गर्नु व्यवस्थापन हो (थापा, श्रेष्ठ र सिग्देल २०५८)। गतिशीलता, परिवर्तनशीलता, निरन्तरता र निर्देशन पक्षले व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी परिरहेको हुन्छ। संगठनको लक्ष्य तथा उद्देश्य पूरा गर्न योजना बनाउने, संगठन गर्ने, समन्वय गर्ने, संचार गर्ने नियन्त्रण गर्ने जस्ता कार्यहरू व्यवस्थापनमा निरन्तर भइरहन्छन्। विद्यालयमा प्र.अ. पनि एक कुशल व्यवस्थापक को रूपमा रहनुपर्दछ। उसले शिक्षा ऐन तथा नियम अनुसार आफूलाई प्राप्त काम, कर्तव्य र अधिकारहरूलाई ध्यानमा राखी शैक्षिक व्यवस्थापनको उपयुक्त प्रवन्ध मिलाउनुपर्दछ।

हाल हाम्रो देशको सार्वजनिक विद्यालयहरूमा खस्कदो शैक्षिक अवस्था रहेको पाइन्छ। विद्यालयको शैक्षिक सुधार प्रगति एवम् उन्नतिको लागि प्रधानाध्यापकको मुख्य भूमिका रहेकोहुन्छ र हुनुपर्दछ। सोही तथ्य एवं वास्तविकतालाई ध्यानमा राखी यस शोध कार्यलाई अगाडि बढाउने प्रयास गरिएको छ। विद्यालय र यसबाट प्रदान गरिने शिक्षा गुणस्तरीय र स्तरीय भएमा मात्र विद्यालयको आन्तरिक तथा बाह्य प्रभावकारितामा वृद्धि भई समग्र विद्यालयको विकास हुनसक्दछ। शैक्षिक वातावरण सुमधुर बनाउनको लागि कुनै पनि संगठनको रूपमा रहेको विद्यालयमा कार्यरत प्रधानाध्यापक, शिक्षक, विद्यार्थी, कर्मचारी, पाले, पियन तथा समुदाय र विद्यालय व्यवस्थापन समितिको प्रमुख भूमिकारहने कुरामा कसैको दुईमत नरहला।

विद्यालयको प्रमुख व्यक्ति प्रधानाध्यापक भएकाले उसको विद्यालय प्रतिको दायित्व, विद्यालय व्यवस्थापन सुधार, कुशल व्यवस्थापन जस्ता पक्षहरूमा उसको के कस्तो, भूमिका तथा उत्तरदायित्व रहेको हुनुपर्दछ भन्ने कुरामा प्रष्ट हुनु जरुरी हुन जान्छ । प्रधानाध्यापकले एउटा विद्यालयको प्रमुखको रूपमा रहेर कार्य गर्दा विद्यालय व्यवस्थापनका प्रयासहरूका साथै नेतृत्व विकास, शिक्षक तथा कर्मचारी व्यवस्थापन, विद्यार्थी व्यवस्थापन, परीक्षा तथा मूल्याङ्कन, आर्थिक व्यवस्थापन, विद्यालय सम्पत्ति व्यवस्थापन, विद्यालयका सम्बन्ध सुधार, द्वन्द्व व्यवस्थापन, विद्यालय सुधार योजना तथा कार्यमूलक अनुसन्धान लगायतका कार्यहरू गर्न सक्षम रहनु पर्दछ भन्ने मान्यता राखी प्रधानाध्यापकहरूका लागि सक्षमतामा आधारित विद्यालय व्यवस्थापन स्रोत सामग्रीमा उल्लेख गरिएको पाइन्छ ।

विद्यालय शिक्षाको व्यवस्थापनको शुरुवात अमेरिकामा **School Superitendent Office** द्वारा संचालित विद्यालयको स्थानीय प्रशासन गर्नको लागि सन् १८३८ देखि प्रत्येक विद्यालयमा प्रधानाध्यापकको व्यवस्थावाट विद्यालयमा प्रधानाध्यापक रहने व्यवस्था रहेको हो । प्रारम्भिक चरणमा प्रधानाध्यापक प्रशासनिक कर्मचारीको रूपमा थिए भने पछि विद्यालय नेतृत्व समेत गरेको पाइन्छ । उक्त कुरा दिपकराज अधिकारी द्वारा गरिएको शोध अध्ययनवाट पुष्टि हुन्छ । सर्वप्रथम प्रधानाध्यापकलाई विद्यालयमा विद्यार्थीहरूको श्रेणी छुट्याउने प्रशासनिक व्यक्तिको रूपमा लिइन्थ्यो । **Bastan** को **Quincy school** मा सन् १८४७ मा प्रशासनिक वा सुपरिवेक्षक प्रधानाध्यापकको स्थापना गरिएको थियो र प्रत्येक विद्यालयमा पूर्णकालीन शैक्षिक प्रशासक राख्नुपर्ने प्रावधान बनाईएको पाइन्छ । यस पछि क्रमश प्र.अ. को भूमिका संगठन गर्ने, व्यवस्थापन गर्ने, नेतृत्व गर्ने, प्रदान गर्ने, सामुदायिक सम्बन्ध कायम गर्ने जस्ता कुराहरू विभिन्न शिक्षा ऐन तथा नियमावलीहरूमा समावेश गर्दै गरेको पाइन्छ ।

विद्यालय व्यवस्थापन सुधारको लागि विद्यालयका प्र.अ. ले मानव संसाधन व्यवस्थापन (**Human Resource Menagment**) मा पनि विशेष ध्यान दिनुपर्दछ किनभने कुनै पनि लिखित उद्देश्यमूलक कार्ययोजना लाई परिणाममुखी बनाउनमा

विद्यालय लगायत कुनै पनि संघ संस्थामा कार्य गर्ने कर्मचारीहरुको अहम् भूमिका रहन्छ । यसै क्रममा मानव संसाधन व्यवस्थापनका सिलसिलामा (थापा, श्रेष्ठ र सिग्देल), व्यवस्थापन सूचना प्रणाली र मानव संसाधन व्यवस्थापनमा निम्न कुरा उल्लेख गरिएको पाइन्छ । मानव संसाधन भन्नाले कुनै पनि संघ संस्था वा सङ्गठनमा काम गर्ने मानिसलाई जनाउँछ । संघ संस्थाका निर्धारित लक्ष्य र उद्देश्य हरु पूरा गर्न विभिन्न स्तर, दक्षता, सक्षमता, कुशलता, योग्यता भएका जनशक्तिको आवश्यकता पर्दछ । यस्ता मानवीय संसाधनले आफ्नो बुद्धि विवेक, कुशलता, दक्षता, क्षमता आदिको उपयोग गरी उपयुक्त वस्तु, सेवा, साधन आदिको निर्माण गर्दछन् । व्यवस्थापकले व्यवस्थापन कार्य अन्तर्गत उपयुक्त रूपमा साधनको प्रवन्ध एवं संरचना तयार गरी काम गर्न कर्मचारीको व्यवस्था तथा परिचालन गर्दछन् । एउटा विद्यालयमा पनि उपयुक्त कार्यहरु गर्न गराउने जिम्मा व्यवस्थापकको रूपमा रहेका प्रधानाध्यापकको रहेको हुन्छ ।

(१) राष्ट्रिय शिक्षा योजना आयोगको प्रतिवेदन २०११ ले प्र.अ. को व्यवस्थापकीय अधिकारलाई सीमित बनाएको पाइन्छ । उक्त आयोगले भनेको छ कि जिल्ला प्रादेशिक परिवेक्षकहरु शिक्षक र पाठशालाहरुलाई न्यूनतम स्तर स्थिर राख्न मद्दत हुने बाटो देखाउन सक्छन् । पर्यवेक्षकको साच्चिकै काम उपकारक र मैत्रीपूर्ण पथ प्रदर्शन हो जुन स्थानीय तहमा सुयोग्य, सहानुभौतिक, प्रधानाध्यापक वाट नै राम्ररी हुन सक्छ । यस आयोगको प्रतिवेदनमा भनिएको छ कि प्रधानाध्यापकलाई दिने जिम्मेवारीका लागि आवश्यक परेको वखतमा जिल्लाको पदाधिकारी सित व्यवसायिक सल्लाह लिने गरी नीति निर्माण प्रवन्ध समिति र कर्मचारी पदाधिकारी, प्रधानाध्यापकको बीचमा स्थानीय नियन्त्रण बाँड्नु पर्दछ ।

(२) यसैगरी राष्ट्रिय शिक्षा आयोग-२०४९ ले प्रधानाध्यापकको नियुक्ति र कार्य उपर्युक्त नभएको, शैक्षिक नेतृत्वको अभाव भएको, सक्षमताको अभाव रहेको समस्या देखाउँदै सक्षम र कुशल व्यक्तिलाई मात्र प्रधानाध्यापक नियुक्ति गर्न प्रधानाध्यापक विद्यालयको व्यवस्थापक, नियन्त्रक तथा योजनाकार भएको कारण उसको आवश्यक

व्यवस्थापकीय तथा अन्य सीप विकासको लागि तालिकाको व्यवस्था गर्न र प्रा.वि.तहमा पनि प्रधानाध्यापक पदको सिर्जना गर्नुपर्ने कुरामा जोड दिएको छ ।

(३) उच्च स्तरीय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन- २०५५ ले प्रधानाध्यापकको सीमित अधिकार इंगित गरी यसलाई शैक्षिक क्षेत्रमा समस्या तथा मुद्दाका रूपमा लिएर विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापन सुधार्न प्र.अ. को भूमिकालाई प्रभावकारी बनाउनका लागि उक्त पदलाई व्यवस्थापक विद्यालयको प्रशासक र सक्षम शैक्षिक नेतृत्व प्रदान गर्ने दायित्वको रूपमा सुदृढ गर्न सकिएकोछैन भनिएको छ । प्रा.वि. तहमा प्रधानाध्यापकको छुट्टै व्यवस्था नभएको, प्र.अ. ले पाउने उत्प्रेरणा, पुरस्कारमा अभाव रहेको, प्रशासनिक र शैक्षिक सुपरिवेक्षण गर्ने ज्ञान, सीपको अभाव रहेको, कुरा उल्लेख छ । त्यसैगरी कुनै पनि तहका प्रधानाध्यापक हुनको लागि एक तह माथिको शैक्षिक योग्यता हुनुपर्ने, सम्बन्धित तहका शिक्षकले पाइने तलब भत्ताको २५% रकम प्र.अ. भत्ता हुनुपर्ने सुझाव दिएको थियो ।

(४) मैनाली (२०५६) को शोध पत्रमा “विद्यालय सु-व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकले सामना गर्नुपरेका कठिनाईहरू” वारेमा निम्नानुसार उल्लेख भएको कुरा भट्टेराई (२०६१) ले बताउनु भएको छ – शिक्षाको गुणस्तर उकास्न ठूलो धनराशी खर्च गरेर हुदैन त्यसको लागि समुचित रूपमा विद्यालय व्यवस्थापन, शिक्षक व्यवस्थापन, आर्थिक व्यवस्थापन, विद्यार्थी व्यवस्थापन, भौतिक व्यवस्थापन, शैक्षिक सामग्री व्यवस्थापन र समुदायसँग सम्बन्धित कुराहरूमा विशेष ध्यान दिनुपर्ने धारणा व्यक्त गर्नु भएको छ । उक्त अध्ययनमा विद्यालयको विद्यार्थी व्यवस्थापनमा परेका समस्या र समाधानका उपाय तथा शैक्षिक वातावरण स्वच्छ बनाउने उपायको खोजी गरिएको, शैक्षिक गतिविधिहरू सम्पन्न गर्नको लागि बजेट तर्जुमा गर्ने गरिएको तथा अन्य वैकल्पिक श्रोतको खोजी गरिएको तथा शैक्षिक सामग्रीहरूको अधिकतम उपयोग गर्न सकिने उपाय तथा थप शैक्षिक सामग्री जुटाउन आवश्यक पर्ने उपायको खोजी गरिएको पाइन्छ ।

(५) त्यसै गरी भट्टराई (२०६१) ले विद्यालयीय शिक्षा सुधारका लागि प्रधानाध्यापक शिक्षक तथा समाजसेवीको भूमिका विषयमा गर्नुभएको शोध अध्ययन अनुसार विद्यालयीय शिक्षा सुधारका लागि प्र.अ. विभिन्न विषय शिक्षक र समाज सेवीको भूमिका महत्वपूर्ण रहने विद्यालयहरूमा विभिन्न विषय शिक्षक बीच खासै सुमधूर सम्बन्ध नभएको विद्यालयलाई सँगठनको रूपमा हेरिए पनि गुणस्तरीय शिक्षा प्रदान गर्न नसकिएको, सरकारले कम बजेट विनियोजन गरेको कारण प्र.अ.लाई विद्यालय संचालन गर्न अप्ठ्यारो परेको, आर्थिक, शैक्षिक, प्रशासनिक जस्ता क्षेत्रहरूको उचित व्यवस्थापन हुन नसकेको आदि तथ्यहरू औल्याइएको पाइन्छ । साथै उक्त अध्ययनमा विद्यालयमा विद्यार्थीहरूको संख्यालाई मध्येनजर राखी आवश्यक मात्रामा भवन, फर्निचर, शौचालय, पुस्तकालय, खानेपानी, शिक्षक दरवन्दीको व्यवस्था गर्नुपर्ने, सरकारी विद्यालयलाई राजनीति गर्ने थलो बनाउन नहुने, शिक्षक तथा कर्मचारीहरूले विद्यालयलाई सँगठनको रूपमा हेर्नुपर्ने अथवा यी सँगठनहरू रहेमा हामी रहने छौं भनी सोच्नुपर्ने, कतिपय प्रशासनिक कार्य गर्दा प्रशासक एकलैले नगरी निर्णय प्रक्रियामा शिक्षक, कर्मचारी र समाजसेवीहरूको रोहवरमा गर्नुपर्ने, विद्यालयका प्र.अ.हरूले विद्यालयको भौतिक, आर्थिक, शैक्षिक पक्षहरू तथा विद्यालयको वातावरणीय पक्षमा आवश्यक ध्यान दिनुपर्ने, विद्यालय तथा विद्यार्थीको प्रगतिको सम्बन्धमा प्र.अ. र शिक्षकका बीच अभिभावकहरूको निरन्तर रूपमा सम्पर्क रहनुपर्ने कुराहरूमा सुझावहरू प्रस्तुत गरिएको छ ।

६) त्यसैगरी अधिकारी (२०६२) ले “माध्यमिक विद्यालय व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकको भूमिका” एक अध्ययन नामक शोध पत्र तयार गरेको पाइन्छ । उक्त अध्ययनबाट पनि निम्न निष्कर्षहरू निकालिएको पाइन्छ ।

१) मा.वि.को विद्यालय व्यवस्थापनमा प्र.अ.को भूमिका प्रभावकारी नभई सन्तोष जनक मात्र भएको पाइन्छ ।

२) सामुदायिक विद्यालयका प्र.अ. आफै पनि अनियमित हुने, स.प्र.अ. लाई विशेष जिम्मा र दायित्व नदिने कक्षा अवलोकन गरी उपयुक्त पृष्ठपोषण दिने प्रविधिको कमी रहेको पाइयो ।

३) सामुदायिक विद्यालयमा न्यूनतम दरवन्दीको अभाव, विषयगत शिक्षक पूरा नभएको वा नमिलेको, शिक्षक विद्यार्थी अनुपात धेरै भएको, एउटै कक्षामा पर्याप्त विद्यार्थी राख्ने गरिएको पाइयो ।

४) विद्यालय व्यवस्थापन समिति, शिक्षक अभिभावक संघ एवं विद्यालय निरीक्षक र स्रोत व्यक्तिहरुवाट नियमित रूपमा अनुगमन सुपरिवेक्षण गरी उपयुक्त सुझाव र पृष्ठपोषण दिने परिपाटीको अभावले समग्र विद्यालयको शैक्षिक एवं व्यवस्थापकीय व्यवस्थापनमा उनीहरुवाट सकारात्मक असर गर्ने गरेको पाइएन ।

५) सामुदायिक विद्यालयमा कमजोर आर्थिक अवस्था भएका व्यक्तिहरुका छोराछोरीहरु अध्ययन गर्ने हुँदा उनीहरुलाई आवश्यक पर्ने न्यूनतम पाठ्य सामग्री, खाजा र पोशाकको व्यवस्था पनि नहुँदा प्र.अ. तथा विद्यालय परिवारलाई त्यस्ता विद्यार्थीको शैक्षणिक सुधार गर्न कठिनाई भएको महसुस गरियो ।

६) महिला प्र.अ. भएको विद्यालय व्यवस्थापनमा अन्य विद्यालयको तुलनामा अन्तर नदेखिएकोले महिलालाई पनि अवसर र क्षमता विकास गर्न दिएमा प्र.अ. को व्यवस्थापकीय भूमिका निभाउन कुनै कठिनाई हुने देखिन्न ।

७) **BPEP** को **Master Plan 1997-2002** ले पनि प्र.अ. को व्यवस्थापकीय भूमिकालाई उल्लेख गरेको पाइन्छ । साथै **Secondary Education Perspective Plan 1997** तथा बहुकक्ष तालिम पुस्तिका, नेपालमा शिक्षा नामक पुस्तिका आदिहरुमा पनि प्र.अ. को भूमिका प्रष्ट पारिएको छ ।

८) त्यसै गरी शिक्षा नियमावली, २०५९ (शिक्षा तथा खेलकुद सम्बन्धि केही नेपाल ऐन संशोधन गर्ने ऐन, २०६३ सहित को परिच्छेद १७ को नियम ९८ मा प्रधानाध्यापकको काम, कर्तव्य र अधिकारको व्यवस्था गरेको छ । जो यस प्रकारका छन् ।

- क) विद्यालयमा शैक्षिक वातावरण, गुणस्तर, अनुशासन कायम राख्ने ।
- ख) विद्यालयका शिक्षक तथा कर्मचारीहरूसँग समन्वय गरी शिक्षक, कर्मचारी, विद्यार्थी र अभिभावकहरू बीच पारस्परिक सहयोगको वातावरण सिर्जना गर्ने ।
- ग) विद्यालयमा अनुशासन, सच्चरित्रता, शिष्टता कायम गर्न आवश्यक काम गर्ने ।
- घ) शिक्षकहरूसँग परामर्श गरी विद्यालयमा कक्षा संचालन सम्बन्धि कार्यक्रम तयार गर्ने तथा त्यस्तो कार्यक्रम वमोजिम कक्षा संचालन भए नभएको निरीक्षण गर्ने ।
- ङ) विद्यालयमा सरसफाई, अतिरिक्त क्रियाकलाप आदिको प्रवन्ध गर्ने गराउने ।
- च) विद्यालयको प्रशासनिक कार्यको संचालन तथा नियन्त्रण गर्ने ।
- छ) विद्यालयमा विद्यार्थी भर्ना गर्ने तथा परीक्षा संचालन गराउने ।
- ज) विद्यार्थीलाई स्थानान्तरण तथा अन्य प्रमाण-पत्र दिने ।
- झ) विद्यालयमा भए गरेका महत्वपूर्ण काम कारवाहीको अभिलेख राख्ने ।
- ञ) कुनै शिक्षकले जानीजानी वा लापरवाही साथ कुनै काम गर्नाले विद्यालयलाई हानी नोक्सानी पर्न गएमा त्यस्तो हानी नोक्सानीको रकम तलववाट कट्टा गरी असुल गर्ने ।
- ट) विद्यालयको आफ्नो स्रोतमा नियुक्त गरेका शिक्षक वा कर्मचारीले पदीय जिम्मेवारी पूरा नगरेमा व्यवस्थापन समितिको सिफारिस वमोजिम अवकाश लगायत अन्य विभागीय कारवाही गर्ने ।
- ठ) शिक्षक र कर्मचारीलाई दिइएको सजायको अभिलेख राख्ने तथा त्यस्तो अभिलेख जिल्ला शिक्षा अधिकारी तथा व्यवस्थापन समितिमा पेश गर्ने ।
- ड) शिक्षक तथा कर्मचारीको आचरण र कार्य सम्पादन सम्बन्धि प्रतिवेदन जिल्ला शिक्षा कार्यालय तथा व्यवस्थापन समितिमा पेश गर्ने ।
- ढ) शिक्षकलाई सजाय वा पुरस्कार दिने सम्बन्धमा व्यवस्थापन समिति तथा जिल्ला शिक्षा कार्यालयमा सिफारिस गर्ने ।
- ण) महिनामा कम्तिमा एक पटक शिक्षकहरूको बैठक बोलाई विद्यालय सम्बन्धि विषयमा छलफल गरी त्यसको अभिलेख राख्ने ।
- त) विद्यालयको स्रोतवाट तलब भत्ता खानेगरी नियुक्त भएका शिक्षक तथा कर्मचारीहरूको तलब सम्बन्धि प्रतिवेदन पारित गर्न व्यवस्थापन समितिमा पेशगर्ने ।

- थ) विद्यालय भवन तथा छात्रवासको हाताभित्र कुनै किसिमको अभद्र व्यवहार हुन नदिने ।
- द) विद्यालयको आर्थिक योजना बनाई व्यवस्थापन समितिबाट पारित गरी कार्यन्वयन गर्ने गराउने ।
- ध) विद्यालयमा अध्ययन अध्यापन सम्बन्धि मासिक, अर्ध-वार्षिक तथा वार्षिक कार्यक्रम बनाइ कार्यन्वयन गर्ने गराउने ।
- न) शिक्षकलाई तालिममा पठाउन व्यवस्थापन समितिबाट अनुमोदन गराई जिल्ला शिक्षा कार्यलयमा पठाउने ।
- प) कुनै विद्यार्थीले विद्यालय भित्र अनुशासन भङ्ग गरेमा निजलाई निष्काशन गर्ने ।
- फ) विद्यालयमा नेपाल सरकारबाट स्वीकृत पाठ्य पुस्तक लागू गर्ने ।
- ब) व्यवस्थापन समितिले दिएको निर्देशन तथा आफूले पाएको अधिकार बमोजिम रकम खर्च गर्ने र आय व्ययको हिसाब राख्ने वा राख्न लगाउने ।
- भ) विद्यालयमा संचालन हुने आवधिक परीक्षा नियमित तथा मर्यादित ढङ्गबाट संचालन गर्ने ।
- म) कुनै शिक्षकले अध्यापन गरेको विषयमा लगातार तीन वर्षसम्म १५ प्रतिशत भन्दा बढी विद्यार्थी असफल भएमा वा कुनै शिक्षकले लापरवाही वा अनुशासनहीन काम गरेमा त्यस्तो शिक्षकको दुई वर्ष सम्म तलव वृद्धि रोक्का गर्ने ।
- य) विद्यालयमा दैनिक रुपमा मन्त्रालयले तोके बमोजिम कक्षा लिने वा लिन लगाउने ।
- र) नेपाल सरकारबाट स्वीकृत दरवन्दीमा नियुक्ति पाई कार्यरत रहेका शिक्षकको तलवी प्रतिवेदन पारित गर्न जिल्ला शिक्षा कार्यालयमा पठाउने ।
- ल) आफ्नो मातहतका शिक्षक तथा कर्मचारीहरुको काम, कर्तव्य तोक्ने ।
- व) जिल्ला शिक्षा कार्यालय तथा व्यवस्थापन समितिले दिएको निर्देशन पालन गर्ने गराउने ।
- श) विद्यालयको शैक्षिक प्रगति सम्बन्धि विवरण तथा तथ्याङ्क मन्त्रालयलाई निर्धारित ढाँचा र समयभित्र निरीक्षकद्वारा प्रमाणित गराई जिल्ला शिक्षा कार्यालयमा पठाउने ।

ष) विद्यालयको स्रोतवाट खर्च व्यहोने गरी नियुक्ति भएका शिक्षकहरुको कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन फारम भरी व्यवस्थापन समितिमा पेश गर्ने ।

2.2 अध्ययनको सैद्धान्तिक ढाँचा

कुनै पनि शोध कार्यलाई उद्देश्यमूलक ढङ्गवाट सफलतापूर्वक निष्कर्षमा पुग्नको लागि व्यवहारिक कुराहरुलाई सैद्धान्तिक रुपमा समेत विश्लेषणात्मक ढङ्गवाट पुष्टि गर्नु उपयुक्त तथा सान्दर्भिक हुन जान्छ । कुनै पनि संघ संस्था तथा संगठनमा नेतृत्व पक्षको उद्देश्य प्राप्तमा महत्वपूर्ण भूमिका रहन जान्छ । विद्यालय पनि निश्चित उद्देश्यहरु प्राप्तिको लागि योजनावद्ध ढङ्ग स्थापना गरिएको एउटा संस्था वा संगठन हो जहाँ शैक्षिक नेतृत्व प्रदायकको रुपमा प्रधानाध्यापकको व्यवस्था गरिएको हुन्छ । प्रधानाध्यापकले विद्यालयमा कुशल शैक्षिक नेतृत्व दिनु अत्यावश्यक हुन्छ । नेतृत्व प्रदान गर्ने शैलीहरु के-के हुन सक्दछन् भन्ने सवालमा विभिन्न सिद्धान्तकारहरुले व्यवस्थापनका विविध सिद्धान्तहरु प्रतिपादन गरेको पाइन्छ । ती विविध सिद्धान्तहरुमध्ये विद्यालय व्यवस्थापन तथा शैक्षिक व्यवस्थापनसँग सम्बन्धित केही सिद्धान्तहरुलाई उल्लेख गरिएको छ ।

विद्यालयमा सञ्चालन हुने विभिन्न शैक्षणिक कार्यहरु सामाजिक कार्य हुन् । जसवाट समाजका सम्पूर्ण वर्गहरु प्रभावित भएका हुन्छन् । विद्यालयको शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावक समुदाय र प्र.अ. बीच घनिष्ट सम्बन्ध हुनुपर्दछ । शिक्षाको विकास नै व्यक्ति र देशको आधारशीला हो । शैक्षिक व्यवस्थापन पनि सामाजिक परिवर्तन सँगै परिवर्तन भइरहन्छ । शिक्षण संस्थाको केन्द्र विन्दु नै व्यवस्थापन हो । मानवीय स्रोत र साधनको परिचालन गरी राष्ट्रिय लक्ष्य र उद्देश्य पूरा गर्न शैक्षिक नेतृत्वले ठूलो जिम्मेवारी बोध गर्नुपर्दछ । व्यवस्थापकले योजना तर्जुमा गर्ने, संगठन गर्ने, निर्देशन गर्ने, समन्वय गर्ने, नियन्त्रण गर्ने र मूल्याङ्कन गर्ने कार्य शैक्षिक संस्थामा निरन्तर चलिरहन्छ । प्रधानाध्यापकका कुनै पनि शैक्षणिक निर्णय विद्यालय विकाससँग सम्बन्धित हुनु पर्दछ र विद्यालयको विद्यमान भौतिक, शैक्षिक,

प्रशासनिक र समुदायको सम्बन्धलाई प्रगाढ पार्ने खालको हुनुपर्दछ । प्रधानाध्यापक कुनै पनि विद्यालयमा शैक्षिक नेताको रूपमा रहेको हुन्छ । शैक्षिक लक्ष्य र उद्देश्य प्राप्तिको लागि उसले सम्पूर्ण शिक्षक, कर्मचारी, विद्यार्थी, अभिभावकलाई प्रेरित र उत्साहित गर्न सक्नुपर्दछ । उसमा सामान्य र विशिष्ट शिक्षाका राष्ट्रिय उद्देश्य, आधारभूत शैक्षिक संगठन, शैक्षिक सामग्री, शिक्षण विधि, मूल्याङ्कन प्रविधिको ज्ञान हुनुपर्दछ ।

१) शक्ति र प्रभावको सिद्धान्त

कुनै पनि नेताले आफ्नो शक्तिको प्रयोगले अन्य व्यक्ति वा संस्थालाई प्रभाव पार्दछ । यस सिद्धान्त अनुसार नेतृत्व कुनै पनि प्र.अ. मा भएको शक्ति र उसको प्रभावमा भर पर्दछ । नेता वा व्यवस्थापकको क्षमता, योग्यता र व्यक्तित्वले पनि शक्तिको सिर्जना हुन्छ । व्यक्तिसँग भएको पद, प्रतिष्ठा, अधिकार, नियम, कानून, शारीरिक क्षमता, नैतिकता जस्ता गुण र विषयका कारणले पनि शक्ति सिर्जना हुन्छ । सोही शक्तिको आधारमा नेतृत्वले अरुलाई प्रभाव पार्ने गर्दछ । यस प्रकारको शक्ति सबैलाई मान्य भएमा सबैले अनुकरण गर्दछन् र मान्य नभएमा त्यहाँ अन्तरद्वन्द्व हुने संभावना हुन्छ । कुनै पनि संघ संस्थाको लक्ष्य प्राप्त गर्न साधनको रूपमा शक्ति उचित तरिकाले प्रयोग गर्नुपर्ने हुन्छ । शक्ति प्रयोग गर्ने अवस्था प्रभावकारी भएमा त्यसको प्रभाव पनि सकारात्मक हुन्छ ।

२) मानव सम्बन्ध सिद्धान्त

कुनै पनि संगठनमा मानवीय शक्ति (Human Resources) कार्यरत हुन्छन् । संस्थाको उद्देश्य प्रभावकारी ढंगले प्राप्त गर्नको लागि ती मानवीय शक्तिहरू बीच राम्रो सम्बन्धको विकास हुनुपर्दछ । मानवीय शक्ति बीच सु-सम्बन्धको विकासमा उक्त संस्थाको व्यवस्थापकको महत्वपूर्ण भूमिका रहन्छ । सन् १९५० ताका मानव सम्बन्ध सिद्धान्तका अनुयायीहरूका रूपमा Prof. George Elton Mayo (1880-1949), Mary Parker Follet (1868-1933) Abraham Maslow (1943), Prof. Douglas MC Gregor (1906-1964), Johan

Woodward (1916-1971) रहेका छन् । यस सिद्धान्त अनुसार कुनै पनि संगठनमा कार्य गर्न मानिसहरु बीच राम्रो सम्बन्ध भएमा मात्र काम सम्पादन राम्रो, चाडो र स्तरीय हुने र यदि मानव सम्बन्ध विपरीत भएमा कार्य सम्पादन ढिलो, नराम्रो र कम गुणस्तरीय हुने कुरा व्यवस्थापक र कामदार बीचको सम्बन्धमा भर पर्छ । समुह संचालन, नेतृत्व, उत्प्रेरणा सहभागिता, संचार, व्यक्तित्व जस्ता मानवीय व्यवहारले व्यवस्थापनलाई सही दिशाबोध गर्दछ । मानव सम्बन्ध सिद्धान्त अनुसार शैक्षिक संस्थालाई सामाजिक प्रणालीको रूपमा लिनुपर्नेछ । यसमा कार्यरत कर्मचारीलाई आर्थिक कारणले मात्र उत्प्रेरित नभै मनोवैज्ञानिक, सामाजिक आवश्यकता र चाहनाबाट पनि मानिस उत्प्रेरित हुन्छ । यसबाट कार्य दक्षताका साथै सामाजिक दक्षता पनि बढ्छ । संगठनमा एकल नेतृत्व भन्दा मानवीय, प्रजातान्त्रिक र सहभागितामूलक नेतृत्वमा जोड दिनुपर्छ । संस्थाको सु-संचालनको लागि कामदारहरुको मानवीय व्यवहारमा विशेष जोड दिनुपर्छ । शिक्षक, कर्मचारीहरुमा तेस्रो संचार गरी अस्पष्टता र शङ्का लागेका अस्पष्ट कुरा तत्काल हटाउनुपर्ने र प्रारम्भिक अवस्थामा नै हुन्छ । व्यवस्थापन गर्नुपर्ने, विद्यालयमा साधन स्रोत, प्रक्रिया र विद्यमान शैक्षिक वातावरण बीच सुमधुर र स्पष्ट सम्बन्ध कायम राख्न समन्वयात्मक कार्य अविच्छिन्न गर्नुपर्दछ ।

३) अनुषांगिक सिद्धान्त

यस सिद्धान्त अनुसार नेतृत्वको कार्य तथा उद्देश्यको प्रकृति, वाह्य वातावरणको प्रकार र अनुयायीहरुको क्षमता जस्ता तत्वहरुले नेतृत्वमा प्रभाव पार्दछ । कुनै पनि संघ संगठनका नेता वा व्यवस्थापकको कार्यकुशलतामा नेताको स्तर, सांगठनिक एकाईबाट गरेका कार्यहरु, उद्देश्य र प्रविधिको प्रकृति, संगठनात्मक एकाईको आकार, शिक्षकहरुको कार्यदक्षता र असमापिक परिवेश जस्ता तत्वहरुले असर गर्छ । यसका लागि **Fielder's Contingency Model, Path Goal Theory, Hesey & Blanchoner's Situational Leadership Model** हरु विकास भएका छन् । जस मध्ये **Fielder's Contingency Model** मा आधारित भई यस शोध अध्ययनलाई विप्लेषण गर्न खोजिएको छ ।

- यस सिद्धान्त अनुसार नेताहरु उद्देश्य, कार्य तथा सम्बन्धसँग केन्द्रित हुन्छन् । अवस्थाको अनुकूलता तथा नेताको अभ्यास निम्न ३ तत्वहरुमा भर पर्दछ ।
- १) सँगठन भित्र हुने नेताको स्तरले नेताको स्थानको शक्तिको प्रतिनिधित्व गर्छ जुन महत्वपूर्ण पनि छ ।
 - २) नेता र कार्यकारी सदस्यहरु बीचको सम्बन्धको गुणस्तर प्रभावकारी कार्यदक्षता र समन्वयात्मक सम्बन्धवाट हुने कार्यमा भर पर्छ । व्यवस्थापक र कामदार बीच राम्रो सम्बन्ध भएन भने कार्य गर्नमा नै जटिलता उत्पन्न हुने र उद्देश्यमा पुग्न कठिन हुन्छ ।
 - ३) नेतृत्वको उद्देश्य तथा उपलब्धि प्रभावकारी नेतृत्वमा भर पर्दछ जसले जुनसुकै अवस्थामा पनि सजिलैसँग कार्य गर्न सघाउँछ ।

परिच्छेद - तीन

अध्ययन विधि

(Research Methodology)

3.1. अनुसन्धान ढाँचा

कुनै पनि विषयवस्तुको अध्ययन निश्चित प्रक्रियाद्वारा तथा निश्चित विधि अपनाई सम्पन्न गर्नुपर्दछ । फरक - फरक विषयवस्तुको अध्ययन शैली पनि फरक - फरक नै हुनसक्छ । यस शोध अध्ययनमा वर्णनात्मक (Descriptive) अध्ययन विधि अपनाईएको छ । यस शोध अध्ययन पूरा गर्नको लागि शोधार्थीले मोरङ जिल्ला अन्तर्गत इन्द्रपुर गा.वि.स. स्थित सुकुना स्रोत केन्द्र तथा दुलारी परीक्षा व्यवस्था समिति अन्तर्गत रहेका १० वटा सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालयहरु मध्ये Purposive Sampling को आधारमा ६ वटा मा.वि.हरु छनौट गरिएको थियो । उक्त छनौटमा परेका विद्यालयहरुका प्रधानाध्यापक (६जना) मा.वि. तहमा अध्ययन गर्ने २-२ जना शिक्षकहरु (१२ जना), सबै विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरु (६ जना) तथा १ जना स्रोत व्यक्ति र १ जना विद्यालय निरीक्षकलाई सम्बन्धित विषयवस्तुमा मिल्दाजुल्दा प्रश्नावलीहरु भराइएको थियो । प्रधानाध्यापकलाई आफ्ना काम, कर्तव्य तथा अधिकारहरु अवगत गराउने तथा विद्यालय व्यवस्थापन सुधारमा उसले खेलेको भूमिका भएका कमिकमजोरीहरु तथा समाधानका उपायहरुको खोजी कार्यमा यस अध्ययनले केही हदसम्म सहयोग गरेको छ ।

3.2. जनसंख्या

कुनै पनि अध्ययन अनुसन्धान तथा खोजकार्यमा अध्ययनसँग सम्बन्धित सम्पूर्ण जनसंख्यालाई लिन गाह्रो पर्दछ । त्यसकारण अनुसन्धान तथा खोज कार्य

गर्दा निश्चित जनसंख्यालाई आधार मानेर निष्कर्ष वा नतिजा प्राप्त गरी अन्य क्षेत्रमा सामान्यीकरण गर्न प्रयास गरिन्छ । यस अध्ययन कार्यमा पनि सम्पूर्ण सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालयहरूलाई समेट्ने विविध कठिनाई पर्ने हुँदा मोरङ जिल्ला अन्तर्गत इन्द्रपुर स्रोत केन्द्र तथा दुलारी परीक्षा व्यवस्था समिति अन्तर्गत रहेका सम्पूर्ण माध्यमिक विद्यालयहरू मध्ये ६ विद्यालयलाई मात्र समेटिएको छ । साथै उक्त विद्यालयका प्र.अ. मा.वि. शिक्षकहरू, वि.व्य.स. का अध्यक्षहरू, विद्यालय स्रोत व्यक्ति तथा विद्यालय निरीक्षकहरूलाई जनसंख्याको रूपमा लिइएको थियो ।

3.3. प्रतिनिधि नमुना

यस शोध अध्ययन पूरा गर्ने क्रममा मोरङ जिल्ला सुकुना स्रोत केन्द्र अन्तर्गतका सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालयहरू छनौट गरी निम्नानुसारको जनसंख्या लिइएको थियो ।

तालिका नं. १

प्रतिनिधि नमुना

क्र.स.	पद/नाम	संख्या
१.	सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालयहरू	६
२.	प्रधानाध्यापकहरू	६
३.	माध्यमिक तहका शिक्षकहरू	१२
४.	विद्यालय व्यवस्थापनका अध्यक्षहरू	६
५.	स्रोत व्यक्ति तथा विद्यालय निरीक्षक	२

स्रोत विद्यालय सर्वेक्षण, २०६४

3.4. साधनहरूको निर्माण

यस शोध अध्ययनका लागि निम्नलिखित साधनहरूको निर्माण तथा विकास गरी शोध निर्देशक र विभागीय प्रमुखको आधारमा आवश्यक सुधार एवं परिमार्जन गरी उपयोगमा ल्याइएको थियो ।

अन्तरवार्ता प्रश्नावली

विद्यालयको व्यवस्थापन सुधारमा प्रधानाध्यापकको भूमिका सम्बन्धमा छनोटमा परेका छुट्टाछुट्टै प्रश्नावली निर्माण गरिएको थियो । जसका लागि निम्न किसिमका प्रश्नावली निर्माण गरिएको थियो ।

क) प्रधानाध्यापकको लागि अन्तरवार्ता प्रश्नावली :-

यसबाट माध्यमिक विद्यालयका कार्यन्वयन, शैक्षिक सामग्री तथा पुस्तकालय व्यवस्थापन, शिक्षक विद्यार्थी उत्प्रेरणा, अनुशासन, अनुगमन, निरीक्षण, विद्यार्थी तथा शिक्षक मूल्याङ्कन, पृष्ठपोषणको व्यवस्था, समस्या तथा भएका कमिकमजोरीहरु, समाधानका उपायहरु र प्रभावकारी भूमिका पत्ता लगाउने प्रयास गरिएको थियो ।

ख) शिक्षकहरुको लागि प्रश्नावली :-

शिक्षकहरुका लागि तयार गरिएको प्रश्नावलीबाट विद्यालयमा योजना निर्माणमा संलग्नता, कार्यभार, पुस्तकालय तथा कक्षा व्यवस्थापन, कक्षा अवलोकन, पृष्ठपोषण, विद्यार्थी अभिलेख तथा मूल्याङ्कन, विद्यालय व्यवस्थापन सुधारमा भए गरेका कमिकमजोरीहरु तथा समाधानका उपायहरु आदिको जानकारी लिने प्रयास गरिएको थियो ।

ग) वि.व्य.स. अध्यक्षका लागि प्रश्नावली :-

यस फारमबाट प्र.अ.ले गरेका कार्य तथा प्रयासहरु, अवलोकन अनुगमन प्रक्रिया, विद्यालय सुधार कार्यमा सहयोग तथा संलग्नता, प्र.अ.को कार्यप्रतिको धारणा, कमिकमजोरी तथा समाधानका उपायहरुका लागि सुभावहरु सङ्कलन गर्न प्रयास गरिएको थियो ।

घ) स्रोत व्यक्ति तथा वि.नि.को लागि अर्न्तवार्ता प्रश्नावली :-

यस फारमवाट विद्यालय अवलोकन, अनुशासन, निरीक्षण, शैक्षिक उपलब्धिको अवस्था, व्यवस्थापन पक्षमा कमिकमजोरी तथा सुधारका उपायहरूसँग सम्बन्धित तथ्यहरु सङ्कलन गर्न प्रयास गरिएको थियो ।

विद्यालय अवलोकनका लागि रुजुसूची :-

यस रुजुसूची (Check List) फारमवाट विद्यालयको शैक्षिक, भौतिक व्यवस्थापन, शिक्षक विद्यार्थी अनुपात तथा आय-व्ययको अवस्था सम्बन्धि जानकारी लिने प्रयास गरिएको थियो । विद्यालय अवलोकनका लागि रुजुसूचि अनुसूचि - ८ मा व्यवस्था गरिएको छ ।

३.५ तथ्याङ्क संकलन प्रक्रिया

यस अनुसन्धानको लागि आवश्यक पर्ने तथ्याङ्कको संकलन गर्न निर्माण गरिएका अन्तरवार्तावाट ६ वटा सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालयका ६ जना प्र.अ.हरु, ६ वटा विद्यालयका माध्यमिक तहमा अध्यापन गर्ने २/२ जना शिक्षक/शिक्षिकाहरु, प्रत्येक विद्यालयका १/१ जना विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरु तथा इन्द्रपुर स्रोत केन्द्र अन्तरगत रहेर कार्य गर्ने १ जना स्रोत व्यक्ति संग अध्ययनकर्ता स्वयम् सम्बन्धित स्थलमा गई प्रत्यक्ष भेटघाट गरी उक्त महानुभावहरुलाई खास गरी विद्यालय व्यवस्थापनमा प्र.अ.ले निभाएको भुमिका, विद्यालय व्यवस्थापनमा भएका समस्याहरु साथै समाधानका उपायहरुका वारेमा तथ्याङ्क संकलन गरिएको थियो । विद्यालयको शैक्षिक र भौतिक अवस्था अध्ययनको लागि विद्यालय अवलोकन रुजुरुसी तयार गरि तथ्याङ्क संकलन गरिएको थियो ।

३.६ तथ्याङ्कको व्याख्या तथा विश्लेषण

मोरङ जिल्ला अन्तरगत इन्द्रपुर स्रोत केन्द्र अन्तरगत रहेका विद्यालयहरू मध्ये अध्ययनको क्रममा छनौटमा परेका ६ वटा सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालयहरूको व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकको भूमिका अध्ययन गर्ने क्रममा विभिन्न अन्तरवार्ता प्रश्नावली तथा विद्यालय अवलोकन फारम (रजुसुची) मार्फत प्राप्त हुन आएका तथ्याङ्कहरूलाई तालिकीकरण गरी चरणबद्ध रूपमा व्याख्या विश्लेषण र प्रस्तुतिकरण गरिएको छ । यसको स्पष्टको लागि सर्वप्रथम तथ्याङ्कलाई एउटा मास्टर चार्टमा संकलन गरीयो । सोही चार्टको आधारमा सम्बद्ध शीर्षकमा तालिका निर्माण गरीयो । त्यसपछि तथ्याङ्कलाई योजना निर्माण र कार्यान्वयन, कक्षा संचालन, शिक्षक उपस्थिती र वैकल्पिक व्यवस्था, भौतिक/शैक्षिक सामग्री व्यवस्थापन, समस्यामूलक तथा कमजोर विद्यार्थीहरूका लागि व्यवस्था, कक्षा अवलोकन/निरीक्षण, शिक्षकको कार्य मूल्याङ्कन, विद्यार्थी मूल्याङ्कन, विद्यालय व्यवस्थापनमा भएका समस्याहरू, विद्यालय व्यवस्थापनका समस्या समाधान गर्ने उपायहरू, विद्यालय व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउने सुझावहरू जस्ता शीर्षकहरू राखी तिनको व्याख्या विश्लेषण गरिएको छ । तथ्याङ्कको व्याख्या एवम् विश्लेषण गुणात्मक पद्धतिबाट गरिएको छ ।

परिच्छेद-चार

तथ्याङ्कको विश्लेषण र व्याख्या

(Analysis and Interpretation of Data)

विद्यालय व्यवस्थापनमा प्र.अ. को भूमिका विषयक यस शोध अध्ययनको लागि प्रत्यक्ष अध्ययन, अवलोकन, छलफल तथा प्रश्नावलीबाट प्राप्त तथ्याङ्कलाई आ-आफ्नो वर्गमा समावेश गरी सकेपछि तथ्याङ्कलाई व्याख्या र विश्लेषण गर्नु एक महत्वपूर्ण कार्य हुन आउँछ । तथ्याङ्कको सही विश्लेषणको आधारमा नै विषय वस्तुका समस्याका वारेमा निष्कर्षमा पुग्न सजिलो हुन्छ । तथ्याङ्कको सही विश्लेषण गरेको खण्डमा कुनैपनि समस्याको निष्कर्षमा पुग्न सजिलो हुन्छ । यस शोध अध्ययनमा विशेष गरी प्रधानाध्यापक, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष, शिक्षक विद्यालय निरीक्षक तथा स्रोत व्यक्तिसँगको अर्न्तवार्ता प्रश्नावली तथा रुजूसूची समेतको आधारमा प्राप्त तथ्याङ्कहरुबाट निम्न अनुसार विश्लेषण गर्ने प्रयास गरिएको छ ।

4.1. योजना निर्माण र कार्यान्वयन

विद्यालयमा योजना निर्माण र कार्यान्वयन गरे नगरेको सम्बन्धमा ६ वटा विद्यालयका ६ जना प्र.अ.हरु सँग प्रश्न सोधिएको थियो र ६ वटा विद्यालयका १२ जना शिक्षकहरूसँग पनि प्रश्न सोधिएको थियो ।

तालिका नं. २
योजना निर्माण र कार्यन्वयन

योजनाको प्रकार	प्रधानाध्यापक	प्रतिशत
वार्षिक योजना	६	१००
एकाई योजना	१	१६
दैनिक पाठयोजना	३	५०
शिक्षकहरु		
वार्षिक योजना	१२	१००
एकाई योजना	५	४१
दैनिक पाठयोजना	८	६७

स्रोत :- विद्यालय सर्वेक्षण, २०६४

यस सम्बन्धमा ६ वटा विद्यालयका सवै प्र.अ.हरुले वार्षिक योजना निर्माण गर्ने गराउने गरेको बताएका छन् । १ जना (१६ प्रतिशत) प्र.अ.ले मात्र पाठयोजना निर्माण नगरेको बताएका छन् । ३ जना (५० प्रतिशत) ले मात्र एकाई योजना समेत बनाउने गरेको बताएका छन् ।

६ वटा विद्यालयका शिक्षकहरु सवैले वार्षिक योजना निर्माण गर्ने ८ जनाले दैनिक पाठयोजना निर्माण गर्ने बताएका छन् । ५ जना (४१ प्रतिशत) शिक्षकहरुले मात्र विद्यालयमा एकाई योजना निर्माण हुने गरेको बताएका छन् ।

योजना निर्माण गर्नको लागि प्र.अ.बाट निर्देशन, सल्लाह दिने वारेमा गरिएको छलफलमा ६ वटा विद्यालय मध्ये २ वटा (३२ प्रतिशत) विद्यालयमा मात्र प्र.अ.ले अनिवार्य रुपमा निर्माण गर्न लगाउने गरेको बताएका छन् । बाँकी ४ (६७ प्रतिशत) विद्यालयहरुमा प्र.अ.ले अनिवार्य रुपमा योजना निर्माण गर्न नलगाउने बताएका छन् ।

4.2 कक्षा सञ्चालन, शिक्षक उपस्थिति र वैकल्पिक व्यवस्था

न्यूनतम कक्षा सञ्चालन हुने दिन, शिक्षक उपस्थिति र वैकल्पिक व्यवस्थाको वारेमा ६ वटा माध्यमिक विद्यालयहरूका प्रत्येक प्र.अ.हरु वि.व्य.स. अध्यक्षहरु, १२ जना शिक्षक शिक्षिकाहरूसँग अन्तरवार्ता प्रश्नावली साथै छलफल गरिएको थियो ।

तालिका नं. ३

कक्षा सञ्चालन, शिक्षक उपस्थिति र वैकल्पिक व्यवस्था

विवरण	प्र.अ. (६ जना)	वि.व्य.स. अध्यक्ष (६ जना)	शिक्षक/शिक्षिका (१२ जना)
न्यूनतम कक्षा सञ्चालन हुनु पर्ने दिनमा कक्षा सञ्चालन, शिक्षकको अनुपस्थितिमा वैकल्पिक व्यवस्था	४	४	८
खेलकुद सट्टा शिक्षकको व्यवस्था र मनिटरको व्यवस्था	३	—	२
न्यूनतम कक्षा सञ्चालन दिनको लागि वैकल्पिक व्यवस्था अन्तरगत हिउँदे, वर्षे विदा र सार्वजनिक विदा समेतको उपयोग	६	५	१०

स्रोत विद्यालय सर्वेक्षण-२०६४

न्यूनतम कक्षा सञ्चालन हुनुपर्ने दिनको वारेमा सोधिएको प्रश्नमा ६ विद्यालयहरूका ६ जना प्र.अ.हरू मध्ये ४ जना (६७ प्रतिशत) ले कक्षा सञ्चालन हुने गरेको बताएका छन् भने २ जना (३२ प्रतिशत) प्र.अ.हरूले न्यूनतम दिन कक्षा सञ्चालन नहुने गरेको बताएका छन् ।

शिक्षकको अनुपस्थितिमा अर्को कुनै व्यवस्था छ भने सोधिएको प्रश्नको उत्तरमा ३ जना (५० प्रतिशत) प्र.अ.हरूले सट्टाशिक्षक खटाउने, कक्षा मनिटरलाई कक्षा लिन लगाउने गरेको बताएका थिए भने २ जना (३२ प्रतिशत) प्र.अ.हरूले विद्यार्थीलाई खुल्ला छोड्ने गरेको बताएका थिए र १ जना (१६ प्रतिशत) प्र.अ.ले पिरियड खिचेर विद्यार्थीहरूलाई चाडो घर पठाउने बताएका थिए ।

पढाइ सञ्चालन हुनु पर्ने न्यूनतम दिन नपुगेमा के वैकल्पिक व्यवस्था छ भने सोधिएको प्रश्नको जवाफमा ४ जना (६७ प्रतिशत) प्र.अ.हरूले मात्र हिउँदे विदा, वर्षे विदा समेत कटौती गरी कक्षा सञ्चालन गर्ने गरेको बताएका थिए । १ जना (१६ प्रतिशत) प्र.अ.ले त्यस सम्बन्धि कुनै समस्या नपरेको बताएका थिए । बाँकी १ जना (१६ प्रतिशत) प्र.अ.ले कक्षा १० का लागि मात्र विशेष कक्षा सञ्चालन गर्ने गरेको बताएका थिए ।

न्यूनतम कक्षा सञ्चालन गर्नु पर्ने दिनको वारेमा ६ वटा विद्यालयहरूका १२ जना शिक्षकहरू मध्ये ८ जना (६७ प्रतिशत) शिक्षकहरू न्यूनतम दिन कक्षा सञ्चालन हुने गरेको बताएका थिए । बाँकी ४ जना (३३ प्रतिशत) शिक्षकहरूले सरकारी स्थिति र समसामयिक पस्थितिको कारण न्यूनतम दिन पनि कक्षा सञ्चालन नहुने गरेको बताएका थिए ।

न्यूनतम कक्षा सञ्चालन हुने दिन नपुगेमा वैकल्पिक व्यवस्थाको वारेमा विद्यालयका १२ जना शिक्षकहरू मध्ये १० जना (८३ प्रतिशत) शिक्षकहरूले वर्षे विदा कटौती गरी कक्षा सञ्चालन गर्ने गरेको बताएका थिए । २ जना (१६.६६

प्रतिशत) शिक्षकहरूले अन्य शिक्षक उपस्थित नहुँदाको दिन आफ्नो खाली पिरियड मिलाई आफ्नो विषय पढाउने गरेको बताएका थिए ।

वर्तमान समयमा भएको शैक्षिक अनियमितता तथा देशको विग्रदो परिस्थिति, वन्द हडताल आदिका कारण न्यूनतम कक्षा सञ्चालन हुनु पर्ने दिन पूरा कक्षा सञ्चालन हुन नसकेको वास्तविकता रहेका पाइन्छ । तसर्थ निश्चित पाठ्यवस्तु समयमै पूरा गरी विद्यार्थीको सिकाइ उपलब्धिमा गुणस्तरीयता कायम गर्नु विद्यालयका प्र.अ.हरु सम्बेदनशील हुनुपर्ने देखिन्छ । यसै गरी मानव सम्बन्धको सिद्धान्त अनुसार सबै शिक्षकहरु सँग समानुपातिक व्यवहार तथा असल सम्बन्ध र संचार गरी विद्यालय सञ्चालन गर्नु पर्ने टड्कारो आवश्यकता देखिन्छ ।

4.3 भौतिक/शैक्षिक सामग्री व्यवस्थापन

यस शोध अध्ययन पूरा गर्ने क्रममा छनौटमा परेका ६ वटै विद्यालयहरूमा गई विद्यालयको भौतिक, शैक्षिक, अवस्थावारे प्रत्यक्ष अध्ययन अवलोकन तथा प्र.अ. र शिक्षकहरूसँग छलफल गरी अवलोकन फारम भरी तथ्याङ्कहरु संकलन गरिएको थियो । उक्त विद्यालयहरूको अवलोकनवाट प्राप्त तथ्याङ्कलाई तलको तालिकामा प्रस्तुत गरी व्याख्या तथा विश्लेषण गरिएको छ ।

तालिका नं. ४

भौतिक/शैक्षिक सामग्री व्यवस्थापन

सि. नं.	विवरण/कथन	छ			छैन	कैफियत
		उत्तम	मध्यम	निम्न		
१.	विद्यालय भवन	१	३	२		
२.	कक्षा सञ्चालनका लागि छुट्टा-छुट्टै कक्षा कोठा		६			

३.	विद्यार्थी संख्या अनुसार कक्षा कोठाको आकार		४	२		
४.	कक्षा कोठा व्यवस्थापन		३	३		
५.	भ्यान्टिलेशनको व्यवस्था		१	५		
६.	आवश्यक फर्निचरको व्यवस्था	२	२	२		
७.	समूह कार्यको लागि छुट्टै कक्षाको व्यवस्था			२	४	
८.	पुस्तकालयको व्यवस्था		२	४		
९.	खेलकुद सामग्रीहरुको व्यवस्था			६		
१०	खेलमैदानको व्यवस्था	१	४	१		
११	खानेपानीको व्यवस्था		६			
१२	चर्पीको व्यवस्था		१	५		
१३	विद्यालय वरिपरि सरसफाई		६			
१४	फुलबारी निर्माण			२	४	
१५	कम्पाउण्डको		३	३		

	ब्यवस्था					
१६	शैक्षिक सामग्रीहरुको ब्यवस्था			६		
१७	विज्ञान प्रयोगात्मक सामग्री ब्यवस्था			६		
१८	प्रयोगात्मक कोठाको ब्यवस्था	१	२		३	
१९	कार्यालय कोठाको छुट्टै ब्यवस्था	२	३	१		
२०	कार्यालय सजावट तथा ब्यवस्थापन		४	२		
२१	पाठयोजना निर्माण			३	३	
२२	बार्षिक कार्यपत्रो निर्माण		६			
२३	शिक्षकको नियमितता		६			
२४	विद्यार्थी नियमितता		३	३		
२५	टिफिनको ब्यवस्था	६				
२६	बिषयगत पाठ्यभार अनुसार पिरियड विभाजन		४		२	
२७	साप्ताहिक कार्यभारको उपयुक्तता		३		३	
२८	विद्यार्थी अनुशासन			६		

२९	शिक्षक विद्यार्थी अनुपात	सरदर १:८०				
३०	विद्यार्थी भर्ना	४	२			
३१	विद्यार्थी परीक्षा सञ्चालन समय	६				
३२	विद्यार्थी परामर्श सेवा			६		

स्रोत : विद्यालय सर्वेक्षण - २०६४

उपर्युक्त विद्यालय अवलोकनको लागि तयार पारिएको चेक लिष्टको आधारमा ६ वटा विद्यालयहरूमध्ये १ विद्यालय वा १६.६६ प्रतिशतको विद्यालय भवन उत्तम रहेको ३ वटाको वा ५० प्रतिशतको मध्यम रहेको र २ वटा वा ३२.३२ प्रतिशतको मध्यम खालको विद्यालय भवन रहेको पाइन्छ । कक्षा संचालनका लागि छुट्टाछुट्टै कोठाहरूको व्यवस्था ६ वटै विद्यालय वा १०० प्रतिशत मा मध्यम रहेको पाइन्छ । विद्यार्थी संख्या अनुसार कक्षा कोठाको आकार ४ विद्यालय वा ६६.६६ प्रतिशतको मध्यम र २ वटा वा ३२.३२ प्रतिशतको निम्न रहेको पाइन्छ । ३ वटा विद्यालय ५० प्रतिशतको कक्षा कोठा व्यवस्थापन मध्यम स्तरको रहेको तथा ३ वटा ५० प्रतिशतको निम्न स्तरको रहेको छ । कक्षा कोठाहरूमा भ्यान्टिलेशनको व्यवस्था १ विद्यालय १६.६६ प्रतिशतमा मध्यम स्तरको रहेको तथा बाँकी ५ (८३.३२) प्रतिशतमा उत्तम, २ विद्यालय ३२.३२ प्रतिशत निम्न अवस्था रहेको पाइयो । २ वटा विद्यालय (३२.३२) मा समूह कार्यको लागि छुट्टै कोठाको व्यवस्था रहेको तथा बाँकी ४ विद्यालय ६६.६६ प्रतिशतको नरहेको पाइयो । खेलकुद सामग्रीहरूको व्यवस्था सबै विद्यालयहरू १०० प्रतिशतमा निम्न रहेको पाइयो ।

त्यसैगरी २ वटा विद्यालय (३२.३२ प्रतिशतमा) मध्यम स्तरीय पुस्तकालय रहेको तथा बाँकी ४ वटा (६६.६६ प्रतिशतमा) निम्न स्तर भएको पाइन्छ । खेल

मैदान तथा खानेपानीको व्यवस्था १ विद्यालय (१६.६६) प्रतिशतमा उत्तम रहेको तथा बाँकी ८३.३२ प्रतिशतमा मध्यम अवस्था रहेको पाइन्छ । १ विद्यालय १६.६६ प्रतिशत चर्पीको मध्यम व्यवस्था रहेको तथा बाँकी ५ विद्यालय ८३.३२ प्रतिशतमा निम्न रहेको पाइयो । सबै विद्यालयहरूमा वरिपरिको सरसफाई मध्यम खालको रहेको पाइन्छ । विद्यालय क्षेत्रमा २ विद्यालय ३२.३२ प्रतिशतले सामान्य अवस्थाको फूलवारी निर्माण गरेको तथा बाँकी ४ विद्यालय ६६.६६ प्रतिशतले निर्माण नगरेको पाइयो । विद्यालयको कम्पाउण्डको सम्बन्धमा ३-३ विद्यालय ५०-५० प्रतिशतको निम्न तथा मध्यम खालको आंशिक कम्पाउण्डको व्यवस्था भएको पाइन्छ । सबै विद्यालयहरूमा शैक्षिक सामग्रीहरूको तथा विज्ञान प्रयोगात्मक सामग्रीहरूको अवस्था निम्न रहेको पाइन्छ । सबै विद्यालयहरूमा कार्यालय कोठाको छुट्टै व्यवस्था पाइन्छ जसमा ४ वटा ६६.६६ प्रतिशतको अवस्था मध्यम र १ वटाको उत्तम तथा १ वटाको निम्न अवस्था रहेको पाइन्छ । दैनिक पाठयोजना निर्माणका सम्बन्धमा ३ वटा ५० प्रतिशतले सामान्य नोटको रूपमा निर्माण गर्ने तथा ३ वटा ५० प्रतिशतले विद्यालयमा निर्माण नहुने गरेको पाइयो । सबै विद्यालयहरू १०० प्रतिशतमा शिक्षकको नियमितता मध्यम स्तरको पाइन्छ । त्यसैगरी विद्यार्थी नियमितता सम्बन्धमा ३ विद्यालयलाई ५० प्रतिशतमा मध्यम अवस्था तथा ३ विद्यालय ५० प्रतिशतमा निम्न अवस्था रहेको पाइयो । सबै विद्यालयहरू १०० प्रतिशतमा टिफिनको समय उपयुक्त रहेको पाइयो । ४ वटा विद्यालय ६६.६६ प्रतिशतमा विषयगत पाठ्यभार अनुसार पिरियड विभाजन नमिलेको देखिन्छ । ३ वटा विद्यालय ५० प्रतिशतमा साप्ताहिक कार्यभार प्राय उपयुक्त हुने गरेको तथा ३ वटा ५० प्रतिशतमा उपयुक्त भएको पाइन्छ । उक्त विद्यालयहरूमा साप्ताहिक २८-३० पिरियडसम्म पर्ने गरेको पाइयो । सबै विद्यालयहरू १०० प्रतिशतमा नै विद्यार्थी अनुशासन निम्न रहेको पाइयो । विद्यार्थी भर्ना सम्बन्धमा ४ विद्यालय ६६.६६ प्रतिशतमा उत्तम रहेको पाइन्छ । त्यसै गरी सबै विद्यालयहरू १०० प्रतिशतमा परीक्षा संचालन समय उपयुक्त हुने गरेको तथा विद्यार्थी परामर्श सेवा ज्यादै निम्न रहेको पाइएको छ ।

यसरी प्र.अ.को भूमिका सुधारको लागि प्रधानाध्यापकलाई समय समयमा पुनर्ताजकी र व्यवस्थापकीय, नेतृत्व सम्बन्धि तालिम दिनुपर्ने, तालिम अनुकूल व्यवस्थापन भए नभएको अवलोकन निरीक्षण तथा अनुगमन गरी पृष्ठपोषण दिदै जानुपर्ने हुन्छ । मानव सम्बन्धि सिद्धान्त अनुसार प्रधानाध्यापकले विद्यालय पक्षसँग सम्बन्धित पक्षहरु शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावक, विद्यालय व्यवस्थापन समिति तथा शिक्षक, अभिभावक, संघसँग सकारात्मक र राम्रो सम्बन्धको विकास गरि असल संयोजनकर्ता र समन्वयकर्ताको भूमिका निभाउनु पर्दछ । यस्ता पक्षहरुमा सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालयका प्र.अ.हरु त्यस्तो क्रियाशील भएको पाईदैन ।

Fielder को **Contingency Theory** का अनुसार प्र.अ., शिक्षक, कर्मचारीहरुको आपसी सम्बन्धको गुणस्तरले कार्यदक्षतामा वृद्धि हुन्छ भने व्यवस्थापक र कामदारहरु बीच राम्रो सम्बन्ध भएन भने कार्य फल जटिल र उद्देश्य हीन हुन सक्छ । त्यसैगरी सँगठनमा नेताको रूपमा रहने प्र.अ.को स्तरले शक्ति प्रदान गर्दछ जसले विद्यालयका क्रियाकलापहरुमा प्रत्यक्ष प्रभाव पार्दछ । यसप्रकारको भूमिका वहन गर्नसकेमा प्र.अ.को भूमिका प्रभावकारी हुनसक्छ । त्यसै गरी शिक्षा ऐन तथा नियममा व्यवस्था गरिएका प्रधानाध्यापकले गर्नुपर्ने काम कर्तव्य तथा अधिकारहरुलाई पनि वढी भन्दा वढी मात्रामा पालन गरीगर्दाई अधि वहन सके विद्यमान समस्याहरु हल गर्न धेरै मात्रामा सहयोग पुग्दछ ।

4.4. समस्यामूलक तथा कमजोर विद्यार्थीहरुका लागि व्यवस्था

समस्यामूलक तथा कमजोर विद्यार्थीहरुका लागि के व्यवस्था गरिएको छ भन्ने वारेमा छनौटमा परेका ६ जना प्र.अ.हरु र १२ जना शिक्षक/शिक्षिकाहरूसँग छलफल गरिएको थियो ।

तालिका नं. ५

समस्यामूलक तथा कमजोर विद्यार्थीहरूका लागि व्यवस्था

विशेष कक्षा व्यवस्था	प्र.अ.	शिक्षक/शिक्षिका
ट्यूशन/कोचिङ्को व्यवस्था	३	५
अतिरिक्त गृहकार्य, अभिभावक परामर्श	२	४
निदानात्मक उपचार	१	२

स्रोत : विद्यालय सर्वेक्षण - २०६४

उपर्युक्त विषयमा ६ जना प्र.अ.हरू मध्ये ३ जना (५० प्रतिशत) प्र.अ.हरूले समस्यामूलक तथा कमजोर विद्यार्थीहरूलाई विशेष कक्षा, ट्यूशन, कोचिङ्को व्यवस्था गर्ने गरेको बताएका छन् । उक्त प्र.अ.हरू मध्ये २ जना (३२ प्रतिशत) प्र.अ.हरूले अतिरिक्त गृहकार्य दिने र अभिभावकहरूसँग परामर्श लिने दिने गरेको बताएका छन् । २ जना (३२ प्रतिशत) प्र.अ.हरूले अतिरिक्त गृहकार्य दिने तथा अभिभावक परामर्श दिने कुरा बताएका थिए । बाँकी १ जना (१६ प्रतिशत) प्र.अ.हरूले केही निदानात्मक उपचार गरिने कुरा बताएका थिए ।

उपर्युक्त विषयमा १२ जना शिक्षकहरू मध्ये ५ जना (४१ प्रतिशत) विद्यालयमा मात्र समस्यामूलक तथा कमजोर विद्यार्थीहरूलाई वैकल्पिक व्यवस्था अन्तरगत अतिरिक्त कक्षा, ट्यूशन, कोचिङ्को व्यवस्था गर्ने गरेको बताएका छन् । ती मध्ये ४ जना (३३ प्रतिशत) विद्यालयमा सेक्सन विभाजन गरेर, कक्षा व्यवस्थापनमा ध्यान दिने र अभिभावकहरूलाई पत्राचार गर्ने गरेको बताएका थिए । साथै अरु ३ जना (२५ प्रतिशत) शिक्षकहरूले निदानात्मक उपचार गरिने कुरा बताएका थिए ।

यसरी अन्तरवार्ता तथा छलफलको आधारमा विद्यालयको कुन कक्षामा, कुन विषयमा, कुनकुन विद्यार्थीलाई, केके समस्या परेको छ र उसमा केके कमीकमजोरीहरु छन् भनेर मनोवैज्ञानिक तरिकाले खोजिनीति गर्ने प्रक्रिया नभएको कुरा स्पष्ट देखिन्छ । साथै ट्यूशन र कोचिङ्ग वाहेक अन्य कुनै पनि उपाय अवलम्बन गर्न नसकेको देखिन्छ । यसको लागि सम्बन्धित विद्यार्थीहरुका अभिभावकहरु सँग सम्पर्क गरी उचित राय सल्लाह, सुझाव र उपचार गर्नुपर्ने देखिन्छ ।

4.5 कक्षा अवलोकन/निरीक्षण

विद्यालयमा कक्षा अवलोकन/निरीक्षणको वारेमा ६ वटा माध्यमिक विद्यालयका सवै प्र.अ.हरु १२ जना शिक्षक / शिक्षिकाहरु १ जना स्रोत व्यक्ति तथा १ जना विद्यालय निरीक्षकसँग अन्तरवार्ता प्रश्नावली साथै छलफल गरिएको थियो ।

तालिका नं. ६

कक्षा अवलोकन/निरीक्षण

विवरण	प्रतिक्रिया		
	कहिले काही	धेरै जसो	सधै
प्र.अ.			
प्र.अ.वाट कक्षा अवलोकन निरीक्षण गरी पृष्ठपोषण दिने कार्य	३	२	१
वि.नि. तथा स्रोत व्यक्तिवाट कक्षा अवलोकन निरीक्षण गरी शिक्षाका नीति नियम र शिक्षण सिकाई सम्बन्धि सुझाव दिने कार्य	५	१	-

शिक्षकहरु			
प्र.अ.वाट कक्षा अवलोकन गरी सकारात्मक पृष्ठपोषण दिने कार्य	४	-	-
वि.नि. तथा स्रोत व्यक्तिवाट अवलोकन निरीक्षण	-	-	-
वि.व्य.स. अध्यक्ष			
वि.व्य.स. अध्यक्षहरुवाट भौतिक तथा आर्थिक स्रोत साधनको अवलोकन	३	१	२
व्यवस्थापकीय र शैक्षणिक पक्ष नियन्त्रण विधि	४	२	-
वि.नि.वाट	नियमित	कहिलेकाही	
विद्यालय निरीक्षकवाट अवलोकन	१		
अवलोकन पछि सम्बन्धित शिक्षक र प्र.अ.लाई पृष्ठपोषण दिने कार्य			
कक्षा कोठा, विद्यालय वातावरण र सरसफाई			

स्रोत : विद्यालय सर्वेक्षण - २०६४

कक्षा अवलोकन निरीक्षणका लागि ६ जना प्र.अ.हरूसँग सोधिएको प्रश्नको उत्तरमा ३ जना (५० प्रतिशत) प्र.अ.ले कहिले काही १ जना (१६ प्रतिशत) प्र.अ.ले सधैं र २ जना (३२ प्रतिशत) प्र.अ.हरुले धेरै जसो कक्षा अवलोकन निरीक्षण गर्ने गरेको बताएका थिए ।

कक्षा अवलोकन/निरीक्षण पछि दिने पृष्ठपोषणको वारेमा सोधिएको प्रश्नमा ६ जना प्र.अ.हरु मध्ये ४ जना (६७ प्रतिशत) प्र.अ.हरुले कक्षा अनुशासन, शैक्षिक सामग्री प्रयोग, सुधारात्मक शिक्षण, पूर्वतयारीका साथ कक्षा व्यवस्थापन र नियमित गर्ने आदि वारेमा राय सल्लाह दिने गरेको वताएका छन् । ती मध्ये १ जना (१६ प्रतिशत) प्र.अ.ले कमजोर विद्यार्थी पहिचान गरी वढी सुविधा दिने गरेको वताएका छन् । बाँकी १ जना (१६ प्रतिशत) प्र.अ.ले देखिएका कमीकमजोरीहरु सुधार गर्नु पर्ने सुझाव दिने गरेको वताएका छन् ।

विद्यालय अवलोकन तथा निरीक्षण गरी वि.नि. तथा स्रोत व्यक्तिहरु विद्यालयमा नआउने र विद्यालय व्यवस्थापनको लागि आवश्यक सहयोग दिने गरे नगरेको वारेमा ६ विद्यालयले प्र.अ.हरूसँग सोधिएको प्रश्नमा ५ जना (८४ प्रतिशत) प्र.अ.ले कहिले काँही आउने गरेको वताएका छन् । त्यस मध्ये १ जना (१६ प्रतिशत) प्र.अ.ले धेरै जसो कक्षा अवलोकन हुने गरेको वताएका छन् ।

प्र.अ.वाट कक्षा अवलोकन हुने नहुने वारेमा १२ जना शिक्षकहरुलाई सोधिएको प्रश्नमा ४ जना (३३ प्रतिशत) शिक्षकहरुले मात्र कक्षा अवलोकन/निरीक्षण गर्नेगरेको वताएका छन् र बाँकी २ जना (१६ प्रतिशत) शिक्षकहरुले प्र.अ.वाट कक्षा अवलोकन गर्ने नगरेको वताएका छन् ।

प्र.अ.वाट अवलोकन निरीक्षण पछि के कस्ता सुझाव र सल्लाह दिनु हुन्छ भनी १२ जना शिक्षकहरूसँग गरिएको छलफलमा ४ जना (३३ प्रतिशत) शिक्षकहरुले प्र.अ.ले आवश्यकता र औचित्य अनुसार पाठयोजना निर्माण, कमीकमजोरी सुधार गर्ने वारेमा, आवश्यक शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग, अभ्यासमूलक शिक्षणमा जोड र विशिष्टकरण तालिकाको प्रयोग गरी शिक्षण गर्ने जस्ता कुराहरुको वारेमा आवश्यकता अनुसार सुझावहरु दिने गरेको वताएका छन् । बाँकी ८ जना (६७ प्रतिशत) शिक्षकहरुले कक्षा अवलोकन निरीक्षण नहुने तथा पृष्ठपोषण प्राप्त नहुने कुरा वताएका छन् ।

६ जना वि.व्य.स.का अध्यक्षहरूसँग विद्यालय अवलोकन निरीक्षणसँग सम्बन्धित प्रश्नहरू गर्दा ३ जना (५० प्रतिशत) वि.व्य.स. अध्यक्षहरूले कहिले काँही भौतिक तथा आर्थिक स्रोत साधनको अवलोकन गर्ने गरेको बताएका छन् । १ जना (१६ प्रतिशत) वि.व्य.स. अध्यक्षले धेरै जसो विद्यालयको भौतिक तथा आर्थिक स्रोत साधनको अवलोकन गर्ने बताएका छन् । त्यसै गरी बाँकी २ जना (३२ प्रतिशत) वि.व्य.स. अध्यक्षहरूले सधैं निरीक्षण गर्ने बताएका छन् । त्यसै गरी ४ जना (६७ प्रतिशत) वि.व्य.स. अध्यक्षहरूले प्र.अ.को व्यवस्थापकीय र शैक्षणिक पक्ष कहिलेकाँही अवलोकन गर्ने गरेको बताएका छन् भने २ जना (३२ प्रतिशत) वि.व्य.स. अध्यक्षहरूले धेरै जसो व्यवस्थापकीय र शैक्षणिक पक्षको अवलोकन गर्ने गरेको बताएका छन् ।

त्यसै गरी विद्यालय अवलोकन निरीक्षणको सन्दर्भमा विद्यालय निरीक्षकलाई गरिएको अन्तरवार्ताको आधारमा कहिलेकाँही विद्यालय अवलोकन निरीक्षण गर्ने बताएका छन् । कक्षा अवलोकन निरीक्षण तथा विद्यालय अवलोकन पछि सम्बन्धित शिक्षक र प्र.अ.लाई पृष्ठपोषण दिइने कुरा पनि बताएका छन् । त्यसै गरी कक्षा कोठा, विद्यालय वातावरण र सरसफाइका सन्दर्भमा अवलोकन गर्नजाँदा केही विद्यालयहरूमा मात्र सरसफाई रहेको पाएको कुरा बताएका छन् ।

माथि देखिएका विद्यालय तथा कक्षा अवलोकन निरीक्षण सम्बन्धि समस्याहरूलाई मानव सम्बन्धि सिद्धान्त अनुसार सबै शिक्षक तथा प्र.अ., वि.व्य.स. र स्रोत व्यक्ति तथा वि.नि. बीचको विश्वास र सहयोग आदान प्रदान गर्ने वातावरण भएमा कक्षा अवलोकन र पृष्ठपोषण प्रभावकारी हुने देखिन्छ । यसको लागि पदीय शक्ति हुने व्यक्तिले सही प्रयोग गरी प्रभावकारी तरिकाले दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था गरिने गरेमा विद्यालय व्यवस्थापनमा सुधार हुने देखिन्छ ।

4.6 शिक्षकको कार्य मूल्याङ्कन

छनौटमा परेका विद्यालयहरूको शिक्षकको कार्य मूल्याङ्क गर्ने तरिका सम्बन्धमा ६ जना प्र.अ. तथा ६ जना वि.व्य.स. अध्यक्षहरूबाट अन्तरवार्ता प्रश्नावली भरिएको तथा छलफल गरिएको थियो ।

तालिका नं.-७

शिक्षकको कार्य मूल्याङ्कन

शिक्षकको कार्य मूल्याङ्कन	प्र.अ. (६ जना)
कक्षा अवलोकन र सिकाई उपलब्धीको विश्लेषण गरेर	२
दैनिक क्रियाकलाप, शैक्षिक गुणस्तर, नियमितता, कार्य प्रतिको लगाव, सहयोगी भावना, विद्यार्थी प्रतिको व्यवहार	४
वि.व्य.स. अध्यक्ष	
प्र.अ.को कार्य मूल्याङ्कन, परीक्षा नतिजा र विद्यालय अवलोकन, नियमित र छड्के रुपमा अवलोकन गरेर	१
शिक्षकको कार्य मूल्याङ्कन विद्यार्थी नतिजा विश्लेषणको आधारमा	२
कक्षा अवलोकन, पठनपाठन प्रक्रिया, अभिभावक र विद्यार्थी प्रतिक्रिया आउने जाने समय	४

स्रोत :- विद्यालय सर्वेक्षण, २०६४

शिक्षकको कार्य मूल्याङ्कन कसरी गर्नु हुन्छ भनि ६ वटा विद्यालयका ६ जना प्र.अ.हरुलाई सोधिएको प्रश्नमा २ जना (३२ प्रतिशत) प्र.अ.हरुले कक्षा अवलोकन र सिकाइ उपलब्धिको विश्लेषण गरेर गर्ने बताए भने ४ जना (६४ प्रतिशत) प्र.अ.हरुले दैनिक क्रियाकलाप, शैक्षिक गुणस्तर, नियमितता, कार्य प्रतिको लगाव, सहयोगी भावना, विद्यार्थी प्रतिको व्यवहारको आधारमा शिक्षकको मूल्याङ्कन गर्ने कुरा बताएका छन् ।

६ जना विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरूसँग शिक्षकहरुको कार्य मूल्याङ्कन सम्बन्धि सोधिएको प्रश्नको जवाफमा १ जना वा (१६ प्रतिशत) वि.व्य.स. अध्यक्षले प्र.अ.को कार्य मूल्याङ्कन, शैक्षिक वातावरण, परीक्षा नतिजा र विद्यालय अवलोकन नियमित र छड्के रुपमा अवलोकन गरेर गर्ने गरेको बताएका छन् । त्यसै गरी २ जना (३२ प्रतिशत) वि.व्य.स. अध्यक्षहरुले शिक्षकको कार्य मूल्याङ्कन, विद्यार्थी नतिजा विश्लेषणको आधारमा गर्ने गरेको बताएका छन् । बाँकी ४ जना (६७ प्रतिशत) वि.व्य.स.अध्यक्षहरुले भने कक्षा अवलोकन, पठनपाठन प्रक्रिया, अभिभावक र विद्यार्थी प्रतिक्रिया, नियमितता र आउने जाने समयको आधारमा शिक्षक मूल्याङ्कन गर्ने कुरा बताएका छन् ।

4.7 विद्यार्थी मूल्याङ्कन

छनौटमा परेका विद्यालयहरुमा विद्यार्थी मूल्याङ्कन प्रणाली सम्बन्धमा पनि प्र.अ. तथा शिक्षक/शिक्षिकाहरूसँग अन्तरवार्ता प्रश्नावली र छलफल गरिएको थियो । उक्त अन्तरवार्ता प्रश्नावलीबाट प्राप्त तथ्याङ्कलाई तलको तालिकामा प्रस्तुत गरी व्याख्या गरिएको छ ।

तालिका नं. ८
विद्यार्थी मूल्याङ्कन

विद्यार्थी मूल्याङ्कन साधन	प्र.अ. (६ जना)	शिक्षक/शिक्षिकाहरु (१२ जना)
विद्यार्थी मूल्याङ्कन साधन	१	२
एकाई परीक्षा, कक्षाकार्य, गृहकार्य, अतिरिक्त क्रियाकलाप, अवलोकन	३	५
घटनावृत्त अभिलेख, सन्चित अभिलेख	१	२
अतिरिक्त क्रियाकलाप	२	३

स्रोत :- विद्यालय सर्वेक्षण, २०६४

विद्यार्थीहरुको मूल्याङ्कन कसरी गर्नु हुन्छ भनी ६ वटा विद्यालयका ६ जना प्र.अ.हरु मध्ये १ जना (१६ प्रतिशत) प्र.अ.ले त्रैमासिक परीक्षाको आधारमा गरिने कुरा व्यक्त गर्नु भएको छ । त्यसै गरी ३ जना (५० प्रतिशत) प्र.अ.हरुले एकाई परीक्षा, कक्षा कार्य, गृहकार्य, अतिरिक्त क्रियाकलाप, अवलोकनको आधारमा विद्यार्थी मूल्याङ्कन गरिने कुरा बताएका थिए । १ जना (१६ प्रतिशत) प्र.अ.ले घटनावृत्त अभिलेख तथा सन्चित अभिलेखको आधारमा विद्यार्थी मूल्याङ्कन गरिने कुरा उल्लेख गरेका छन् । बाँकी २ जना (३२ प्रतिशत) प्र.अ.हरुले अतिरिक्त क्रियाकलापमा सहभागी भएको आधारमा विद्यार्थी मूल्याङ्कन हुने कुरा बताएका छन् ।

त्यसै गरी विद्यार्थी मूल्याङ्कन कै सन्दर्भमा २ जना (१६.६६ प्रतिशत) शिक्षकहरुले त्रैमासिक परीक्षाको आधारमा विद्यार्थी मूल्याङ्कन हुने कुरा बताएका छन् । ५ जना (४१ प्रतिशत) शिक्षकहरुले एकाई परीक्षा, कक्षाकार्य, गृहकार्य, अतिरिक्त क्रियाकलाप, अवलोकन आदिको आधारमा विद्यार्थी मूल्याङ्कन गरिने कुरा व्यक्त गरेका छन् । त्यसै गरी २ जना (१६.६६ प्रतिशत) शिक्षकहरुले घटनावृत्त अभिलेख तथा सन्चित अभिलेखको आधारमा विद्यार्थी मूल्याङ्कन हुने कुरा बताएका छन् ।

वाँकी ३ जना (२५ प्रतिशत) शिक्षकहरूले अतिरिक्त क्रियाकलापको आधारमा मूल्याङ्कन हुने कुरा बताएका छन् ।

4.8 विद्यालय व्यवस्थापनमा भएका समस्याहरू:

तालिका नं.-९

विद्यालय व्यवस्थापनमा भएका समस्याहरू

विद्यालयका समस्याहरू		
प्र.अ.	संस्था	प्रतिशत
आर्थिक स्रोत साधनको अभाव, शैक्षिक सामग्रीको अभाव, शिक्षा नीतिको कमजोरी, तालिमको अभाव, अभिभावक सम्पर्क र सक्रियताको अभाव विषयगत दरवन्दीको अभाव	२	३२
शिक्षक विद्यार्थी अनुपात अत्याधिक हुनु, नियमिततामा कमी, थप सुविधा नहुनु, पुराना शिक्षकहरूको अटेरियना	४	६७
<u>शिक्षक/शिक्षिकाहरू</u> कक्षा अवलोकन नहुने, पृष्ठपोषण प्राप्त नहुने, अत्याधिक विद्यार्थी चाप,	५	४९.६६
शैक्षिक सामग्री अभाव, आर्थिक अभाव, विपन्न समुदाय राजनीतिक हस्तक्षेप	४	३३.३३
सीमित स्रोत साधन, निरीक्षण अनुगमनको अभाव	३	२५
<u>वि.व्य.स. अध्यक्ष</u> आर्थिक भौतिक स्रोत साधन, नेतृत्व क्षमता, प्रयोगात्मक शिक्षण, अनुशासन राख्ने कार्यमा	४	६४
शिक्षा नीति, शिक्षक टिकाउपन, विद्यार्थी अनुशासन समुदायको सहयता	२	३२

<u>वि.नि. तथा स्रोत व्यक्ति</u>	२	
वि.व्य.स. गठन प्रक्रियामा कमजोरी, घरपायक जागिर, शिक्षकलाई तालिममा नपठाउने, तालिमको अभाव, सुपरिवेक्षणमा बढी प्रशासनमूखी		

स्रोत :- विद्यालय सर्वेक्षण, २०६४

विद्यालय व्यवस्थापनमा भएका समस्याहरु के के हुन् भन्ने प्रश्नको उत्तरमा २ वटा सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालयका प्र.अ.हरुले स्रोत साधनको अभाव, शिक्षा नीतिमा कमीकमजोरी, तालिमको अभाव, अभिभावकहरुको संलग्नता तथा सक्रियताको अभाव, विषयगत दरवन्दीहरुको अभाव आदि जस्ता समस्याहरु रहेको कुरा बताएका छन् भने बाँकी ४ जना अर्थात ६७ प्रतिशतले शिक्षक विद्यार्थी अनुपात बढी हुनु, नियमिततामा कमी, थप सुविधाहरु नहुनु, पुराना शिक्षकहरुमा, अटेरिपना हुनु आदि जस्ता समस्याहरु रहेको बताएका छन् ।

उपर्युक्त विषयमा उक्त छनोटमा परेका विद्यालयहरुबाट २-२ जना मा.वि. तहमा अध्यापन गर्ने शिक्षिकाहरु जम्मा १२ शिक्षक/शिक्षिकाहरुलाई सोधनी भएवाट ५ जना अर्थात ४१.६६ प्रतिशतले कक्षा अवलोकन नहुने, पृष्ठपोषण प्राप्त नहुने तथा विद्यार्थीहरुको अत्याधिक चाप रहेको कुरा बताएका छन् भने ४ जना वा ३३.३३ प्रतिशतले आर्थिक अभाव, शैक्षिक सामग्रीको अभाव, विपन्न समुदाय भएको तथा विद्यालयमा राजनीतिकरण हुने जस्ता समस्याहरु रहेको बताएका छन् । बाँकी ३ जना वा २५ प्रतिशत शिक्षक/ शिक्षिकाहरुले भने सीमित स्रोत साधन, निरीक्षण अनुगमनको अभाव जस्ता समस्याहरु रहेको बताएका छन् ।

उपर्युक्त ६ वटा सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालयका ६ जना विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरु मध्ये ४ जना अर्थात ६४ प्रतिशतले शैक्षणिक व्यवस्थापन सुधारमा भएका कमीकमजोरी तथा समस्याहरुमा आर्थिक र भौतिक स्रोत साधनको अभाव विद्यार्थी तथा शिक्षक अनुशासनमा कमी आदि रहेको

वताएका छन् भने बाँकी २ जना अर्थात ३२ प्रतिशतले शिक्षा नीतिमा अस्पष्टता, शिक्षक टिकाउपनमा कमजोरी तथा समस्या, विद्यार्थी अनुशासन नहुने तथा समुदायको सक्रियतामा कमीकमजोरीहरु रहेको वताएका छन् । शैक्षणिक व्यवस्थापनको सुधारमा भएका कमीकमजोरीहरु तथा समस्याहरुको वारेमा १ जना स्रोत व्यक्ति तथा १ जना विद्यालय निरीक्षक समेत लाई प्रश्नावलीहरु भराइएको थियो । उक्त प्रश्नावलीबाट प्राप्त जानकारी अनुसार वि.नि. तथा स्रोत व्यक्तिले औल्याएका समस्याहरुमा, विद्यालय व्यवस्थापन समिति गठनमा कमीकमजोरी अधिकांश शिक्षकहरुको जागिर घरपायक हुनु, शिक्षकहरुलाई तालिममा नपठाउने, तालिम प्राप्त शिक्षकहरुको अभाव, सुपरिवेक्षण प्रक्रिया वढी प्रशासनमूखी हुने जस्ता समस्याहरु रहेको वताएका छन् ।

यसप्रकार विद्यालय व्यवस्थापनमा भएका कमीकमजोरी तथा समस्याहरु हटाउनको लागि प्र.अ.ले अनुषांगिक सिद्धान्तको उपयोग गरी असल संयोजन कर्ताको भूमिका निभाउनु पर्ने देखिन्छ भने अर्को तर्फ सरकारी तवरबाट पनि विद्यालयलाई आवश्यक पर्ने उचित स्रोत साधनको व्यवस्था, निरन्तर कक्षा अवलोकन, निरीक्षण, पृष्ठपोषण दिई सुधार गर्नुपर्ने अवस्था देखिन्छ । त्यसै गरी मानव सम्बन्ध सिद्धान्त अनुसार प्र.अ.ले विद्यालय सँग सम्बद्ध सबै व्यक्ति तथा संस्थाहरूसँग उचित सम्बन्ध विकास गरी समन्वयात्मक ढङ्गबाट अधि वढ्नु पर्ने देखिन्छ ।

4.9 विद्यालय व्यवस्थापनका समस्याहरु र समाधानका उपायहरु

माध्यमिक विद्यालयको विद्यालयको व्यवस्थापनमा प्र.अ.का समस्या तथा कमजोरीहरु कसरी समाधान गर्न सकिन्छ भनी ६ वटा माध्यमिक विद्यालयका ६ जना प्र.अ.हरु १२ जना शिक्षकहरु, ६ जना वि.व्य.स. का अध्यक्षहरु तथा १-१ जना विद्यालय निरीक्षक तथा स्रोत व्यक्तिसँग प्रश्नावली भनाईको भरिएको तथा छलफल गरिएको थियो ।

तालिका नं. १०

विद्यालय व्यवस्थापनका समस्याहरु समाधानका उपायहरु

क्र.स	सुझावहरु	विद्यालय संख्या	प्रतिशत
१.	<u>प्र.अ.वाट</u> न्यूनतम शिक्षक दरवन्दी पूरा हुनुपर्ने, पर्याप्त शैक्षिक तथा भौतिक स्रोत साधनको व्यवस्था, शैक्षिक सामग्री खरिदमा छुट, नियमित पठन पाठन,	४	६७ %
	शिक्षक, विद्यार्थी अभिभावक संलग्नता, शैक्षिक लगानी वृद्धि, समाजको संलग्नता, नियमितता सम्बद्ध निकायसँग परामर्श	२	३२ %
२.	<u>शिक्षक/शिक्षिकाहरुवाट</u> अभिभावक सक्रियता र जागरुकता विकास प्र.अ.को नियमितता, स्थायी प्र.अ.	५	४१.६६ %
	कक्षा अवलोकन तथा पृष्ठपोषणको व्यवस्था, कुशल व्यवस्थापन, विद्यार्थी तथा शिक्षक नियमितता र अनुशासन	७	५८.३३ %
३.	<u>वि.व्य.स. अध्यक्षवाट</u> भौतिकस्रोत साधन वृद्धि, विषयगत शिक्षक दरवन्दी उपलब्धता, शिक्षक तालिम, कुशल व्यवस्थापन	४	६७ %
	शुल्क तिर्न जागरुक, छलफल, अर्न्तक्रिया, दण्ड र पूरस्कार	२	३२ %

४.	<u>स्रोत व्यक्ति तथा वि.नि.वाट</u>	२	
	शिक्षा नियमावली संशोधन प्र.अ. सुपरिवेक्षकको रूपमा SIP निर्माण तथा कार्यन्वयन, पारदर्शिता, कार्यविभाजन, योजना अनुसार कार्य संचालन, विद्यालय समुदाय सम्बन्ध अनुगमनको व्यवस्था		

स्रोत :- विद्यालय सर्वेक्षण, २०६४

उपर्युक्त विषयमा ६ वटा सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालयका ६ जना प्र.अ. हरु मध्ये ४ जना अर्थात ६७ प्रतिशतले कमीकमजोरी समाधानका उपायहरु/सुभावहरुमा (क) न्यूनतम शिक्षक दरवन्दी पूरा हुनुपर्ने (ख) पर्याप्त शैक्षिक तथा भौतिक सामग्रीको व्यवस्था हुनुपर्ने (ग) शैक्षिक सामग्री खरिदमा सरकारले छुट गर्नु पर्ने (घ) पठनपाठन कार्य नियमित संचालन हुनु पर्ने जस्ता कुराहरु अवलम्बन गर्नुपर्ने बताएका छन् भने बाँकी २ जना अर्थात ३२ प्रतिशतले (क) शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावक संलग्नता हुनुपर्ने (ख) शैक्षिक लगानी वृद्धि गरिनुपर्ने (ग) समुदायको संलग्नता वृद्धि हुनुपर्ने (घ) शिक्षक, विद्यार्थी नियमितता हुनु पर्ने (ङ) सम्बद्ध निकाय सँग परामर्श गर्नुपर्ने जस्ता उपायहरु उपनाउनुपर्ने कुरा बताएका छन् उपर्युक्त विषयमा १२ जना शिक्षक/शिक्षिकाहरु मध्ये ५ जना वा ४१.६६ प्रतिशतले (क) अभिभावक सक्रियतामा वृद्धि हुनुपर्ने, (ख) जागरुकता विकास हुनुपर्ने (ग) प्र.अ.को नियमितता हुनु पर्ने (घ) स्थायी प्र.अ. को व्यवस्था गर्नुपर्ने सुभावहरु प्रस्तुत गरेका छन् । यसै गरी ७ जना अर्थात ५८.३३ प्रतिशत शिक्षकहरुले भने (क) कक्षा अवलोकन तथा पृष्ठपोषणको व्यवस्था हुनुपर्ने, (ख) कुशल व्यवस्थापन हुनुपर्ने (ग) विद्यार्थी तथा शिक्षक नियमितता हुनुपर्ने (घ) अनुशासन कायम हुनुपर्ने जस्ता सुभावहरु प्रस्तुत गरेका छन् ।

उपर्युक्त विषयमा ६ जना विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरु सँग सोधिएको प्रश्नको अत्तरमा ४ जना अर्थात ६७ प्रतिशत वि.व्य.स.का अध्यक्षहरुले (क) भौतिक स्रोत साधन वृद्धि गर्नुपर्ने, (ख) विषयगत शिक्षक दरवन्दी उपलब्ध

गरिनुपर्ने (ग) विद्यार्थी संख्या अनुसार शिक्षक व्यवस्था हुनुपर्ने (घ) शिक्षक तालिमको व्यवस्था (ङ) कुशल व्यवस्थापन हुनुपर्ने जस्ता कुराहरु सुभाब स्वरुप प्रस्तुत गरेका छन् भने बाँकी २ जना अर्थात ३२ प्रतिशत वि.व्य.स.का अध्यक्षहरुले (क) अभिभावकहरु शुल्क तिर्न जागरुक हुनुपर्ने (ख) छलफल, अर्न्तक्रियाको व्यवस्था गरिनुपर्ने (ग) दण्ड तथा पुरस्कारको व्यवस्था हुनुपर्ने कुरा वताएका छन् ।

उपर्युक्त विषयमा १ जना विद्यालय निरीक्षक तथा १ जना स्रोत व्यक्ति संग गरिएको छलफल तथा प्रश्नावलीवाट प्राप्त जानकारी अनुसार समस्या तथा कमीकमजोरी सुधारका उपायहरुमा (क) शिक्षा नियमावली संशोधन गर्नुपर्ने, (ख) प्र.अ. सुपरिवेक्षकको रुपमा हुनुपर्ने (ग) SIP निर्माण तथा कार्यन्वयन गर्नु गराउनुपर्ने, (घ) प्र.अ. मा वढी पारदर्शिता हुनुपर्ने (ङ) कार्यविभाजन गर्नुपर्ने जस्ता कुरा वताएका छन् ।

यसप्रकार विद्यालय व्यवस्थापनमा भएगरेका कमीकमजोरी तथा समस्याहरु समाधान गर्नको लागि विद्यालय र समुदायको सम्बन्ध प्रगाढ हुनुपर्ने, प्र.अ. असल संयोजन कर्ता तथा सुपरिवेक्षकको रुपमा हुनुपर्ने, सरकारी तवरवाट विद्यालयलाई चाहिने आवश्यक शिक्षक दरवन्दीहरु विद्यार्थी संख्याको आधारमा वितरण गर्नुपर्ने तथा अन्य स्रोत साधनको संगठनमा सहयोग गर्नुपर्ने, निरन्तर कक्षा अवलोकन हुनुपर्ने, पृष्ठपोषणको व्यवस्था गरिनुपर्ने आदि कुराहरुमा ध्यान दिनुपर्ने देखिन्छ । मानव सम्बन्ध सिद्धान्त अनुसार प्र.अ.ले विद्यालयसंग सम्बद्ध सबै व्यक्ति तथा संघ, संस्थाहरुसंग उचित सम्बन्ध विकास गरी समन्वयात्मक ढंगले कमीकमजोरी तथा समस्याहरु समाधान गर्नुपर्ने देखिन्छ । त्यसै गरी एक कुशल प्र.अ.ले शक्ति र प्रभावको सिद्धान्त अनुसार जुन अवस्थामा जस्तो प्रकारको शक्तिको प्रयोग गर्नुपर्दछ सोही अनुसार प्रभावकारी उपायहरु अवलम्बन गर्नुपर्दछ ।

4.10 विद्यालय व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउने सुभावहरू

विद्यालय व्यवस्थापनमा प्रभावकारिता ल्याउनको लागि प्र.अ. को भूमिका कसरी सुधार गर्न सकिन्छ भन्ने बारेमा ६ वटा सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालयका ६ जना प्र.अ.हरू, १२ जना माध्यमिक तह अध्यापन गराउने शिक्षक/शिक्षिकाहरू, ६ जना विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरू तथा १-१ जना विद्यालय निरीक्षक तथा स्रोत व्यक्तिको सहयोगमा अन्तरवार्ता प्रश्नावली भरिएको तथा छलफल गरिएको थियो । सम्पूर्ण प्र.अ. हरुवाट प्राप्त विद्यालय व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउने सुभावमा प्र.अ. को काम, कर्तव्य र अधिकारको निश्चितता, शैक्षिक, भौतिक र आर्थिक पक्षको उचित व्यवस्था, शैक्षिक नेतृत्व र व्यवस्थापन सम्बन्धि थप तालिम, समुदायको सहयोग, कक्षा नलिने व्यवस्था, पदको स्थायित्व, राजनैतिक हस्तक्षेप हटाउने, शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावक, वि.व्य.स., शि.अ.स. तथा अन्य सम्बद्ध संघ संस्थासँग नियमित अन्तर्क्रिया, छलफल, बैठक, निर्णय कार्यन्वयन गर्नुपर्ने, शैक्षिक प्रक्रियाको आदान प्रदान गर्नुपर्ने, उपयुक्त सिकाइ वातावरण सिर्जना, दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था गर्नुपर्ने वताएका छन् ।

त्यसै गरी सम्पूर्ण शिक्षकहरूवाट प्राप्त सुभावहरूमा प्र.अ. लाई शैक्षिक नेतृत्व र व्यवस्थापन सम्बन्धि तालिम दिनुपर्ने, शैक्षिक सामग्री निर्माण, खरिद तथा प्रयोग गर्ने वातावरण सृजना गर्नुपर्ने, शिक्षकलाई हौसला बढाउने कार्य गर्नुपर्ने, पुरस्कार र दण्डको व्यवस्था हुनुपर्ने नियमित कक्षा अवलोकन गरी पृष्ठपोषण प्रदान गर्नुपर्ने वताएका छन् ।

साथै सम्पूर्ण विद्यालय व्यवस्थापन समिति अध्यक्षहरूवाट प्राप्त सुभावहरूमा सर्वपक्षिय छलफल, अन्तर्क्रिया, भेटघाट, परामर्शको व्यवस्था, प्र.अ.को स्थायित्व हुनुपर्ने, शिक्षकको मनोबल वृद्धि गर्नुपर्ने, विद्यार्थी अनुशासन कायम गर्नुपर्ने, प्र.अ.लाई बालमनोविज्ञान तथा व्यवस्थापन सम्बन्धि तालिमको व्यवस्था लिनुपर्ने नियमित अवलोकन, मूल्याङ्कन, पृष्ठपोषण, कार्यक्रम कार्यन्वयन, शिक्षक नियुक्तिमा

प्रभावकारिता, स्वच्छ प्रतिस्पर्धात्मक वातावरण सिर्जना, न्यूनतम शिक्षक दरवन्दीको व्यवस्था, भूमिका सुधारको अनुगमन गर्नुपर्ने बताएका छन् ।

त्यसै गरी स्रोत व्यक्ति र वि.नि.वाट प्राप्त प्र.अ.को भूमिका सुधारको लागि सुभावहरुमा कक्षा कोठा व्यवस्थापन, समुदायसँग सम्पर्क, शैक्षिक गतिविधिमा सक्रियता वृद्धि, सम्बलत, पुरस्कार तथा ढण्डको व्यवस्था, नियमितता, पारदर्शिता, भएको स्रोत साधनको उच्चतम प्रयोग कुशल व्यक्ति छनोट, स.प्र.अ. को व्यवस्था, प्र.अ.लाई शैक्षिक अधिकतम अधिकार प्रदान गर्नुपर्ने बताएका छन् ।

माथि उल्लेखित प्रधानाध्यापकको भूमिका सुधारका लागि सुभावहरुमा सबै जनाले व्यवस्थापन र नेतृत्व सम्बन्धि तालिम दिने, कार्यन्वयन गर्न लगाउने, आवश्यक भौतिक स्रोत साधन उपलब्ध गराउने, समुदायसँग सम्पर्क बढाउने, राजनितिक हस्तक्षेप हटाउने अवलोकन, मूल्याङ्कन, पृष्ठपोषण, पुरस्कार, दण्डको व्यवस्था गर्ने, अन्तर्क्रिया, छलफल गर्ने जस्ता कुराहरु गर्नुपर्ने बताएका छन् । अतः मानव सम्बन्ध सिद्धान्त अनुसार प्र.अ.ले शैक्षणिक क्रियाकलापसँग सम्बन्धित पक्षहरु शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावक, वि.व्य.स. र अन्य सरोकारवाला व्यक्तिहरूसँग सकारात्मक सम्बन्धको विकास गरी असल संयोजनकर्ता र समन्वयकर्ताको भूमिका निभाउनु पर्दछ । फिल्डरको अनुषांगिक सिद्धान्त अनुसार प्र.अ. र शिक्षक तथा कर्मचारीहरु बीचको सम्बन्धले गुणस्तरको कार्यदक्षतामा वृद्धि हुन्छ भने व्यवस्थापक र कामदार बीच राम्रो सम्बन्ध भएन भने कार्य भन् जटिल र उद्देश्यहीन हुन सक्छ । त्यस्तै सँगठनमा रहने नेता प्र.अ.को स्तरले शक्ति प्रदान गर्दछ जसले शैक्षणिक क्रियाकलापमा प्रत्यक्ष प्रभाव पार्दछ । माथि उल्लेख गरिए अनुसारको भूमिका वहन गर्न सकेमा प्र.अ.को भूमिका प्रभावकारी हुन सक्छ ।

परिच्छेद-पाँच

प्राप्ति, निष्कर्ष र सुझावहरू

(Findings, Conclusions and Recommendations)

5.1 प्राप्ति

प्रस्तुत शोध अध्ययन पूरा गर्ने क्रममा सान्दर्भिक विषयको पुनरावलोकन, अन्तरवार्ता, प्रश्नावली, छलफल र अवलोकनवाट प्राप्त तथ्यहरूको आधारमा निम्न लिखित प्राप्ति भएको पाइन्छ ।

- विद्यालयका प्र.अ.को शिक्षक, अभिभावक, विद्यार्थी, विद्यालय व्यवस्थापन समिति, शिक्षक अभिभावक संघ लगायत अन्य सरोकारवाला व्यक्तिहरू र समुदायसँग राम्रो सम्बन्ध हुनुपर्दछ ।
- प्र.अ. र विद्यालयसँग सम्बन्धित सम्पूर्ण पक्षहरू बीच राम्रो सम्बन्ध भएका विद्यालयहरूको व्यवस्थापन सुधार कार्य पनि राम्रै भएको पाइएको छ ।
- प्रधानाध्यापक र अन्य शिक्षक स्टाफ, विद्यार्थी, वि.व्य.स. र समुदाय बीच कमसल सम्बन्ध, टिमस्पीटको अभाव, संस्थाप्रतिको दायित्वमा कमी, अनियमितता, असहयोगी शैक्षिक वातावरण भएका विद्यालयको व्यवस्थापन प्रभावकारी नभएको पाइयो ।
- शक्ति र प्रभावको सिद्धान्त अनुसार व्यक्तिसँग भएको पद प्रतिष्ठा, अधिकार, नियम, कानूनवाट पनि शक्ति सृजनाहुन्छ, जुन शक्तिको आधारमा नेतृत्वले अरुलाई प्रभाव पार्नेगर्दछ । कुनै पनि कार्य गर्ने संघ संस्थाको जनशक्ति कुशल भएमा मात्र उसलाई सवैले अनुशरण गर्ने गर्दछन् । अध्ययनवाट प्राप्त तथ्याङ्क अनुसार अधिकांश सार्वजनिक विद्यालयका प्र.अ. हरुको शक्ति प्रभावपूर्ण नभएको पाइयो ।

- शक्तिको प्रभावकारी र उचित प्रयोग गरी सकारात्मक प्रभाव पारी प्र.अ. भएका विद्यालयहरूमा व्यवस्थापन सुधार बढी भएको पाइयो ।
- फिल्डरको अनुषांगिक सिद्धान्त अनुसार कुनै पनि संघ संस्थाका नेता र कार्यकारी सदस्यहरू बीचको प्रभावकारी र घनिष्ट सम्बन्धवाट मात्र विद्यालयहरूको राम्रो प्रगति हुने कुरा पाइयो ।
- अधिकांश विद्यालयका प्र.अ.हरूले विद्यालयमा प्रशस्त शैक्षिक सामग्रीहरू भएको बताएका भए पनि शिक्षक/शिक्षिकाहरूवाट गराइएको प्रश्नावली तथा प्रत्यक्ष अवलोकनवाट प्रशस्त शैक्षिक सामग्रीहरू नभई आंशिक मात्र रहेको पाइयो तथा तिनको उचित व्यवस्थापन र प्रयोगमा समेत ध्यान नदिइएको पाइयो ।
- अधिकांश विद्यालयहरूमा वार्षिक कार्य योजना निर्माण गर्ने गरेको भएपनि उक्त विद्यालयहरूमा एकाई योजना तथा दैनिक पाठ्योजना निर्माण नगरिकन अध्यापन गर्ने गराउने गरेको पाइयो ।
- धेरै विद्यालयहरूमा कमजोर तथा समस्यामूलक विद्यार्थीहरूलाई ट्यूशन तथा कोचिङ्ग कक्षाको व्यवस्था नगरेको तथा विद्यार्थी परामर्श सेवा समेत हुने नगरेको पाइयो ।
- कुनै पनि विद्यालयमा प्र.अ.वाट नियमित कक्षा अवलोकन हुने नगरी कहिले काही मात्र अवलोकन हुने गरेको पाइयो । सकारात्मक पृष्ठपोषण पनि केही विद्यालयहरूमा मात्र दिने गरेको पाइयो ।
- अभिभावकहरूको आफ्ना नानीहरूप्रतिको चासो कम रहेको पाइयो । विद्यालयहरूले विद्यार्थी चापको कारण सहयोग शुल्क उठाउने निर्णय गरे पनि उक्त कार्यमा विद्यार्थी तथा अभिभावकहरू जागरुक हुन नसकेको कारण विद्यालय पूर्ण रूपमा सफल हुन नसकेको पाइयो ।

- स्रोत व्यक्ति तथा विद्यालय निरीक्षकहरु विद्यालयहरुमा कहिलेकाँही जाने भए पनि अधिकांश विद्यालयहरुमा कक्षा अवलोकन नगर्ने गरेको पाइयो । कक्षा अवलोकन गरेपनि पृष्ठपोषण नगर्ने गरेको पाइयो ।
- विद्यालय व्यवस्थापन सुधारका लागि केही विद्यालयहरुमा मात्र राम्रो कार्यसम्पादन गर्ने शिक्षक तथा उच्च अङ्क ल्याउने विद्यार्थीहरुलाई वार्षिक उत्सवको अवसरमा पुरस्कृत गरिएको पाइयो । यसका अलावा विद्यालयले शिक्षक ड्रेस, दैनिक खाजा नास्ता आदिको व्यवस्था नगरेको पाइयो ।
- अधिकांश विद्यालयहरुले साप्ताहिक रुपमा अतिरिक्त क्रियाकलापहरु संचालन नगरिकन कहिलेकाँही आवश्यकता अनुसार मात्र उक्त क्रियाकलाप संचालन गर्ने गराउने गरेको पाइयो ।
- अधिकांश विद्यालयहरुमा शिक्षकहरुको कार्य सम्पादन मूल्याङ्कन नियमितता, शैक्षिक उपलब्धी, कार्यदक्षता, अतिरिक्त क्रियाकलापमा संलग्नता आदिको आधारमा गर्ने गरेको पाइयो ।
- विद्यार्थी मूल्याङ्कनको मुख्य साधन परीक्षालाई लिईएको पाइयो तथा विद्यार्थी अनुशासन र व्यवहारलाई गौण वस्तु मानिएको पाइयो ।
- सबै विद्यालयहरुमा त्रैमासिक, अर्धवार्षिक र वार्षिक गरी ३ वटा परीक्षाहरु संचालन गर्ने गरेको पाइयो । एकाई परीक्षा नगर्ने तथा गृहकार्य पनि प्राय नदिने, दिएमा पनि विद्यार्थीहरुले नगर्ने साथै गृहकार्य पनि विद्यार्थी चापको कारणले परीक्षण नगर्ने प्रवृत्ति रहेको पाइयो ।
- विद्यार्थी अभिलेख राख्ने सन्दर्भमा अधिकांश विद्यालयमा पारिवारिक विवरण राख्ने गरेको तथा विद्यालयहरुमा मात्र संचित र घटनाकृत अभिलेख राख्ने गरेको पाइयो ।
- अधिकांश विद्यालयका प्र.अ.हरुले दैनिक १ देखी ४ पिरियड सम्म कक्षा लिने गरेको पाइयो भने केही विद्यालयका प्र.अ.ले कक्षा नलिने गरेको समेत देखियो ।

- प्र.अ., स्रोत व्यक्ति तथा विद्यालय निरीक्षकका अनुसार प्र.अ. तथा शिक्षकहरुलाई कक्षा व्यवस्थापन, विद्यालय व्यवस्थापन र नेतृत्व सम्बन्धि तालिम दिनुपर्ने, शिक्षक, विद्यार्थी अभिभावक र समुदायलाई अभिमुखीकरण र जनचेतनाको विकास गरी विद्यालय व्यवस्थापन प्रक्रियामा ध्यान दिनुपर्ने कुरा आवश्यक भएको पाइयो ।
- अधिकांश विद्यालयहरुमा अत्याधिक विद्यार्थी चाप रहेको विद्यार्थी संख्या अनुसार पर्याप्त शिक्षक दरवन्दीहरु नभएको, निजि स्रोतका शिक्षक शिक्षिकाहरुलाई उचित संरक्षण गर्न नसकेको कारणबाट विद्यालय व्यवस्थापनमा असर परेको देखिन्छ
- स्रोत व्यक्ति तथा वि.नि. बाट विद्यालय व्यवस्थापन तथा प्रशासनको पक्षमा सबै प्र.अ.हरु सिपालु नरहेको मत जाहेर भएको पाइयो । प्र.अ.हरु लाई थप व्यवस्थापकीय सीप सिकाउने तालिमको आयोजना गर्नुपर्ने देखियो ।
- प्र.अ.को विद्यालय व्यवस्थापन सुधारमा प्रभावकारिता हासिल गर्नका लागि चुस्त र दुरुष्ट किसिमले प्र.अ.को पनि सुपरिवेक्षण, अनुगमन र मुल्याङ्कन गर्नुपर्ने, राष्ट्रिय तथा अन्तर्राष्ट्रिय मुल्यमान्यताको आधारमा विद्यालयमा सही कार्य गर्नलाई सबैले प्रयास गर्नुपर्ने धारणा व्यक्त गरेको पाइयो ।
- विद्यालय र विद्यालय कार्य प्रतिको प्रतिवद्धतामा कमी, लगनशीलताको अभाव, जागिरको स्थायित्व, प्रशासनिक दक्षतामा कमी, सुपरिवेक्षण र पृष्ठपोषण पद्धतिमा भएको कमजोरीका कारण शैक्षणिक व्यवस्थापन सुधारमा पनि सार्वजनिक विद्यालयहरुमा कमी भएको पाइन्छ ।
- विद्यालय निरीक्षक तथा स्रोत व्यक्तिको भनाई अनुसार प्र.अ.को भूमिका प्रशासनमुखी हुनु भन्दा विद्यालय व्यवस्थापन सँग सम्बन्धित कक्षा कोठा सिकाई, व्यवस्थापन, अनुशासन, अभिभावकको जागरुकता, समुदायसँगको सम्पर्क जस्ता कुराहरुमा ध्यान दिनुपर्ने धारणा रहेको पाइयो ।

- अधिकांश विद्यालयका वि.व्य.स. अध्यक्षहरुले आर्थिक स्रोत साधन, भौतिक स्रोत साधन व्यवस्था र बाह्य रूपमा मूल्याङ्कन गर्नेवाहेक शैक्षणिक प्रक्रियाको बारेमा आन्तरिक रूपमा अनुगमन तथा मूल्याङ्कन नगर्ने गरेको पाइयो ।
- कतिपय विद्यालयहरुमा आय भन्दा व्यय बढी रहेको पाइयो । हाल केही वर्ष यतादेखि खास गरेर विद्यालयको जमिनबाट उठ्ने गरेको ठेक्का प्राप्तमा समस्या भएको पाइयो तथा विद्यार्थीहरुबाट सामान्य सहयोग स्वरूप शुल्क उठाउने कुरामा पनि समस्या रहेको देखियो ।
- अधिकांश विद्यालयमा प्र.अ. ले विद्यालयमा पुस्तकालय संचालन वापत निश्चित रकम प्राप्त हुने र पुस्तकालय संचालन भईरहेको बताए तर वास्तविकतामा केही १०+२मा वाहेक पुस्तकालय संचालन नभएको पाइयो ।
- विद्यालय अवलोकनको लागि तयारपारी गरिएको रुजुसूचीका आधारमा भौतिक तथा शैक्षिक व्यवस्थापन, कक्षा कोठा व्यवस्थापन, खेलमैदान, विषयगत शिक्षक, विज्ञान प्रयोगशाला, पुस्तकालय, शैक्षिक सामग्री आदि जस्ता कुराहरु प्रशस्त मात्रामा नभएको तथा व्यवस्थापकीय पक्षमा कमजोरी रहेको पाइयो ।
- विद्यालयहरुमा विषयगत शिक्षक शिक्षिकाहरुको अभाव रहेको पर्याप्त शिक्षक दरवन्दीहरु प्रशस्त नभएको, शिक्षक तथा विद्यार्थीको नियमितता नभएको, विद्यार्थी अनुशासन नभएको, शिक्षक विद्यार्थी अनुपात अत्याधिक बढी रहेको पाइन्छ ।
- अत्याधिक विद्यार्थी चाप, बेला बेलामा हुने बन्द हडताल, समुदायको कम संलग्नता तथा चासो आदिका कारण S.L.C. तथा अन्य कक्षाहरुको समेत परीक्षाफल चित्त नवुभ्दो भएको पाइएको छ ।
- विद्यालयहरुमा अत्याधिक विद्यार्थीको चाप रहेको तथा पर्याप्त शिक्षक दरवन्दीको अभावको कारण विद्यार्थी अनुशासन कायम हुन नसकेको, कक्षा

कोठा व्यवस्थापनमा प्रभावकारिता आउन नसकेको र गुणस्तरीय शिक्षा प्रदान हुननसकेको अवस्था देखिन्छ ।

5.2 निष्कर्षहरु:-

शिक्षाको राष्ट्रिय लक्ष्य तथा उद्देश्य अनुसार पाठ्यक्रमले निर्देशित गरेका उद्देश्यहरु अनुरूप बालबालिकाहरुलाई प्रभावकारी र गुणस्तरीय ढङ्गबाट शिक्षा प्रदान गर्न विद्यालय व्यवस्थापन सुधार कार्यमा विशेष ध्यान दिनुपर्दछ । उक्त कार्यका लागि कुनै पनि विद्यालयका प्र.अ. को मुख्य भूमिका रहेको हुन्छ । प्र.अ. विद्यालयको कुशल नेता, प्रशासक, मुल्याङ्कनकर्ता, अनुशरणकर्ता आदि जस्तो व्यक्तित्व भएको हुँदा विद्यालयका सम्पूर्ण विद्यालय, प्रशासनिक, आर्थिक व्यवस्थापन गर्न सक्नु पर्दछ । व्यवस्थापनमा प्रभावकारिता ल्याउनको लागि उसमा कुशल नेतृत्व सीप, जवाफदेहिता र पारदर्शिता हुनुपर्दछ । कुशल प्र.अ.ले आफूलाई योजनाकारका रूपमा, कुशल सङ्गठन र नेतृत्वकर्ताको रूपमा, नियन्त्रण कर्ताको रूपमा, निर्णायक कर्ताको रूपमा, सुपरिवेक्षकको रूपमा, विषय शिक्षकको रूपमा, समन्वय कर्ताको रूपमा विद्यालय परिवार र स्थानीय समुदाय एवम् सरोकारवालाहरूसँग सम्बन्ध स्थापित गर्न सक्नुपर्दछ । विद्यालयको आर्थिक, भौतिक र व्यवस्थापकीय व्यवस्थापन गर्नका लागि उपलब्ध समिति स्रोत र साधनको उच्चतम प्रयोग गर्नु नै प्र.अ. को मुख्य दायित्व तथा जिम्मेवारी हो ।

विद्यालय व्यवस्थापनमा सुधार गर्नको लागि शैक्षिक सामग्री तथा कक्षा कोठाको व्यवस्थापन, तिनको कुशल व्यवस्थापन, योजना निर्माण तथा कार्यान्वयन, कक्षा संचालनको उपयुक्त व्यवस्था, अभिभावक तथा समुदायसँगको सम्बन्ध, वि.व्य.स., शि.अ.स., स्रोत व्यक्ति तथा वि.नि. र समस्त विद्यालय परिवार सँग समन्वय र असल सम्बन्धको विकास गर्नुपर्ने मुख्य दायित्व तथा जिम्मेवारी प्र.अ.को हुनु पर्दछ । प्रस्तुत शोध अध्ययन सम्बन्धमा, अध्ययन तथा अनुसन्धान गर्दा निस्केको निष्कर्षहरुलाई निम्न वुँदाहरुमा उल्लेख गरिएको छ ।

यस शोध अध्ययनबाट प्राप्त गरेका निष्कर्षहरू निम्नानुसार छन् :-

- विद्यालय व्यवस्थापनको सुधारमा प्र.अ.ले बहन गरेको भूमिका उत्कृष्ट तथा प्रभावकारी नभई सन्तोषजनक मात्र भएको पाइयो ।
- उपलब्ध आर्थिक तथा भौतिक स्रोत साधनको सही सदुपयोग हुन नसकेको ।
- शिक्षण योजनाहरूको निर्माण तथा कार्यन्वयन अनिवार्य रूपमा गर्ने गराउने कार्यमा अधिकांश विद्यालयहरू पछि परेको पाइयो ।
- विद्यालयहरूमा स.प्र.अ. हरुको व्यवस्था गरिएको भएपनि उनीहरूलाई विद्यालय क्रियाकलाप सम्बन्धि दायिन्व तथा जिम्मेवारी नदिइएको पाइयो ।
- प्र.अ.हरूले कक्षा अवलोकन गरी पृष्ठपोषण दिने प्रविधिका कमी रहेको पाइयो ।
- धेरै जसो सार्वजनिक मा.वि. हरुमा न्यूनतम शिक्षक दरवन्दीको अभाव रहेको, विषयगत शिक्षकहरूको अभाव रहेको, शिक्षक विद्यार्थी धेरै भएको (करिव १:८०) रहेको र सानो कोठामा धेरै विद्यार्थीहरू राखी अध्यापन गर्ने गरेको पाइयो ।
- प्र.अ.हरू विद्यालयको कार्यमा भन्दा प्रशासनिक कार्यमा बढी अल्मलिने गरेको पाइयो ।
- विद्यालय व्यवस्थापन समिति, शिक्षक अभिभावक संघ, विद्यालय निरीक्षक र स्रोत व्यक्तिहरूबाट नियमित रूपमा अनुगमन, सुपरिवेक्षण गरी उपयुक्त सुझाव र पृष्ठपोषण दिने परिपाटीको अभाव रहेको पाइयो ।
- देशमा रहेको विविध समस्याहरू बन्द, हडताल आदिको कारण नियमित पढाई हुन नसक्ने, कमजोर तथा कमजोर विद्यार्थी पत्ता लगाई समस्या समाधान गर्न पहल नहुने, नियमित गृहकार्य नदिने, एकाई परीक्षा नहुने, विद्यार्थी परामर्श सेवा उपलब्ध नगराउने समस्याहरू रहेको पाइयो ।

- अधिकांश विद्यालयको वि.व्य.स. सदस्यहरु बीच तथा प्र.अ. बीच सुमधुर सम्बन्ध रहन नसकेको / राजनीतिक आधारमा कार्य सम्पादन गर्न खोज्ने प्रवृत्ति रहेको पाइयो ।
- विद्यार्थीहरुको विषयगत उपलब्धिहरु ज्यादै कम रहेको तर सरकारको शिक्षामा ज्यादै लचिलो निति तथा कार्यक्रमका कारण विगत केही वर्षदेखि एस.एल.सी. नतिजा सन्तोषजनक भएको पाइयो ।
- महिला प्र.अ. भएको विद्यालयमा पनि विद्यालय व्यवस्थापनको स्थिति समान रहेको पाइयो ।
- विद्यालय चेकलिष्टबाट प्राप्त तथ्याङ्क अनुसार अधिकांश विद्यालयहरुमा स्वच्छ खानेपानी, शैचालय, पुस्तकालय, खेलमैदान, फर्निचर, उपयुक्त कक्षा कोठा, विद्यालय कम्पाउण्डिङ्ग को अवस्था राम्रो नरहेको पाइयो ।
- अधिकांश विद्यालयहरुमा अतिरिक्तक्रियाकलाप संचालन हुनेनगरेको पाइयो ।
- परीक्षालाई मात्र विद्यार्थी मुल्याङ्कन को साधन मानिएको पाइयो । विद्यार्थीहरुको व्यवहार अवलोकन नहुने तथा अन्य प्रगतिको लेखा जोखा नगर्ने गरेको पाइयो ।
- अधिकांश विद्यालयहरुमा वार्षिक न्यूनतम दिनहरुमा पढाई हुने व्यवस्था भए पनि शिक्षक शिक्षिकाको अनुपस्थितिमा अन्य कुनै व्यवस्था नभएको पाइयो ।
- अधिकांश विद्यालयहरुमा विद्यार्थीहरुको पारिवारिक कुराहरु देखिने मात्र अभिलेख राख्ने गरेको पाइयो । घटनाकृत, प्रगति तथा स्वास्थ्य सम्बन्धी अभिलेख राख्ने गरेको पाइएन ।

यसरी उपयुक्त उपलब्धिहरुका आधारमा प्रधानाध्यापकले विद्यालयको व्यवस्थापन सुधारमा निभाएको भूमिका पूर्ण नभई सन्तोषजनकमात्र भएको पाइएकोले मा.वि.को शैक्षणिक व्यवस्थापन सुधार गरी गुणस्तर वृद्धि गर्न प्र.अ.ले खेलेको भूमिकाले पनि असर पारेको कुरा यस शोध अध्ययनले देखाउँदछ ।

त्यसकारण विद्यालयको व्यवस्थापनमा प्रभावकारिता ल्याई विद्यालय गुणस्तर अभिवृद्धि गर्न प्र.अ.को भूमिका प्रभावकारी बनाउनुपर्ने देखिन्छ ।

5.3 सुझावहरू (Recommendations):-

यस अध्ययनबाट प्राप्त निष्कर्षहरूको आधारमा माध्यमिक विद्यालयको व्यवस्थापन सुधारका लागि निम्नानुसारका कार्यहरू गर्नुपर्नेछ, भनी सुझावहरू प्रस्तुत गरिएको छ ।

- विद्यालय व्यवस्थापन सुधारका लागि वार्षिक, एकाईगत, साप्ताहिक, दैनिक शैक्षणिक योजना बनाइ लागू गर्नुपर्ने ।
- विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्दा विद्यालयका तत्कालीन आवश्यकता, प्राथमिकता, दीर्घकालीन सोच, उपलब्ध भौतिक एवं मानवीय स्रोत साधनलाई ध्यान दिने र सोही अनुसार कार्यन्वयन गर्ने गराउने ।
- विद्यालय योजनाहरू निर्माण गर्दा विद्यार्थी, शिक्षक, वि.व्य.स., शि.अ.सं. लगायत सरोकारवालाहरूलाई संलग्न गराउने ।
- विद्यालयको सर्वाङ्गीण विकासका लागि आवश्यक अतिरिक्त क्रियाकलापहरूको योजना बनाई लागू गर्ने ।
- विद्यालयीय शिक्षालाई प्रभावकारी बनाउन वेला-वेलामा शिक्षकहरूलाई पुनर्ताजकी तालिमको व्यवस्था गर्ने ।
- शिक्षक/शिक्षिकाहरू बीच आपसी अनुभवहरूको आदान प्रदान गर्ने वातावरण तयार गर्ने ।
- शिक्षकहरूको कार्य सम्पादन मूल्याङ्कनको लागि निश्चित मापदण्ड स्थापना गरी सोही बमोजिम कार्यहरूको अनुगमन तथा मूल्याङ्कन गर्ने ।
- शिक्षक कर्मचारीहरूलाई निर्दिष्ट कार्यमा सफल बनाउन प्र.अ.ले सवल, सक्षम र निष्पक्ष नेतृत्व प्रदान गर्ने ।

- विद्यालय कार्यमा शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावक, समुदाय तथा अन्य संघ संस्थालाई सहभागी गराउन कुशल नेतृत्व प्रदान गर्ने ।
- प्रस्तावित शैक्षिक उद्देश्यहरु पूरा गर्नको लागि उपलब्ध भौतिक तथा मानवीय स्रोत साधनको अधिकतम प्रयोग गर्दै अन्य स्रोत साधनहरु जुटाउन प्रयासरत रहने ।
- शिक्षा ऐन, नियमावलीले प्रस्तुत गरेको नियम कानून तथा आचारसंहिताको पूर्णरूपमा पालन गर्ने गराउने ।
- शिक्षा ऐन, नियमावलीमा व्यवस्था भएका कुराहरु वारे सम्बद्ध व्यक्तिहरुलाई जानकारी गराउने ।
- प्र.अ.लाई विद्यालय व्यवस्थापनमा प्रमुख दायित्व प्रदान गरी विद्यालय व्यवस्थापन समिति तथा शिक्षक अभिभावक संघलाई सल्लाहकारको रूपमा मात्र राखिनुपर्ने ।
- प्रधानाध्यापकले पाठ्यक्रम, पाठ्यपुस्तक एवं अन्य विद्यालय सामग्रीको प्रयोग, विद्यालय सामग्रीको व्यवस्था एवं प्रयोग, कक्षा कोठा व्यवस्थापन, शिक्षण कार्य, योजना निर्माण, विद्यार्थी मुल्याङ्कन जस्ता कार्यहरुमा सहजकर्ताको रूपमा भूमिका खेल्नुपर्ने ।
- शिक्षक, प्र.अ., वि.व्य.स., शि.अ.स., अभिभावकसँग विविध शैक्षणिक विषयहरुमा दोहोरो अन्तरक्रिया र छलफल हुने वातावरण तयार गर्नुपर्ने ।
- आफूले मात्र गर्न नसकेका कार्यहरु सहायक प्र.अ., कक्षा शिक्षक, विषय समितिलाई अधिकार प्रत्यायोजन गरी शक्ति विकेन्द्रीकरण गर्ने र सहभागितामूलक व्यवस्थापनमा जोड दिने ।
- मासिक रूपमा विद्यालय व्यवस्थापन समिति, शिक्षक स्टाफ बैठक राखी विद्यालय पक्षहरुसँग छलफल गरी निर्णयहरु कार्यन्वयन भए नभएको वारे छलफल गर्ने र भावी योजनाहरु बनाउने ।

- प्र.अ., वि.नि. तथा स्रोत व्यक्तिहरूले निरन्तर रूपमा कक्षा अवलोकन गरी सुधारात्मक पृष्ठपोषण प्रदान गर्ने ।
- विद्यालय व्यवस्थापन, शिक्षक विकास, मुल्याङ्कन, योजना निर्माण, सुपरिवेक्षण सम्बन्धमा प्र.अ.को क्षमता अभिवृद्धि गरिनुपर्ने ।
- एक आपसमा शैक्षिक अनुभव तथा कार्यशैलीमा परिमार्जन तथा सुधार गर्नको लागि विभिन्न विद्यालय भ्रमण, अर्न्तक्रिया छलफल गरी स्वच्छ प्रतिष्पर्धात्मक रूपमा प्रभावकारी व्यवस्थापन गरिनुपर्ने ।
- विद्यार्थी मूल्याङ्कनको लागि लिखित परीक्षा बाहेकका अन्य साधनहरूको पनि प्रयोग गर्नुपर्ने ।
- किताबी ज्ञानमात्र बालबालिकाहरूलाई पर्याप्त नहुने हुँदा अतिरिक्त क्रियाकलापको आयोजना गरी विद्यार्थी सहभागिता बढाउने कुरामा विशेष ध्यान दिनुपर्ने ।

सन्दर्भसूची (Bibliography)

- पौडेल, लेखनाथ (२०५२), शैक्षिक प्रक्रिया र नेपालमा शिक्षा, काठमाण्डौं प्रतिभा पुस्तक भण्डार, ।
- कार्की, उपेन्द्र कुमार (२०४९), शिक्षाको आधार, काठमाण्डौं भृकुटी पुस्तक पसल ।
- शर्मा, गोपीनाथ (२०५९), नेपालमा शिक्षा आयोगका प्रतिवेदनहरु, काठमाण्डौं, मकालु बुक्स एण्ड पब्लिसर्स ।
- वाग्ले, मनप्रसाद डा., कार्की, उपेन्द्र कुमार (२०५३), शिक्षाको आधार, काठमाण्डौं, विद्यार्थी पुस्तक भण्डार भोटाहिटी ।
- शर्मा, चिरञ्जिवी (२०५४) शिक्षाको आधार, काठमाण्डौं, एम.के.पब्लिसर्स एण्ड किष्ट्रिव्युटर्स भोटाहिटी ।
- कोइराला, विद्यानाथ र श्रेष्ठ, चन्द्रवहादुर (२०५७), शैक्षिक व्यवस्थापन र सङ्गठनात्मक व्यवहार, काठमाण्डौं, विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।
- पौडेल, गिरीराज (२०६०), शैक्षिक प्रविधि, काठमाण्डौं, विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।
- शैक्षिक स्मारिका (२०६३), जिल्ला शिक्षा कार्यलय मोरङ ।
- खनाल, पेशल (२०६०), शैक्षिक अनुसन्धान पद्धति, कीर्तिपुर काठमाण्डौं, स्टुडेन्ट्स कम्प्युटर सर्भिस सेन्टर नयाँ बजार ।
- उच्च माध्यमिक शिक्षा ऐन २०४६, वागवजार, आशिष पुस्तक भण्डार ।
- भट्टराई, इश्वरी प्रसाद (२०६१), विद्यालयीय शिक्षा सुधारका लागि प्रधानाध्यापक, शिक्षक तथा समाजसेवीको भूमिकाको अध्ययन नामक शोधपत्र ।
- अधिकारी, दिपकराज, माध्यमिक विद्यालयको शैक्षिक सुधारको व्यवस्थापनमा प्र.अ.को भूमिका, शोधपत्र ।
- Good, C.V. Dictionary of Education (1945) New York Crew Hill.
- विकासका निम्ति शिक्षा २०५६, २०५७, त्रिपुरेश्वर, शिक्षा विकास तथा अनुसन्धान केन्द्र ।
- Ministry of Education (1997), Basic and Primary Education Master Plan S.E.D.P. Sanothimi, Bhaktapur.

अनुसूची - १

“मोरङ जिल्लाको इन्द्रपुर स्रोत केन्द्रका सार्वजनिक माध्यमिक
विद्यालय व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकको भूमिका”

प्र.अ./स.प्र.अ. को लागि अन्तवार्ता प्रश्नावली

- १) विद्यालय व्यवस्थापनमा सुधार ल्याई विद्यालयको उन्नती/प्रगतीको लागि तपाईंले के-के कार्यहरु गर्नुभएको छ ?
- क) ख)
- ग) घ)
- २) तपाईंको विद्यालयको प्रमुख आर्थिक स्रोत के हो ?
- जि.शि.का. वाट प्राप्त रकम चन्द्रा
- विद्यालयको घरजग्गा वाट प्राप्त रकम अन्य
- ३) जि.शि.का.वाट प्राप्त रकम वाट सम्पूर्ण शिक्षक कर्मचारीको तलव भत्ता पुग्दछ ?
- पुग्छ पुग्दैन
- ४) विद्यालयको निजि आयलाई के मा प्रयोग गर्ने गर्नु भएको छ ?
- निजिस्रोतका शिक्षक/शिक्षिका पुस्तकालय निर्माण
- भवन निर्माण अन्य
- ५) तपाईंको विद्यालयमा शिक्षकहरुले दैनिक पाठयोजना निर्माण गर्नेगर्नु भएको छ ?
- छ छैन
- ७) के विद्यालयमा आवश्यक शैक्षिक सामग्रीहरु उपलब्ध छन् ?
- पर्याप्त छन् आंशिक छन् छैनन्
- ८) शिक्षक/शिक्षिकाको अनुपस्थितिमा अर्को कुनै व्यवस्था गर्नु भएको छ ?
- छ छैन
- ९) तपाईं विद्यालयमा शिक्षण गर्नु हुन्छ कि हुन्न ?
- गर्छु गर्दिन

क) यदि शिक्षण गर्नु हुन्न भने किन र गर्नु हुन्छ भने कति पिरियड ?

१०) तपाईंको विद्यालयमा पुस्तकालयको व्यवस्था छ ?

छ छैन

११) पुस्तकालय छैन भने निर्माण तथा सुधारका लागि कुनै तत्कालीन योजना बनाउनु भएको छ ?

छ छैन

१२) विद्यालयमा अतिरिक्त क्रियाकलाप संचालन हुन्छ कि हुन्न ?

प्रत्येक हप्ता कहिले काँही हुदैन

१३) तपाईंको विद्यालयमा वार्षिक न्यूनतम दिन पढाई हुन्छ ?

हुन्छ हुदैन

१४) तपाईंको प्रशासनिक कार्य संचालन तथा सुधारको लागि समुदायको सहभागिता कस्तो छ ?

अत्याधिक केही मात्र छैन अन्य

१५) तपाईंको विद्यालयमा विद्यार्थी अभिलेख राख्ने चलन छ ?

छ छैन

१६) यदि छ भने कस्ता अभिलेख राखिन्छ ?

घटनावृत्त अभिलेख स्वास्थ्य सम्वन्धि

पारिवारिक कुरा देखिने प्रगति सम्वन्धि / अन्य

१७) तपाईंको विद्यालयमा पर्याप्त शिक्षक दरवन्दीहरु रहेका छन् ?

छ छैन

१८) माध्यमिक तथा नि.मा. तहमा सम्पूर्ण विषयगत शिक्षकहरुको व्यवस्था रहेको छ कि छैन ?

छ छैन

१९) के शिक्षकहरुको कक्षा अवलोकन गर्ने गर्नुभएको छ ?

छ छैन

क) कक्षा अवलोकन कति पटक गर्नुहुन्छ ?

सधै धेरै जसो

कहिलेकाँही कहिल्यै हुदैन

ख) अवलोकन पश्चात शिक्षकहरूलाई सुधारात्मक पृष्ठपोषण दिनुहुन्छ ?

दिन्छु दिन्न

ग) यदि दिने गर्नु भएको छ भने, कस्ता खालका सुभाव दिनुहुन्छ ?

.....
.....

२०)क) पढाईमा कमजोर विद्यार्थीलाई केही व्यवस्था गर्नुभएको छ ?

छ छैन

ख) यदि छ भने कस्तो व्यवस्था र छैन भने किन ?

.....
.....

२१) तपाईंको विद्यालयको गत वर्षको S.L.C Result वाट संतुष्ट हुनुहुन्छ ?

छु छैन

२२) यदि हुनुहुन्न भने कुन कुरालाई दोष दिनु हुन्छ ?

तालिम प्राप्त शिक्षकको अभाव विद्यालयको भौतिक पक्ष

शैक्षिक सामग्रीको अभाव अन्य

२३) तपाईंको विद्यालयमा सहायक प्र.अ. को व्यवस्था छ ?

छ छैन

क) छैन भने किन ? छ भने स.प्र.अ. ले तपाइलाई के कति कार्यमा सहयोग गर्नुहुन्छ ?

.....
.....

२४) के विद्यालयमा शिक्षक अभिभावक भेलाको व्यवस्था गर्नुहुन्छ ?

छ छैन

क) त्यस भेलामा के-के विषयमा छलफल हुन्छ ?

२५) विद्यालयमा अवलोकन/निरीक्षणका लागि वि.नि. वा स्रोत व्यक्ति आउने गरेका
छन् ?

छन् छैनन्

क) विद्यालय व्यवस्थापनमा उनीहरुवाट के-कस्ता सहयोगहरु पाउनु भएको छ ?

२६) शिक्षकको कार्य मूल्याङ्कन तथा विद्यार्थीहरुको शैक्षिक उपलब्धि मूल्याङ्कन
गर्नुहुन्छ ?

छ छैन

२७) के व्यवस्थापन सम्वन्धी तालिम लिनुभएको छ ?

छ छैन

क) लिनुभएको छ भने कस्तो किसिमको लिनुभएको छ ?

२८) शिक्षकहरुलाई विद्यालय व्यवस्थापनमा सहयोग गर्नको लागि केकस्तो व्यवस्था
गर्नु भएकोछ?

२९) विद्यालय व्यवस्थापनमा आफ्नो भूमिका प्रति सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?

छ छैन

क) सन्तुष्ट भए के कारणले हुनुहुन्छ र असन्तुष्ट भए के कारणले असन्तुष्ट
हुनुहुन्छ ?

३०) विद्यालय व्यवस्थापन सुधार कार्यमा देखिएका कठिनाईहरु के-के हुन् ?

३१) त्यस्ता कठिनाईहरु कसरी समाधान गर्न सकिन्छ ?

.....
.....

३२) विद्यालय व्यवस्थापन कार्यलाई प्रभावकारी बनाउन को को वाट के-के सहयोग चाहनु हुन्छ ?

.....
.....

३३) तपाईंको विचारमा यस विद्यालयको भविष्य कस्तो होला ?

.....
.....

अनुसूची - २

“मोरङ जिल्लाको इन्द्रपुर स्रोत केन्द्रका सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालय व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकको भूमिका”

शिक्षकहरुका लागि अन्तरवार्ता प्रश्नावली

शिक्षकको नाम:-

तह:-

विद्यालय:-

अनुभव वर्ष:-

१) तपाईंको विचारमा विद्यालय व्यवस्थापनमा सुधार ल्याउनका लागि प्र.अ. ले के कस्ता कार्यहरु गर्नुभएको छ ?

.....
.....

२) विद्यालयको प्रमुख आर्थिक स्रोत के होला ?

जि.शि.का. वाट प्राप्त रकम चन्दा

विद्यालयको घर जग्गावाट प्राप्त रकम अन्य केही

३) विद्यालयको निजी आय लाई के काममा प्रयोग गर्ने गरिन्छ ?

निजी स्रोतका शिक्षक शिक्षिका पुस्तकालय निर्माण

भवन निर्माण/अन्य थाहा छैन

४) के विद्यालयमा शिक्षण योजनाहरु निर्माण गरिन्छ ?

छन् छैनन्

५) शिक्षण योजना निर्माणमा प्र.अ. ले के कस्तो सहयोग गर्नुहुन्छ ?

.....
.....

६) वार्षिक कार्ययोजना/ कार्य तालिका निर्माण गर्न प्र.अ.लाई सहयोग गर्नुहुन्छ ?

गर्छु गर्दिन

क) गर्नुहुन्छ भने कुन कार्यमा सहयोग गर्नुहुन्छ र गर्नु हुन्न भने किन ?

.....
.....

७) के विद्यालयमा आवश्यक भौतिक तथा शैक्षिक सामग्रीहरु उपलब्ध छन् ?

पर्याप्त छन् अपर्याप्त छन् छैनन्

८) शिक्षक शिक्षिकाको अनुपस्थितिमा अन्य केही व्यवस्था छ ?

छ छैन

९) के प्रधानाध्यापकले पनि कक्षा शिक्षण गर्नुहुन्छ ?

गर्नुहुन्छ गर्नुहुन्न

क) गर्नुहुन्छ भने कति पिरियड र गर्नुहुन्न भने किन ?

.....
.....

१०) के कक्षा संचालन हुनपर्ने न्यूनतम दिनहरु कक्षा संचालन हुने गरेको छ ?

छ छैन

११) कक्षा संचालन हुनुपर्ने दिन नपुगेमा वैकल्पिक के व्यवस्था छ ?

.....
.....

१२) समस्या मूलक तथा कमजोर विद्यार्थीको लागि के-कस्तो व्यवस्था छ ?

.....
.....

१३) शिक्षण क्रियाकलाप सुधारको लागि प्र.अ. वाट के कस्ता उत्प्रेरणा जगाउने कार्य भएको छ ?

.....
.....

१४) तपाईंको विद्यालयमा पुस्तकालयको व्यवस्था छ ?

छ छैन

१५) पुस्तकालय निर्माण तथा सुधारको लागि विद्यालयमा तत्काल कुनै योजना वनेको छ ?

छ छैन

१६) विद्यालयमा अतिरिक्त क्रियाकलाप संचालन हुन्छ ? हुन्छ भने कहिले ?

प्रत्येक हप्ता कहिलेकाँही

आवश्यकता अनुसार हुदैन

१७) तपाईंको विद्यालयमा विद्यार्थी अभिलेख राख्ने चलन छ ?

छ छैन

१८) अभिलेख राखिन्छ, भने कस्तो प्रकारको अभिलेख राखिन्छ ?

घटना वृत्त स्वास्थ्य सम्बन्धि

पारिवारिक स्थिति देखिने प्रगति सम्बन्धि / अन्य

१९) के विद्यालयमा पर्याप्त शिक्षकदरवन्दी तथा विषयगतशिक्षकहरुको व्यवस्था छ ?

छ छैन

२०) के प्र.अ. वाट कक्षा निरीक्षण अवलोकन हुने गरेको छ ?

धेरै जसो कहिले काही हुदैन

२१) छ भने अवलोकन/निरीक्षण पछि के कस्ता सुझावहरु दिनु हुन्छ ?

.....
.....

२२) विद्यालयमा शिक्षक बैठकमा कुन कुन विषयहरुमा छलफल हुन्छ ?

.....
.....

२३) विद्यार्थीको सिकाई उपलब्धीको मूल्याङ्कन कसरी हुन्छ ?

.....
.....

२४) विद्यार्थी प्रगतिको जानकारी अभिभावकहरुलाई कसरी दिनुहुन्छ ?

.....
.....

२५) तपाईं विद्यालय व्यवस्थापनमा प्र.अ. ले निभाउनु भएको भूमिका प्रति सन्तुष्ट हुनु हुन्छ ?

पूर्ण छु आंशिक छु छैन अन्य

२६) प्र.अ.को भूमिका प्रति सन्तुष्ट वा असन्तुष्ट हुनुका कारणहरु के-के हुन् ?

.....
.....

२७) विद्यालय व्यवस्थापनमा भएका कमी कमजोरी तथा समस्याहरु के-के हुन् ?

.....
.....

२८) त्यस्ता कमी कमजोरी तथा समस्याहरु कसरी हटाउन सकिएला ?

.....
.....

२९) विद्यालय व्यवस्थापन कार्यलाई प्रभावकारी बनाउन प्र.अ. को भूमिका के-के सुधार गर्नु पर्ला ?

.....
.....

३०) प्र.अ. ले विद्यालय व्यवस्थापनलाई सुदृढ बनाउन थप के-के कार्यहरु गर्नुपर्ला ?

.....
.....

३१) भविष्यमा यस विद्यालयको प्रगति के कस्तो रहला ?

.....
.....

अनुसूची - ३

“मोरङ जिल्लाको इन्द्रपुर स्रोत केन्द्रका सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालय व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकको भूमिका”

वि.व्य.स.का अध्यक्षहरुका लागि अन्तरवार्ता प्रश्नावली

अध्यक्षको नाम :-

अनुभव :-

विद्यालयको नाम :-

योग्यता :-

१) तपाईंको विद्यालयमा कस्तो छ ?

अती उत्तम उत्तम मध्यम निम्न

२) तपाईंको विद्यालयका प्र.अ. को विद्यालय व्यवस्थापन प्रति सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?

छु छैन

क) यदि हुनुहुन्न भने किन ?

.....

३) तपाईंको विद्यालयको S.L.C. नतिजा कस्तो छ ?

उत्तम मध्यम निम्न निराशाजनक

४) विद्यालय व्यवस्थापनका लागि प्र.अ. वाट भए गरेका कार्य तथा

प्रयासहरु के-के हुन् ?

.....

५) विद्यालय व्यवस्थापन समिति र प्र.अ. बीच कस्तो सम्बन्ध छ ?

अति उत्तम उत्तम मध्यम निम्न

६) विद्यालय व्यवस्थापन समितिको बैठक कतिपटक वस्छ ?

मासिक त्रैमासिक कहिले काही आवश्यकता अनुसार

७) वि.व्य.स.को बैठकमा कस्ता विषयहरुमा छलफल हुन्छ ?

.....

.....

८) विद्यालयको निजी आय के कुरामा खर्च गर्नुहुन्छ ?

निजी स्रोतका शिक्षकको लागि फर्निचर निर्माण

भवन निर्माण अन्य

९) विद्यालयको आय व्ययको अवस्था कस्तो छ ?

सन्तोषजनक आय बढी छ व्यय बढी छ अन्य

१०) प्र.अ. र शिक्षक शिक्षिकाको कार्य मूल्यांकन कसरी गर्नुहुन्छ ?

.....
.....

११) पढाई संचालन हुनुपर्ने न्यूनतम दिन नभए वैकल्पिक के व्यवस्था छ ?

.....

१२) विद्यालय व्यवस्थापनका लागि आयश्रोत जुटाउने र श्रोत परिचालनमा प्र.अ.ले खेलेको भूमिकाप्रति सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?

छ छैन

१३) विद्यालय व्यवस्थापनमा भएका कमिकमजोरी तथा समस्याहरु के-के हुन् ?

.....

१४) त्यस्ता कमजोरीहरु तथा समस्याहरु कसरी समाधान गर्न सकिन्छ ?

.....

१५) विद्यालय व्यवस्थापन कार्यलाई प्रभावकारी बनाउन प्र.अ.को भूमिकामा के के सुधार गर्नुपर्ला ?

.....

१६) भविष्यमा तपाईंको विद्यालयको प्रगति कस्तो होला ?

.....

अनुसुची-४

“मोरङ जिल्लाको इन्द्रपुर स्रोत केन्द्रका सार्वजनिक माध्यमिक
विद्यालय व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकको भूमिका”

स्रोत व्यक्ति/ विद्यालय निरीक्षकको लागि अन्तरवार्ता प्रश्नावली

नाम:-

अनुभव वर्ष:-

ठेगाना:-

शै.योग्यता:-

१) तपाईंको कार्य क्षेत्र भित्र कति वटा माध्यमिक विद्यालयहरु पर्दछन् ?

.....

२) तपाईं कति विद्यालय कति पटक निरीक्षण/अवलोकन गर्न जानु हुन्छ ?

.....

३) विद्यालयमा गई कक्षा निरीक्षण/अवलोकन गर्नुभएको छ ?

छ

छैन

४) विद्यालयहरुको व्यवस्थापनमा प्र.अ.हरुले बहन गर्नुभएको भूमिका प्रति
सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?

छ

छैन

५) सन्तुष्ट भए त्यसका कारणहरु के-के हुन् ? असन्तुष्ट भए त्यसका कारणहरु केके हुन् ?

.....

६) के विद्यालय व्यवस्थापनको लागि प्र.अ.लाई व्यवस्थापकीय तालीमको
आवश्यकता महसुस गर्नुभएको छ ?

.....

७) विद्यालयहरुमा पर्याप्त शिक्षकदरबन्दी तथा विषयगत शिक्षकहरुको व्यवस्था छ ?

.....

८) यदि पर्याप्त शिक्षक दरबन्दी तथा विषयगत शिक्षकको अभाव भएमा त्यसको
कारणहरु के-के हुन् ?

छ

छैन

९) विद्यालय व्यवस्थापनको लागि प्र.अ.हरुमा हुनुपर्ने व्यवस्थापकीय सीपको कस्तो अवस्था छ ।

सवै प्र.अ.सिपालु छन् थोरै प्र.अ.सिपालु छन्

अधिकांश सिपालु छन् सवै प्र.अ.हरुमा सीपको अभाव छ

१०) विद्यालय व्यवस्थापनको लागि प्र.अ.मा भएका कमजोरीहरु तथा समस्याहरु के-के देख्नुहुन्छ ?

.....

११) त्यस्ता कमजोरी तथा समस्याहरु समाधान गर्ने उपायहरु के-के हुन सक्दछन् ?

.....

१२) विद्यालय व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउन प्र.अ.को भूमिका प्रचार गर्न के-के गर्नुपर्दछ ?

.....

अनुसुची-५

“मोरङ जिल्लाको इन्द्रपुर स्रोत केन्द्रका सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालय

व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकको भूमिका”

अध्ययनमा छनौट गरिएका विद्यालयहरूको नामावली

क्र.स.	विद्यालयको नाम	ठेगाना
१.	श्री जनता माध्यमिक विद्यालय	हरैचा-८, पचाम मोरङ
२.	श्री सुकुना माध्यमिक विद्यालय	इन्द्रपुर-६, मोरङ
३.	श्री भगवती उच्च माध्यमिक विद्यालय	बेलवारी, मोरङ
४.	श्री कसेनी माध्यमिक विद्यालय	कसेनी, मोरङ
५.	श्री पञ्चायत माध्यमिक विद्यालय	गोठगाँउ, मोरङ
६.	श्री शिक्षा निकेतन माध्यमिक विद्यालय	सलकपुर, मोरङ

अनुसुची-६

“मोरङ जिल्लाको इन्द्रपुर स्रोत केन्द्रका सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालय व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकको भूमिका”

अध्ययनमा सहभागी प्र.अ. तथा शिक्षक/शिक्षिकाहरूको नामावली

क्र.स	प्र.अ.को नाम	विद्यालयको नाम	योग्यता	अनुभव वर्ष
१.	श्री पीतकुमार श्रेष्ठ	सुकुना मा.वि.	एम.एड.	३२
२.	श्री खगेन्द्र लुईटेल	कसेनी मा.वि.	एम.एड.	५
३.	श्री नारायण दुलाल	भगवती उ.मा.वि.	एम.एड.	३४
४.	श्री खड्गजङ्ग पराजुली	जनता मा.वि.	वि.एड.	३७
५.	श्री विनोद भट्टराई	पञ्चायत मा.वि.	वि.ए., वि.एड.	१६
६.	श्रीमती राधिका शर्मा	शिक्षा निकेतन मा.वि.	वि.एड.	१३
शिक्षक तथा शिक्षिकाहरूको नामावली, विद्यालयको नाम, योग्यता, अनुभव वर्ष				
१.	श्री भोलानाथ वजगाँई	जनता मा.वि.	वि.ए.	३२
२.	श्री भक्तलाल शर्मा	जनता मा.वि.	वि.ए.	२८
३.	श्री प्रकाशचन्द्र उप्रेती	सुकुना मा.वि.	वि.एड.	३०
४.	श्री हिक्मतवहादुर वस्नेत	सुकुना मा.वि.	एम.एड.	४
५.	श्रीमती सरस्वती रेग्मी (अधिकारी)	कसेनी मा.वि.	वि.एड.	३
६.	इन्द्रप्रसाद निरौला	कसेनी मा.वि.	एम.वि.ए.	१७
७.	श्री रोहितप्रसाद तिमिसिना	शिक्षा निकेतन मा.वि.	वि.ए.	२०
८.	श्री कमलप्रसाद पोखरेल	शिक्षा निकेतन मा.वि.	वि.एड.	११
९.	श्री रुद्र कट्टेल	भगवती उ.मा.वि.	एम.एड.	१४
१०.	श्री नारायणप्रसाद आचार्य	भगवती उ.मा.वि.	एम.एड.	
११.	प्रेमप्रसाद भट्टराई	पञ्चायत मा.वि.	एम.ए., वि.एड.	३३
१२.	अब्दुल अजिज	पञ्चायत मा.वि.	वि.एस.सी., वि.एड.	१०

अनुसुची- ७

“मोरङ जिल्लाको इन्द्रपुर स्रोत केन्द्रका सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालय व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकको भूमिका”

अध्ययनमा सहभागी विद्यालय व्यवस्थापनको अध्यक्षहरूको नामावली

क्र.सं	अध्यक्षको नाम	योग्यता	अनुभव वर्ष	विद्यालयको नाम
१.	श्री अशोककुमार खवास	आइ.ए.	५	जनता मा.वि. हरैचा, मोरङ
२.	श्री शिवप्रसाद वराल	आइ.ए.	१०	भगवती उ.मा.वि. वेलवारी
३.	श्री देवेन्द्रकुमार मास्के	एस.एल.सी.	१५	सुकुना मा.वि. इन्द्रपुर, मोरङ
४.	श्री चन्द्रकुमार सुब्बा	एस.एल.सी.	५	कसेनी मा.वि. वेलवारी, मोरङ
५.	श्री उमानाथ भट्टराई	एस.एल.सी.	८	पञ्चायत मा.वि. गोठगाँउ
६.	श्री पिताम्बर दहाल	एस.एल.सी.	४	शिक्षा निकेतन मा.वि. सलकपुर

विद्यालय निरीक्षक तथा स्रोत व्यक्ति तर्फ

क्र.सं.	नाम	योग्यता	अनुभव
१.	श्री अशोककुमार कालाखेती	एम.एड.	१३ वर्ष
२.	श्री गोविन्द भण्डारी	वि.एड.	३२ वर्ष

अनुसूची- ८

“मोरङ जिल्लाको इन्द्रपुर स्रोत केन्द्रका सार्वजनिक माध्यमिक विद्यालय

व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकको भूमिका”

विद्यालय अवलोकनका लागि चेक लिस्ट

सि. नं.	विवरण	छ			छैन	कैफियत
		उत्तम	मध्यम	निम्न		
१.	विद्यालय भवन					
२.	कक्षा सञ्चालनका लागि छुट्टा-छुट्टै कक्षा कोठा					
३.	विद्यार्थी संख्या अनुसार कक्षा कोठा					
४.	कक्षा कोठा व्यवस्थापन					
५.	भ्यान्टिलेशनको व्यवस्था					
६.	आवश्यक फर्निचरको व्यवस्था					
७.	समूह कार्यको लागि छुट्टै कक्षा					
८.	पुस्तकालयको व्यवस्था					
९.	खेलकुद सामग्रीहरूको व्यवस्था					
१०.	खेलमैदानको व्यवस्था					
११.	खानेपानीको व्यवस्था					
१२.	शौचालयको व्यवस्था					
१३.	विद्यालय वरिपरि सरसफाई					
१४.	फूलबारी निर्माण					
१५.	कम्पाउण्डको व्यवस्था					
१६.	शैक्षिक सामग्रीहरूको व्यवस्था					
१७.	विज्ञान प्रयोगात्मक सामग्री व्यवस्था					
१८.	प्रयोगात्मक कोठाको व्यवस्था					
१९.	अफिस कोठाको छुट्टै व्यवस्था					
२०.	अफिस सजावट तथा व्यवस्थापन					
२१.	पाठयोजना निर्माण					
२२.	बार्षिक कार्यपत्रो निर्माण					
२३.	आय व्यय विवरण ह्रास					
२४.	शिक्षकको नियमितता					
२५.	विद्यार्थी नियमितता					
२६.	टिफिनको व्यवस्था					
२७.	विषयगत पाठ्यभार अनुसार पिरियड विभाजन					
२८.	साप्ताहिक कार्यभारको उपयुक्तता					
२९.	विद्यार्थी अनुशासन					
३०.	शिक्षक विद्यार्थी अनुपात					
३१.	विद्यार्थी भर्ना					
३२.	विद्यार्थी परीक्षा सञ्चालन समय					
३३.	विद्यार्थी परमर्श सेवा					

विद्यार्थी परिचय

नाम : अशोक वस्नेत
जन्ममिति : २०३७/०४/०२
स्थायी ठेगाना : कोशी अञ्चल, धनकुटा जिल्ला,
भीरगाँउ गा.वि.स. वार्ड नं. -३
हालको ठेगाना : कोशी अञ्चल, सुनसरी जिल्ला,
हाँसपोसा गा.वि.स. वार्ड नं. -२
फोन नं. : मोबाइल (९८४२०३३५६०), घर (०२५-५८२६९५)
राष्ट्रियता : नेपाली
धर्म : हिन्दू
पिताको नाम : चक्रवहादुर वस्नेत
पिताको पेशा : शिक्षक
कार्य अनुभव (विद्यार्थी) : २०६० साल देखि शिक्षण कार्यमा संलग्न



शैक्षिक योग्यताको विवरण

क्र. सं.	शैक्षिक योग्यता	अध्ययन गरेको संस्था	उत्तीर्ण वर्ष	परीक्षा लिने संस्था	मुख्य विषयहरू
१.	एस.एल.सी.	श्री श्रीमान् टंक मा.वि. भीरगाँउ, धनकुटा	२०५२	प.नि.का. सानोठिमी भक्तपुर	अङ्ग्रेजी, गणित, विज्ञान, सामाजिक, स्वास्थ्य, अर्थशास्त्र
२.	आई.एड.	धनकुटा बहुमुखी क्याम्पस	२०५६	त्रि.वि.	अङ्ग्रेजी, नेपाली
३.	वि.एड.	धनकुटा बहुमुखी क्याम्पस	२०५९	त्रि.वि.	अङ्ग्रेजी
४.	एम.एड.	सुकुना बहुमुखी क्याम्पस	२०६३ (शोधपत्र वाहेक)	त्रि.वि.	शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन