

परिच्छेद - एक

परिचय

१.१ अध्ययनको पृष्ठभूमि

कुनै पनि काम व्यवस्थित रूपमा सम्पादन गर्नको लागि निश्चित प्रक्रिया पूरा गर्नु पर्दछ । अर्को शब्दमा निर्धारित उद्देश्य प्राप्त गर्नको लागि आवश्यक व्यवस्था मिलाउनु पर्दछ । पूर्व निर्धारित उद्देश्य हाँसिल गर्नको लागि आवश्यक पर्ने साधनहरूको सङ्कलन गर्ने, तिनीहरूको समन्वय गर्ने तथा व्यवस्थित ढंगले परिचालन गर्ने प्रक्रियालाई नै व्यवस्थापन भनिन्छ (के.सी., २०५४) ।

त्यस्तै श्रेष्ठ (२०६०) का अनुसार प्रत्येक व्यक्तिको विभिन्न इच्छा तथा आकांक्षाहरू हुन्छन्, तर कुनै पनि व्यक्तिले ती सम्पूर्ण आवश्यकताहरू एकै पुरा गर्न सक्दैन । त्यसैले मानिसहरू आफ्ना आवश्यकताहरू पूरा गर्न मिलेर समूहमा काम गर्दछन् । मानिस सामाजिक प्राणी भएकाले समूहमा वस्न र काम गर्न मन पराउँछ । समूहले त्यस अवस्थामा मात्र लक्ष्य हासिल गर्न सक्छ जव उनीहरूमा प्रयासहरूलाई उचित रूपमा समन्वय एवं नियन्त्रण गरिन्छ । अतः अरुका क्रियाकलापहरूलाई समन्वय एवं नियन्त्रण गरी लक्ष्य हाँसिल गर्ने प्रक्रियालाई व्यवस्थापन भनिन्छ ।

व्यवस्थापनको सन्दर्भमा क्खे तालिम पुस्तिका (२०५८) का अनुसार सामूहिक एवं सुनिश्चित उद्देश्य प्राप्तिका लागि व्यक्ति वा समूहलाई सामूहिक रूपमा काम गर्ने अनुकूल वातावरणको सिर्जना गर्नु व्यवस्थापन हो । अर्को अर्थमा भन्नु पर्दा संस्था भित्र सामूहिक भावनाको विकास गरी लक्ष्य प्राप्ति तर्फ सवैलाई डोच्याउनु नै व्यवस्थापन हो ।

व्यवस्थापन अन्तर्गत विविध कार्यहरू भए तापनि संगठनको निर्धारित लक्ष्य वमोजिम प्रभावकारी परिणामको प्राप्ति नै यसको विशेष सर्वमान्य प्रकृति मान्न सकिन्छ । कार्य संपादनको क्रममा विभिन्न स्रोत साधन, यन्त्र उपकरणहरूको प्रयोग हुने भए तापनि व्यवस्थापन मानव व्यवहारवाट नै प्रभावित हुने प्रकृतिको रहेको छ । मानव संगठनको संगठनात्मक कार्य सम्पादनलाई

वढी भन्दा वढी प्रभावकारी बनाउन व्यवस्थापनको सुविधा महत्वपूर्ण हुन आउने कुरामा दुई मत हुनसक्दैन । छोटकरीमा भन्ने हो भने संगठनको निर्धारित लक्ष्य हाँसिल गर्नको लागि आवश्यक पर्ने साधनहरूको संकलन गरी व्यवस्थित ढंगबाट समन्वय गरी परिचालन गर्ने प्रक्रिया नै व्यवस्थापन हो (श्रेष्ठ, २०५५) । त्यस्तै कुँवर र अन्य (२०६३) का अनुसार संगठनमा कार्यरत मानिसहरू संग मिलेर कार्य गरी संतोषजनक रूपमा सफलता पाउने कला नै व्यवस्थापन हो । यस अन्तर्गत योजना बनाउने, संगठन बनाउने, निर्देशन गर्ने, नेतृत्व प्रदान गर्ने, अभिप्रेरणा गर्ने, संचार गर्ने, समस्या समाधान गर्ने, समन्वय गर्ने जस्ता प्रक्रियाहरू पर्दछन् ।

माथिका विचारहरूबाट के बुझ्न सकिन्छ भने व्यवस्थापनलाई कुनै पनि संघ संस्थाको मेरुदण्डको रूपमा लिइन्छ जसको माध्यमबाट व्यवसायमूलक वा सेवामूलक संघसंस्थाले निर्धारित लक्ष्य सफलताका साथ पूरा गर्न सक्दछ । मानव सभ्यताको विकास र विस्तार संगै व्यवस्थापनको पनि समयानुकूल विकास र विस्तार हुँदै आएको पाइन्छ । व्यवस्थापनको थालनी धेरै पहिले देखि भए पनि यसको सिलसिलावद्ध प्रयोग, विकास, विचार र सिद्धान्त भने वीसौं शताब्दीको प्रारम्भदेखि विकसित हुँदै आएको छ । व्यवस्थापनको विकास क्रमलाई निम्नानुसार देखाउन सकिन्छ :-

व्यवस्थापनको प्राचीन काल - विभिन्न अभिलेख तथा विचारहरूबाट प्राचीनकालमा व्यवस्थापनको प्रयोग कुनै न कुनै रूपमा भएको पाइन्छ । व्यवस्थापनका सर्वमान्य सिद्धान्तहरूको प्रयोगको प्रयास प्राचीन मिश्रवासीहरू एवं रोमन अभिलेखहरूबाट अवगत गर्न सकिन्छ । मिश्रवासीहरूले विकेन्द्रित संगठनको ज्ञान-सीप प्रयोग गरेको प्रमाण पिरामिड तथा सार्वजनिक भवनहरूको निर्माण ढाँचाबाट ज्ञान हुन्छ । प्राचीन चिनिया विचारकहरूले कर्मचारीहरूको नियुक्ति तथा छनौट गर्ने प्रक्रियाको बारेमा बताएका थिए । प्राचीन ग्रीसमा 'सार्वजनिक जीवनको संगठन', रोमका क्याथोलिक चर्चको 'प्रशासकीय अभ्यास' तथा सैन्य संगठनहरूबाट कुनै न कुनै रूपमा व्यवस्थापनको प्रयोग प्राचीन काल देखि नै हुँदै आएको देखिन्छ (के.सी., २०५४) ।

प्राचीन धार्मिक ग्रन्थहरु र विचारकहरुका पुस्तकमा पनि व्यवस्थापन सम्बन्धी दृष्टिकोणहरु उल्लेख गरेको पाइन्छ । इशाई धर्मको प्रख्यात ग्रन्थ 'बाइबल' मा पनि व्यवस्थापन सम्बन्धी कतिपय कुराहरु उल्लेख भएका भेटिन्छन् । कौटिल्यले आफ्नो पुस्तक 'अर्थशास्त्र' मा नगर एवं राज्यको व्यवस्थापनको बारेमा उल्लेख गरेका छन् । त्यस्तै ग्रीक र रोमका प्राचीन विचारकहरुले पनि व्यवस्थापन सम्बन्धी विचारहरुको विकासमा योगदान दिएका छन् (उही) ।

व्यवस्थापनको मध्यकाल - यो काल अठारौं शताब्दीको अन्त्य देखि वीसौं शताब्दीको शुरुकाललाई मानिएको छ । यस काललाई पूर्व बैज्ञानिक व्यवस्थापन युग, शास्त्रीय व्यवस्थापन युग, व्यवहारिक व्यवस्थापन युग र परिमाणात्मक व्यवस्थापन युग भनेर अध्ययन गर्ने गरिएको छ (कोइराला र श्रेष्ठ, २०५९) ।

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

यसरी व्यवस्थापन भित्र आर्थिक व्यवस्थापन, प्रशासनिक व्यवस्थापन, भौतिक व्यवस्थापन, शैक्षिक व्यवस्थापन, शिक्षक व्यवस्थापन आदि पर्दछन् तापनि मेरो अध्ययन शिक्षक व्यवस्थापनमा केन्द्रित रहने हुनाले यो संग सम्बन्धित शिक्षाको उत्पत्ति र विकासको पृष्ठभूमि, नेपालमा विद्यालयको विकास, नेपालको वर्तमान शैक्षिक अवस्था, शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिका बारेमा निम्नअनुसार प्रष्ट पार्ने जमर्को गरेको छु ।

शिक्षाको उत्पत्ति र विकास - शिक्षाको उत्पत्ति र विकासको ऐतिहासिक पृष्ठभूमिलाई हेर्दा प्राचीन, मध्यकालीन तथा आधुनिक तीनवटै कालहरुमा शिक्षाविद, दार्शनिक, समाजशास्त्री, मनोबैज्ञानिक तथा सन्त-महन्तहरुले शिक्षा सम्बन्धी आ-आफ्नै विचारहरु, प्रयोगहरु, सिद्धान्तहरु

तथा अवधारणाहरूको विकास गरेको पाइन्छ । यसको प्रमुख कारण समय, काल, परिस्थिति, वातावरण तथा आवश्यकतानुसार शिक्षाले वहन गर्नुपर्ने दायित्वहरूमा पनि विविधता हुनु नै हो । “प्राचीन मेसोपोटामियामा शिक्षालाई शासकहरूले राज्य संचालनको माध्यमको रूपमा प्रयोग गरेका थिए । दार्शनिकहरू प्लेटो, एरिस्टोटल, कन्फेसियस तथा सिसेरो आदिले शिक्षामा आ-आफ्नै आधारवाट योगदान दिएका थिए । मध्यकालिन समयमा राजतन्त्र र व्यापारवादको विकास भयो जसले औपनिवेशिक शिक्षालाई बढवा दियो । त्यस्तै गरेर आधुनिक युगको प्रारम्भ संगै अगष्टे कम्टे, एफ् टाइलर, रुषो, फ्रोबेल, मण्टेश्वरी, जोन डिवे तथा पाउलो फ्रेरे जस्ता दार्शनिक तथा विद्वानहरूको शिक्षामा नयाँ नयाँ क्रान्तिहरू ल्याएका छन् (शर्मा, २०५३) ।

नेपालमा विद्यालयको विकास - नेपालमा विद्यालय प्रणालीको विकास क्रमलाई नियाल्दा प्राचीनकालमा दुई प्रक्रियाहरू उल्लेख्य देखिन्छन् । पहिलो - बौद्धिक धर्मवाट अनुप्राणित संस्कृत शिक्षा । यस प्रकारको शिक्षामा गुरुकुल, ऋषिकुल, देवकुल तथा राजकुलहरूलाई शिक्षा प्रदान गर्ने थलोको रूपमा लिइएको पाइन्छ । दोश्रो - बुद्ध धर्मवाट अनुप्राणित बौद्ध शिक्षा । यस प्रकारको शिक्षामा अध्ययन केन्द्र, विहार, बहाल, मठ तथा भिक्षुहरूको संघ आदि मार्फत शैक्षिक कार्यक्रमहरू संचालन गरिएको ऐतिहासिक तथ्यहरू प्राप्त गर्न सकिन्छ (शर्मा, २०५७) ।

यसै सन्दर्भमा खनाल (२०५९) का अनुसार लिच्छविकालीन तथा मल्लकालीन समयमा पनि शैक्षिक कार्यक्रम संचालन गर्ने थलोको रूपमा मठ, मन्दिर, विहार, चैत्य, गुरुआश्रम तथा अध्ययन केन्द्रहरूलाई नै उपयोग गर्ने गरेको प्रमाणहरू भेटिन्छन् । साथै यस समयमा शैक्षिक केन्द्रहरूलाई व्यवस्थित गर्न गुठीहरूको व्यवस्था गरिएको पाइन्छ । त्यस्तै आधुनिक नेपालको ऐकिकरणसंगै शिक्षा विकासको आवश्यकता महसुस गरी शाहवंशीय राजाहरूले पाठशाला, विहार तथा चैत्यहरूको स्थापना र त्यसको संचालनार्थ गुठीहरूको स्थापना गर्ने कार्य गरेका थिए तथापि विद्यालयहरूको स्वरूप र शिक्षा प्रणाली भने गुरुकुल प्रणालीवाट प्रभावित थियो ।

वि.स.१९०३ मा नेपालको अस्थिर राजनैतिक अवस्थाबाट फाइदा उठाउँदै जंगवहादुर राणाले निरंकुश जहानीया शासनको सूत्रपात गरे । त्यसपछि शिक्षा विकासको दृष्टिले राणा शासकहरूको उदार विचार रहेको देखिँदै तापनि विश्व परिवेश तथा आफ्ना निजी आवश्यकताहरूलाई ध्यानमा राखी विभिन्न राणा प्रधानमन्त्रीहरूले शिक्षामा थोर-बहुत योगदान दिएका थिए भन्न सकिन्छ । नेपालमा विद्यालय प्रणालीको विकासक्रम वारे अध्ययन गर्दा वि.सं.१९१० मा श्री जंगवहादुरले स्थापना गरेको दरवार स्कूल नै नेपालको पहिलो औपचारिक विद्यालय हो । त्यसपछिका राणा प्रधानमन्त्रीहरू मध्ये देवशमशेर र चन्द्रशमशेरले विद्यालय तथा शिक्षाको विकासमा केही योगदान दिएको देखिन्छ तापनि त्यसलाई सन्तोषजनक विकासको रूपमा भने लिन सकिँदैन । समग्रमा राणा शासनको १०४ वर्षहरूमा भाषा पाठशाला, संस्कृत पाठशाला, श्रेस्ता पाठशाला, कृषि स्कूल, टेक्निकल स्कूल, आर्ट स्कूल तथा अन्य गरी जम्मा ३३१ प्राथमिक, ११ माध्यमिक तथा २ उच्च गरी जम्मा ३३४ वटा विद्यालयहरू खुलेको देखिन्छ (शर्मा, २०५७) । त्यस्तै खनाल (२०५९) का अनुसार वि.सं.२००७ सालमा प्रजातन्त्रको स्थापना भएपछि नेपाली जनताहरूमा आएको शिक्षा प्रतिको चेतना र उत्साहको कारण विद्यालयहरूको संख्यात्मक विकासले तीव्र रूप लिएको देखिन्छ ।

माथि प्रस्तुत नेपालमा विद्यालय प्रणालीको विकासक्रम र त्यसको स्वरूपलाई विचार गर्दा यसले सकारात्मक परिणाम दिनसक्छ भन्ने कुरा सवैले अनुमान गर्न सकिन्छ ।

नेपालको वर्तमान शैक्षिक अवस्था - शिक्षालाई विश्व परिवेश तथा २१औं शताब्दीको आवश्यकता अनुरूप विकास गर्न आवश्यक देखिन्छ । यसका लागि नेपालमा शैक्षिक विकासको लागि विभिन्न आयोगहरू, योजनाहरू तथा अनुसन्धानहरूले विभिन्न निष्कर्ष तथा प्रतिवेदनहरू प्रस्तुत गरेका छन् । ती योजना तथा आयोगहरूका सुझावहरूलाई ध्यानमा राखी शैक्षिक विकासका थुप्रै प्रयासहरू पनि भएका छन् तापनि शिक्षाको गुणस्तर, उन्नति र सफलता भने लक्ष्यअनुरूप देखिँदैन (खनाल, २०५९) । नेपालको वर्तमान शिक्षा विकासमा यति धेरै चुनौती तथा समस्याहरू देखिएका छन् जसको समाधान विना शिक्षा विकासको कल्पना असंभव देखिन्छ । त्यस्ता समस्या र चुनौतीहरूमा ४५% जनसंख्या अझै निरक्षर हुनु, महिला र पुरुष साक्षरता बीचको दुरी २२% कायमै हुनु, लैङ्गिक सहभागिता न्यून हुनु, गुणस्तरमा अपेक्षित सफलता प्राप्त गर्न नसक्नु, तालिमको प्रयोग

कक्षा कोठामा नहुनु, कक्षा दोहऱ्याउने र छोड्ने प्रकृया प्रवल हुनु, शिक्षक तालिम, सामग्रीहरु, पाठ्यपुस्तक तथा पाठ्यक्रमको कमि हुनु, शिक्षाको पहुँच विस्तार हुन नसक्नु, भौतिक सुविधाहरुको अभाव हुनु, स्पष्ट सरकारी नीतिको अभाव हुनु र शिक्षाको कार्यान्वयन पक्ष कमजोर हुनु आदि हुन् (शिक्षा तथा दूर शिक्षा, २०५९) । यिनै चुनौती तथा समस्याहरुले नेपालको शैक्षिक विकासमा प्रत्यक्ष रूपमा प्रभाव पारेको देखिन्छ । मेरो अध्ययन शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिबीचको अन्तरसम्बन्धमा केन्द्रित रहने भएकोले यस सम्बन्धमा केही कुरा प्रष्ट पार्ने जमर्को गरेको छु ।

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

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

शिक्षक वितरण असमान छ । विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धिमा शिक्षकको पूर्ण प्रभाव रहन्छ, तैपनि त्यसतर्फ सम्बन्धित निकायको ध्यान पुग्न सकेको देखिदैन । शिक्षक व्यवस्थापनमा व्यवस्थित गर्न पहलै नभएको भने होइन, तर पहल शुरु हुन्छ, सबल रुपमा कार्यान्वयन गर्न सकिएको देखिदैन । कार्यान्वयन भए तापनि समयान्तर वढी हुनु जस्ता अवस्थाले वितरण रहेको असमानताको खाडल धेरै ठूलो बनिसकेको छ । यस्तो समस्या निराकरण गर्न दरवन्दी मिलानलाई निरन्तर चल्ने प्रक्रियाको रुपमा स्वीकार्नु पर्दछ (उही) । शिक्षक व्यवस्थापन अन्तर्गत नेपालका विद्यालय स्तरका शिक्षक शिक्षिकाहरुको तालिमको अवस्था निम्न चार्टले प्रष्ट पार्दछ ।

तालिका नं. १

नेपालमा विद्यालयस्तरको तालिमको अवस्था

	प्राथमिक	नि.मा.	माध्यमिक	जम्मा
शिक्षक (संख्या)	ज्ञज्ञघटण	दृढडढछ	दृघदृढठ	ज्ञटछछछदृ
पूरा तालिम प्राप्त (संख्या)	ज्ञढछघछ	ठढठढ	ढदृदृट	घटडण
पूरा तालिम प्राप्त (प्रतिशत)	ज्ञठादृ	दृटाठ	घढाढ	दृदृदृ
महिला (संख्या)	घदृठघढ	दृढणछ	दृज्ञढदृ	घढडघड
महिला (प्रतिशत)	दृढाज्ञ	ज्ञटादृ	ढादृ	दृदृाज्ञ
महिला पूरा तालिम प्राप्त (संख्या)	दृडदृदृज्ञ	ज्ञज्ञज्ञदृ	ठदृढ	टठादृ
महिला पूरा तालिम प्राप्त (प्रतिशत)	ज्ञदृाड	दृदृाठ	घदृाज्ञ	ज्ञटाड

स्रोत : विद्यालय तहको शैक्षिक तथ्याङ्क, शिक्षा तथा खेलकूद मन्त्रालय, शिक्षा विभाग, सानोठिमी, भक्तपुर, २०६०

माथि प्रस्तुत तथ्याङ्क अनुसार माध्यमिक तहमा २३,२९७ जना शिक्षकहरु मध्ये पूरा तालिम प्राप्त संख्या ९,२८६ अर्थात् ३९.९ प्रतिशत छ, भने २,९९४ महिलाहरुमा पूरा तालिम प्राप्त संख्या ७४९ अर्थात् ३४.९ प्रतिशत छ । यस आधारबाट नेपालमा विद्यालय स्तरको तालिमको अवस्था सन्तोषजनक मान्न सकिने स्थिति छैन ।

शैक्षिक संस्थाका लागि शिक्षक व्यवस्थापन महत्वपूर्ण पक्ष हो । शिक्षण सिकाइ एक सामाजिक प्रक्रिया भएकाले प्र.अ., शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावक र वि.व्य.स. बीच घनिष्ट र सुमधुर संबन्ध हुनुपर्दछ । यस्तो सम्बन्धले नै शैक्षिक उपलब्धिमा सुधार ल्याउन सकिन्छ । विद्यालयको पठनपाठन स्तरीय बनाइ शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन शैक्षिक व्यवस्थापन, भौतिक व्यवस्थापन, आर्थिक व्यवस्थापन राम्रो हुनुपर्दछ । अन्य व्यवस्थापन पक्ष राम्रो भए तापनि शिक्षक व्यवस्थापन पक्ष कमजोर छ भने शिक्षण सिकाइ वा पठनपाठन प्रभावकारी र स्तरयुक्त हुन सक्तैन र विद्यार्थीको शैक्षिक स्तर वा उत्तीर्ण प्रतिशत पनि उच्च हुँदैन ।

शैक्षिक उपलब्धि - शैक्षिक उपलब्धि भन्नाले विद्यालयमा पढ्ने विद्यार्थीहरूको सिकाइ अर्थात् उनीहरूलाई दिन खाजेको ज्ञान प्राप्त भयो वा भएन ? विद्यार्थीहरू कति लाभान्वित भए ? विद्यार्थीहरू परीक्षामा कति प्रतिशत उत्तीर्ण भए ? कस्तो अंक प्राप्त गरे ? त्यसलाई विद्यार्थी उपलब्धिको रूपमा लिन सकिन्छ (सिटौला, २०५५) । यसै सन्दर्भमा शर्मा र शर्मा (२०६१) का अनुसार विद्यार्थीहरूको शैक्षिक उपलब्धिको मूल्याङ्कन परीक्षाद्वारा गरिन्छ । परीक्षाले विद्यार्थीको शैक्षिक स्तर कस्तो छ भनी परिणामद्वारा निर्धारण गर्दछ । अतः परीक्षाको परिणाम भनेको नै प्रश्नावलीको परिणाम हो र परीक्षा परिणामले निर्धारण गरेका कुराहरू नै प्रश्नावली परिणामका प्रयोगहरू हुन् ।

सामान्य अर्थमा उपलब्धिलाई लक्ष्य प्राप्तिको दिशामा प्राप्त गरेको सफलताको दरलाई वृद्धि गर्ने गरेको पाइन्छ । शिक्षण सिकाइ प्रक्रियामा उपलब्धिलाई निश्चित समयको शिक्षण सिकाइ क्रियाकलाप पश्चात् विद्यार्थीहरूले प्राप्त गरेको शैक्षिक अनुभवहरूको परिमाणात्मक र गुणात्मक मात्राको योगको रूपमा लिइन्छ । यसै सन्दर्भमा इहायचम मष्अतप्यलवचथ ९ज्जढढट० मा उल्लेख भए अनुसार शैक्षिक उपलब्धि भनेको निश्चित शिक्षण कार्यक्रम पश्चात् विद्यार्थीहरूले प्राप्त गरेको ज्ञान, सीप र धारणाहरूको योग हो । नचयलगिलम ९ज्जढढटछ० ले शैक्षिक उद्देश्यलाई लक्षित सिकाइ उपलब्धिको रूपमा लिदै लक्षित सिकाइ उपलब्धिलाई विद्यार्थीहरूको व्यवहारमा आएको परिवर्तन भनी व्याख्या गरेका छन् ।

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

यसै सन्दर्भमा शैक्षिक दर्पण (२०६३) मा उल्लेख भए अनुसार माध्यमिक विद्यालय तहको अन्तिम परीक्षा क्वात्रा हो । २०६० सालको राष्ट्रिय नतिजा ४६.१८ प्रतिशत, २०६१ को ३८.७२ प्रतिशत र २०६२ को ४६.५१ प्रतिशत विद्यार्थीहरू उत्तीर्ण भएको देखिन्छ । यसरी ५०% भन्दा पनि कम विद्यार्थीहरू क्वात्रा मा उत्तीर्ण हुनुले शिक्षामा राष्ट्रले गरेको लगानीको ५०% भन्दा बढी लगानी खेर गइरहेको देखिन्छ । यो पनि संस्थागत विद्यालयको उच्च प्रतिशत (करिव ८३%) का कारणले भएको देखिन्छ । सामुदायिक विद्यालयमा करिव १७ देखि ३० प्रतिशत सम्म मात्र विद्यार्थीहरू उत्तीर्ण गरेको तथ्याङ्क पाइन्छ ।

मेरो अध्ययन चितवन जिल्लाको भ.न.पा. मा केन्द्रित भएकोले चितवन जिल्लाको शैक्षिक स्थितिको बारेमा प्रष्ट पार्न प्रयास गरेको छु । यस जिल्लामा सामुदायिक मा.वि.हरू ६४ र संस्थागत मा.वि.हरू ६८ छन् । सामुदायिक विद्यालयको प्राथमिक तहमा १६७५, नि.मा. तहमा ४०५ र मा. तहमा ३०९ शिक्षकहरू कार्यरत छन् । समग्र चितवन जिल्लाको क्वात्रा मा विद्यार्थीको उत्तीर्ण प्रतिशत २०६१ र २०६२ मा सामुदायिक विद्यालयमा भन्दा संस्थागत विद्यालयमा बढी भएको देखिन्छ । त्यस्तै २०४९ देखि हालसम्म क्वात्रा परीक्षामा जिल्ला प्रथम हुने छात्र र छात्राको स्थितिलाई हर्दा अधिकाँश वर्षहरूमा संस्थागत विद्यालयका विद्यार्थीहरू नै प्रथम हुन पुगेका देखिन्छन् (शैक्षिक दर्पण, २०६३) ।

यसरी उपरोक्त तथ्याङ्क अनुसार राष्ट्रिय र जिल्लास्तरको क्वालिटी को उत्तीर्ण प्रतिशत अथवा शैक्षिक उपलब्धि संस्थागत विद्यालयको भन्दा सामुदायिक विद्यालयको न्यून देखिन्छ । यसो हुनुमा सामुदायिक विद्यालयको व्यवस्थापन पक्षलाई जान्छ । यसमा पनि शिक्षक व्यवस्थापन पक्षको प्रभावकारितामा जान सक्छ । शिक्षक शैक्षिक प्रणालीको एउटा महत्वपूर्ण लगानी हो । लगानी प्रभावकारी हुन सकेन भने उत्पादन राम्रो नहुन सक्छ अर्थात् उत्पादित जनशक्तिले कामको संसारमा प्रवेश गर्न आवश्यक पर्ने सक्षमता प्राप्त नहुन सक्छ । यसैले सामुदायिक विद्यालयमा शिक्षक व्यवस्थापन पक्ष सुव्यवस्थित नभएर शैक्षिक उपलब्धि न्यून हुन गएको हो कि भन्ने आशंका उत्पन्न हुन सक्छ । साथै सामुदायिक मा.वि.को शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिवीचको अन्तरसंबन्ध वारे जानकारी पाउन उत्सुकता बढ्न सक्छ । त्यसैले उपरोक्त शंका र जिज्ञासा मेटाउन मैले चितवन जिल्ला भ.न.पा. का सामुदायिक मा.वि.हरुको शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिवीचको अन्तरसम्बन्ध शीर्षकमा केन्द्रित गरी आफ्नो अनुसन्धान कार्यलाई अगाडि बढाउन सान्दर्भिक ठानेको छु ।

१.२ समस्याको कथन

शिक्षाको लागि सरकारले हरेक वर्ष ठूलो धनराशि खर्च गरिरहेको छ । हरेक वर्ष बजेटमा १७% भन्दा बढी रकम विनियोजन गरिरहेको छ तापनि सामुदायिक मा.वि.हरुको शैक्षिक उपलब्धि वा उत्तीर्ण प्रतिशत सन्तोषजनक भएको देखिदैन । २०६२ सालको क्वालिटी परीक्षामा ४६.५१ प्रतिशत मात्र विद्यार्थीहरु उत्तीर्ण घोषित भएका छन् । यो पनि संस्थागत विद्यालयको उच्च प्रतिशत (करिव ८३%) का कारणले देखिन्छ (शैक्षिक दर्पण, २०६३) । सामुदायिक मा.वि.मा सन्तोषजनक शैक्षिक उपलब्धि किन भएन ? शिक्षक व्यवस्थापन पक्षको कमजोरीले त होइन ? के शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन शिक्षक व्यवस्थापन सुव्यवस्थित हुनुपर्छ ? शिक्षक व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा प्रभाव पार्छ ? विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि कस्तो छ ? शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न विद्यालयमा कस्तो नेतृत्वको आवश्यक पर्छ ? शिक्षक व्यवस्थापन सुव्यवस्थित गर्न शिक्षक, विद्यार्थी, व्यवस्थापन समिति र अभिभावकको भूमिका कस्तो भए राम्रो होला ? शिक्षक व्यवस्थापनका कमी-कमजोरीहरु वा समस्याहरु के के छन् ? ती समस्यालाई समाधान गर्ने उपायहरु के के हुन सक्छन् ? ती

समस्याहरूको समाधानले शैक्षिक उपलब्धिमा सुधार होला ? आदि थुप्रै प्रश्नहरू समस्याको रूपमा देखा परेका छन् । त्यस्तै सरकारले हरेक वर्ष ठूलो धनराशि खर्च गरेर शिक्षकहरूलाई तालिम दिइरहेको छ तापनि शिक्षण प्रभावकारी र अपेक्षित शैक्षिक उपलब्धि प्राप्त हुन सकिरहेको छैन । अर्कोतिर सरकारले शिक्षक व्यवस्थापन अन्तर्गत शिक्षकको नियुक्ति, सरुवा वढुवा, तालिम, शिक्षक विद्यार्थी अनुपात, तलव र अन्य सुविधाहरू, दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था आदि शिक्षा नियमावलीमा उल्लेख गरे तापनि व्यवहारमा सामुदायिक मा.वि.हरूमा शिक्षक व्यवस्थापन प्रभावकारी ढंगले हुन सकिरहेको छैन भन्ने जनगुनासो आइरहेको अवस्थामा विद्यालयमा शिक्षक व्यवस्थापन कस्तो छ ? यसले शैक्षिक उपलब्धिमा कस्तो प्रभाव पारेको छ ? जस्ता थुप्रै प्रश्नमा जिज्ञासा उत्पन्न हुने भएकाले शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिवीचको अन्तरसम्बन्ध शीर्षकमा यस अध्ययनलाई केन्द्रित गरिएको छ ।

१.३ अध्ययनको औचित्य

शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिवीचको अन्तरसम्बन्ध शीर्षक रोज्नुका कारणहरू निम्न छन् :-

- क) हरेक वर्ष कक्षा परीक्षामा सामुदायिक विद्यालयबाट भन्दा संस्थागत विद्यालयबाट विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि अर्थात् उत्तीर्ण प्रतिशत बढी हुने गरेको र यसो हुनुमा कमजोर शिक्षक व्यवस्थापनको कारणले हो कि भन्ने लागेकोले ।
- ख) राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन २०४९, उ.रा.शि.आ. को प्रतिवेदन २०५५ र शिक्षा सम्बन्धी उच्चस्तरीय कार्यसमितिको प्रतिवेदन २०५८ मा शिक्षक व्यवस्थापन सम्बन्धमा उल्लेख भएको र यिनीहरूको आशय शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिवीच अन्तरसम्बन्ध छ भन्ने मैले महसुस गरेकोले ।
- ग) शिक्षा नियमावली २०५९ मा सामुदायिक विद्यालय वर्गीकरणमा शिक्षक व्यवस्था र शैक्षिक उपलब्धिलाई पनि आधार मानेकाले ।

- घ) शिक्षा नियमावली २०५९ (तेश्रो संसोधन, २०६२ सहित) मा सामुदायिक विद्यालयमा शिक्षक व्यवस्थापन अन्तर्गत शिक्षक नियुक्ति, सरुवा, बढुवा, शिक्षक दरवन्दी, शिक्षक विद्यार्थी अनुपात, तालिम, पुनर्ताजकी तालिम, प्र.अ. छनौटका आधारहरु, दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था आदि वारे व्यवस्था गरेको छ, तर यथार्थ रुपमा वा व्यवहारमा उपरोक्त कुराहरु र शिक्षक व्यवस्थापन अन्तर्गत अन्य कुराहरु पनि प्रभावकारी र सुव्यवस्थित किसिमले हुन नसकिरहेको गुनासाहरु विभिन्न सामुदायिक विद्यालयका शिक्षक-शिक्षिकाहरुबाट आइरहेको छ । शिक्षक व्यवस्थापन प्रभावकारी रुपले किन भइरहेको छैन ? यसबाट शैक्षिक उपलब्धिमा कस्तो असर परेको छ ? शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिवीच सम्बन्ध छ, कि छैन ? जस्ता विषयहरुमा जानकारी लिने जिज्ञासा भएकोले ।
- ङ) शैक्षिक गुणस्तर वा शैक्षिक उपलब्धिको आधार क्रीत्वा परीक्षाको नतिजालाई मान्दै आइरहेको अवस्थामा यस तहका विद्यार्थीहरुलाई प्रभावकारी शिक्षण गर्न शिक्षक व्यवस्थापनलाई सुव्यवस्थित बनाउन आवश्यक छ भन्ने लागेकोले ।
- च) शिक्षक व्यवस्थापनलाई व्यवस्थित बनाइ योग्य व्यक्तिहरुको आकर्षण वढाउने उपायको खोजी गरी उनीहरुबाट मात्र शैक्षिक उपलब्धिमा उल्लेखनीय प्रभाव के कसरी पर्न गएको हुन्छ भन्ने खोजी गर्न आवश्यक महसुस गरेकोले ।
- छ) शिक्षक व्यवस्थापनमा देखिएका कमी-कमजोरी वा समस्या जानकारी गरी तिनको निराकरणका उपायहरु पत्ता लगाइ विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न सकिने लागेकोले आफ्नो अध्ययनको विषय छनौट गरिएको हो ।

१.४ अध्ययनका उद्देश्यहरु

यस अध्ययनका निम्न उद्देश्यहरु रहेका छन् :-

- क) सामुदायिक मा.वि.को शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिवीचको अन्तरसम्बन्ध अध्ययन गर्ने ।
- ख) शिक्षक व्यवस्थापनका समस्याहरु/मुद्दाहरुको पहिचान गर्ने ।
- ग) शिक्षक व्यवस्थापनमा सुधारका उपायहरु पत्ता लगाउने ।
- घ) शैक्षिक उपलब्धिमा असर पार्ने प्रमुख तत्वहरुको पहिचान गर्ने ।
- ङ) शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्ने उपायहरु पत्ता लगाउने ।

१.५ अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरू

यस अध्ययनका अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरू निम्नानुसार छन् :-

- क) शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिवीचको अन्तरसम्बन्ध कस्तो छ ?
- ख) शिक्षक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरू के के छन् ?
- ग) शिक्षक व्यवस्थापनमा कसरी सुधार गर्न सकिन्छ ?
- घ) शैक्षिक उपलब्धिमा असर पार्ने प्रमुख तत्वहरू के के हुन् ?
- ङ) शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न के के गर्नुपर्छ ?

१.६ अध्ययनको परिसीमा

यस अध्ययनमा तथ्याङ्क संकलन सजिलो होस भनी समय, परिस्थिति, परिवेश तथा निकटताको आधारमा चितवन जिल्लाको भ.न.पा.लाई लिइएको छ । भ.न.पा. अन्तर्गतका सामुदायिक मा.वि.हरू मध्ये समुदायमा हस्तान्तरण नभएका चारवटा सामुदायिक मा.वि.हरू नयाँ किरण मा.वि.भोजाड, शरदपुर मा.वि. गौरीगञ्ज, भरतपुर मा.वि. भरतपुर र नारायणी उ.मा.वि. भरतपुरको शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिवीचको अन्तरसम्बन्ध वारे अध्ययन र विश्लेषणमा आधारित छ । यातायातको सुविधा, समय तथा आर्थिक बचत र वारंवार विद्यालयका साथै समुदायमा पुगीरहन सहज हुने भएकाले यी विद्यालयहरू छनौट गरिएको हो । अध्ययनको लागि छनौट गरिएका प्रत्येक विद्यालयका प्र.अ., दुई माध्यमिक शिक्षक, दुई विद्यार्थी, वि.व्य.स.का पदाधिकारी र अभिभावक संघका पदाधिकारी गरी जम्मा २८ जनासंगको प्रत्यक्ष अन्तरवार्ताका साथै सम्बन्धित विद्यालयहरूको अवलोकनको माध्यम अपनाइएको छ । विद्यार्थीहरूको शैक्षिक उपलब्धिको जानकारीको लागि छानिएका सामुदायिक मा.वि.का ३/३ वर्षको (२०६०,२०६१,२०६२) कक्षा परीक्षाको (नियमित) नतिजाको अध्ययनमा सीमित गरिएको छ । त्यस्तै प्राथमिक स्रोतको रूपमा अन्तरवार्ता र अवलोकन र द्वितीय स्रोतको रूपमा सम्बन्धित विद्यालयका अभिलेखका साथै पत्रपत्रिकाको प्रयोग गरिएको छ । यो अध्ययन शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिवीचको अन्तरसम्बन्धमा मात्र केन्द्रित रहेर गरिएको हुँदा अन्य पक्षहरूलाई नसमेट्न सक्छ ।

परिच्छेद - दुई

सैद्धान्तिक खाका तथा सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन

२.१ अध्ययनको सैद्धान्तिक खाका

मानव सम्बन्ध सिद्धान्त सन् १९५० ताका प्रचलित सिद्धान्त हो । यस अगाडिका सिद्धान्तले संगठन र कार्यलाई यान्त्रिक दृष्टिकोणले हेरेको कारणले यो सिद्धान्तको शुरुवात भएको हो । शास्त्रीय व्यवस्थापनले काम गर्ने ठाँउमा मेलमिलाप र उत्पादन कार्यकुशलतामा सन्तोषप्रद सुधार ल्याउन नसकेकोले व्यवहारिक व्यवस्थापनमा नयाँ नयाँ विचारहरु विकसित भएका हुन् । कुनै पनि संगठनमा कार्य गर्नेहरुकाबीच राम्रो मानव सम्बन्ध भएमा कार्य संपादन राम्रो, चाँडो र स्तरीय हुने र यसको विपरीत मानव सम्बन्ध भएमा कार्यसंपादन ढिलो, नराम्रो र कम गुणस्तरीय हुने कुराले धेरैमा छुन थाल्यो । यस सिद्धान्तलाई क्षलतभचउभचकयलर्वा चभजबखष्यगच पनि भनिन्छ (कोइराला, २०५९) । माथिको भनाइवाट मानव संसाधनको भूमिका महत्वपूर्ण हुन्छ भन्ने कुरा स्पष्ट भएकोले 'शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिबीचको अन्तरसम्बन्ध' वारेमा अध्ययन गर्न यहाँ मैले यो खाकालाई आधार लिएँ ।

बचबजक :वकयिध ९ज्ञढद्वघ० मानव सम्बन्ध सिद्धान्तका सिद्धान्तकार हुन् (कोइराला, २०५९) । मानव सम्बन्ध सिद्धान्तले संगठन भित्र हुने विभिन्न व्यवहारलाई जोड दिएको छ । मानव सम्बन्ध भन्नाले मानिसलाई मानिसजस्तो व्यवहार गर्नुपर्छ । मानिसलाई संगठनको बस्तु वा अन्य कुनै सम्पति जस्तो रुपमा लिनु हुदैन । यसको आफ्नो बेग्लै प्रकारको मानवीय अस्तित्व छ भनी मान्नुपर्छ । मानव सम्बन्ध यस अर्थमा पनि व्यापक छ कि यसले एक व्यक्तिको व्यक्तित्व र अर्को व्यक्तिको व्यक्तित्वसंग पारस्परिक सम्बन्ध हुने सबै सामाजिक विज्ञानहरुको अध्ययन गर्न पनि यसले जोड दिन्छ । राउत (२०६१) का अनुसार यदि सबै व्यक्ति मिलेर उद्देश्यहरु पूर्ति गर्नुछ भने एकले अर्कोलाई चिन्नै पर्छ । यस अनुसार मानव सम्बन्ध यस्तो कला हो जो व्यवस्थापकले बुझेर मात्र व्यवहार गर्नुपर्छ जसको अनुभव र प्रयोगलाई इन्कार गर्न सकिदैन ।

वचबजक :वकयिध ९जढद्वघ० को “अभिप्रेरणा सम्बन्धी सिद्धान्त” अनुसार शिक्षकको आवश्यकता बुझेर सोही अनुरूप अभिप्रेरित गर्न सकेमा विद्यालयको प्रत्येक कार्यमा स्वतः स्फूर्त उसको सहभागिता वृद्धि हुन जान्छ । त्यसैगरी अभिभावक र शिक्षकलाई उनीहरूको आवश्यकता र चाहना बुझेर विद्यालयले सन्तुष्ट राख्न सकेमा उनीहरूको सहभागिता वृद्धि भइ उत्तम शैक्षिक व्यवस्थापन गर्न मद्दत पुग्छ र विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर/शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि हुन सक्छ (शर्मा, २०६२) । मानिसको आवश्यकताहरूमा शारीरिक, सुरक्षात्मक, सामाजिक, स्वाभिमानको र आत्मवोधको आवश्यकता हुन् भनी उल्लेख गरेका छन् । त्यसैगरी एउटा विद्यालयमा काम गर्ने शिक्षकहरूबीच ती कुराहरू लागू हुन सक्ने हो भने अवश्य राम्रो र गुणस्तरीय शिक्षा प्राप्त गर्नमा सहज हुने थियो । उक्त सिद्धान्तका आधारमा विद्यालय जस्तो महत्वपूर्ण सांगठनिक निकायमा विद्यालय परिवारलाई मिलाएर अगाडि बढाउन सकेमा मात्र राम्रो नतिजा अथवा उपलब्धि प्राप्त हुन सक्छ । यिनै सिद्धान्तहरूका आधारमा अभिभावक र शिक्षकहरूको आवश्यकता र चाहना बुझेर विद्यालयले सन्तुष्ट राख्न सकेमा विद्यालयमा उनीहरूको सक्रियता वृद्धि भइ शिक्षक व्यवस्थापन गर्न सहयोग पुग्दछ र विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धि उच्च हुन सक्छ भन्ने मान्यता अनुसार सैद्धान्तिक खाका निर्माण गरिएको छ ।

२.२ सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन

वैचारिक पक्षको अध्ययन र त्यसका आधारमा खाका निर्माण गरेपछि मेरो अनुसन्धानसंग मिल्दाजुल्दा शोधपत्र, अनुसन्धान प्रतिवेदन लेखहरूको सिर्हावलोकन गर्ने । यस क्रममा पुरी (२०६१) अनुसार सबै उच्च मा.वि.हरूमा शिक्षक कर्मचारी छनौट गर्ने प्रक्रिया आ-आफ्नै किसिमको छ । केही उ.मा.वि.हरूमा स्नातक उत्तीर्ण गरेका शिक्षकहरूलाई कक्षा लिन छनौट गरिएको छ । उच्च माध्यमिक शिक्षा बोर्डले उ.मा.वि.मा पढाउन स्नातकोत्तर हुनुपर्छ भन्ने बाहेक शिक्षक कर्मचारी छनौट गर्न कुनै पनि नीति नियम निर्माण गरेको छैन । सबै उ.मा.वि.हरूले ठोस नीति नियम विना शिक्षक कर्मचारीको छनौट गरेको पाइन्छ । शिक्षा मन्त्रालय, त्रि.वि.वि. र उच्चमाध्यमिक शिक्षा बोर्डबीच शिक्षक व्यवस्थापनलाई सुव्यवस्थित बनाउन अनुभव आदान प्रदान गर्न समन्वयको अभाव देखिन्छ । विभिन्न उ.मा.वि.हरूमा एउटै तहका शिक्षक/शिक्षिकाहरूलाई समान किसिमले पारिश्रमिक दिएको देखिदैन । सबै उ.मा.वि. हरूमा विद्यार्थीको शुल्क र शिक्षक अभिभावकको सहयोगवाट आर्थिक व्यवस्थापन गरिएको छ ।

उपरोक्त अध्ययनमा उ.मा.वि.हरुको शिक्षक कर्मचारी व्यवस्थापन अन्तर्गत छनौट, नियुक्ति र पदस्थापन सम्बन्धमा मात्र अध्ययन गरेको पाइन्छ भने मेरो अध्ययन समुदायमा हस्तान्तरण नभएका समुदायिक मा.वि.को शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिवीचको अन्तरसम्बन्ध विषयमा आधारित छ। त्यसैले मेरो अध्ययन यस अर्थमा फरक छ। यसै सिलसिलामा अरु पनि मिल्दा जुल्दा अनुसन्धान प्रतिवेदन र खोजमुलक लेखहरुको सिंहावलोकन गरिएको छ।

देवकोटा (२०५७) का अनुसार शिक्षकहरुको छनौट गर्ने, नियुक्ति गर्ने, अभिमुखीकरण गर्ने, तालिम एवं वृत्ति विकास गर्ने जस्ता कार्यहरु शिक्षक व्यवस्थापन भित्र पर्दछन्। शिक्षक व्यवस्थापन विद्यालय स्वास्थ्य कार्यक्रम एवं विद्यालयको सम्पूर्ण अन्य शैक्षिक कार्यक्रमका लागि महत्वपूर्ण पक्ष हो किनकी शिक्षक नै यस्तो कलाकार हो जो विद्यालयको शैक्षिक लगायत अन्य विविध क्रियाकलाप सु-संचालन गर्न आवश्यक हुन्छ।

हाडा (२०५९) का अनुसार शिक्षाविद्हरु भन्ने गर्छन् तज्ज्ज्भ उचयनचभकक या व अयगलतचथ मभउभलमक गउयल तजभ त्रगवप्तिथ या प्तक तभवअजभचक बलम ायच तजष्क चभवकयल तभवअजप्लन ष्क तजभ लयदभिकत कयलन बर्ी उचयाभककष्यलकु विद्वानहरुको यस भनाइलाई मूर्तरुप दिनका लागि पनि विद्यालयमा योग्यताप्राप्त, तालिमप्राप्त, दक्ष र अनुभवी शिक्षकको जरुरत पर्दछ। जतिसुकै काइदासाथ बनाइएको भए तापनि चालक योग्य नभएमा हुँगा नदीमा डुब्न सक्छ भनेभै प्रयाप्त भौतिक सुविधा उपलब्ध छ, किन्तु योग्य शिक्षकको सेवा उपलब्ध छैन भने प्रभावकारी शिक्षा दिन सकिंदैन भन्ने कुरालाई ध्यानमा राखी शिक्षकको व्यवस्थापनमा विशेष ध्यान दिनु पर्ने देखिन्छ।

खनाल (२०५९) का अनुसार चोपडाले सन् १९६४ मा माध्यमिक तहका विद्यार्थीहरुको शैक्षिक उपलब्धि र तिनीहरुको सामाजिक अवस्था वीचको सम्बन्ध शीर्षकमा गर्नुभएको अनुसन्धान अनुसार व्यवसायिक, प्रशासकीय तथा व्यवस्थापकीय व्यक्तिहरुका विद्यार्थीहरुको असफलता दर २७% छ भने अन्य समूहका विद्यार्थीहरुको असफलता दर ६१% छ। अभिभावकको शिक्षा, व्यवसाय, परिवारको आकार, आय तथा संस्कृति उच्च भएका विद्यार्थीहरुको मध्यम उपलब्धि निम्न समूहका विद्यार्थीहरुको तुलनामा उच्च देखिन्छ।

श्रेष्ठ (२०६०) ले निजी विद्यालयमा अभिभावकको चासोले गर्दा नानीहरुको पढाइ राम्रो हुन पुगेको हो । विद्यालयको कार्यक्रममा अभिभावकको संलग्नता बढाउने हो भने विद्यालयको वास्तविक समस्या पहिचान गरी समाधान गर्न सहयोग पुग्ने हुन्छ । त्यसैले विद्यालयको प्राचार्यलाई जवसम्म शैक्षिक नेता बनाइदैन तबसम्म विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर कायम गर्न प्राय असम्भव हुन्छ । अभिभावक भनेकै विद्यालयको निम्ति प्रमुख व्यक्तित्व भएकाले उहाँहरुलाई रचनात्मक कार्यमा परिचालन गर्ने कार्यको प्रमुख भूमिका प्राचार्य तथा व्यवस्थापन समितिका सदस्यहरुको हुनेहुँदा उहाँहरुको उत्तरदायित्व बढिरहेको कुरा व्यक्त गर्नुभएको पाइन्छ ।

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

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

शैक्षिक दर्पण (२०६३) का अनुसार नेपालको औपचारिक शिक्षामा गुणात्मक विकास र स्थिर सरकारी नीति बन्न नसकेको कारणले गर्दा नेपालको शैक्षिक क्षेत्रले जहिले पनि अस्थिरता भोग्न परेको अवस्था र शिक्षा क्षेत्रमा निरन्तर प्रयोग र दाता राष्ट्रको निर्देशन अनुसार योजना बनाउनु पर्ने बाध्यताले नेपाली शिक्षाक्षेत्र विकसित मुलुकको प्रयोग भूमि बन्दै आएको छ । शिक्षालाई राज्यले सधै प्राथमिकताको सूचीमा राख्दा त्यही अनुरूप बजेट समेत विनियोजन गरिन्छ, तर उचित नीतिको अभावमा राज्यले छुट्याएको बजेट वालुवामा पानी हाले सरह भैरहेको तथ्य हामी कसैवाट लुकेको छैन । आ.व. २०६३/०६४ मा समेत राज्यले आफ्नो कुल बजेटको १८% रकम शिक्षा क्षेत्रलाई छुट्याएको भएतापनि आर्थिक वर्षको अन्त्य हुँदासम्म पनि ठोस कार्य देखिन आएको छैन । अन्तरिम संविधानले शिक्षालाई जनताको मौलिक हकको रूपमा स्वीकार गरेतापनि नीति निर्माताले यसलाई विर्सका छन् । नीजि विद्यालय र सामुदायिक विद्यालयको बीचको खाडल बढ्दै गइरहेको छ । यसरी खाडल बढ्दै जानुमा विद्यालयको व्यवस्थापन, जिम्मेवारी र उत्तरदायित्व वहनको कारण पनि प्रमुख रूपमा रहेको पाइन्छ ।

राष्ट्रिय शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन (२०४९) ले शिक्षकहरूको नियुक्तिलाई व्यवस्थित गरिनु पर्ने, धेरै वर्ष अस्थायी रूपमा शिक्षक भर्ना गर्ने प्रथा हटाइनु पर्ने, शिक्षकहरूका लागि नियमितरूपमा सेवा प्रवेश तथा सेवाकालीन तालिमको व्यवस्था गरिनु पर्ने, शिक्षकहरूको विवरणलाई जिल्ला शिक्षा कार्यलयमा अध्यावधिक रूपमा राख्नु पर्ने जस्ता सुझावहरू दिएको छ । शिक्षा नियमावली २०५९ (तेस्रो संशोधन २०६२ सहित) मा सामुदायिक विद्यालयमा शिक्षक व्यवस्थापन अन्तर्गत शिक्षक नियुक्ति, सरुवा, बढुवा, शिक्षक दरबन्दी, शिक्षक-विद्यार्थी अनुपात, तालिम, पुनर्ताजकी तालिम, प्र.अ. छनौटका आधारहरू, दण्ड र पुरस्कार सम्बन्धी व्यवस्था गरेको पाइन्छ । शैक्षिक व्यवस्थापन प्रक्रिया एउटा शैक्षिक प्रगति हो जसले बदलिदो परिवेशको सन्दर्भमा मानिससंग र मानिसवाट कार्य सम्पादन गर्ने लक्ष्य लिएको हुन्छ ।

शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्र (२०६१) का अनुसार शिक्षण संस्थाको लागि शिक्षक व्यवस्थापन एउटा महत्वपूर्ण पक्ष मानिन्छ । शैक्षिक व्यवस्थापनको एक महत्वपूर्ण पक्ष शिक्षक व्यवस्थापन हो । शैक्षिक सेवाहरू प्रभावकारी एवं सफलतापूर्वक परिचालन गर्ने प्रक्रिया नै शिक्षक व्यवस्थापन हो । शिक्षक व्यवस्थापन अन्तर्गत शिक्षकका नियुक्ति, शिक्षक दरबन्दी, सरुवा, बढुवा, शिक्षकको योग्यता, स्तर, तालिम, शिक्षक लाइसन्स, तलब र अन्य सुविधा, पुरस्कार तथा दण्ड, शिक्षक विवरण अध्यावधिक राख्ने जस्ता प्रक्रियाहरू पर्दछन् ।

शिक्षा तथा खेलकूद मन्त्रालय : एक भ्रलक (२०६३) मा उल्लेख गरिए अनुसार शिक्षक व्यवस्थापन अन्तर्गत शिक्षकहरुको छनौट, तालिम संचालन, पदोन्नति तथा मूल्याङ्कनको अनुगमन गर्ने, शिक्षकहरुको वृत्तिविकासका लागि नीति तयार गर्ने, शिक्षकहरुको प्रभावकारिता वनाउनका लागि अध्ययन अनुसन्धान गर्ने गराउने र शिक्षकहरुको भर्ना, सरुवा, पदोन्नति जस्ता कुराहरुमा पर्न आएका उजुरीमा आवश्यक कारवाही गर्ने जस्ता पक्षहरु पर्दछन् ।

शिक्षा नियमावली २०५९ (तेश्रो संसोधन २०६२ सहित) मा सामुदायिक विद्यालयमा शिक्षक व्यवस्थापन अन्तर्गत शिक्षक नियुक्ति, सरुवा, बहुवा, शिक्षक दरवन्दी, शिक्षक विद्यार्थी अनुपात, तालिम, पुनर्ताजकी तालिम, प्र.अ.छनौटका आधारहरु दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था गरेको छ । साथै विद्यालय खोल्नका लागि चाहिने पूर्वाधार शीर्षकमा सामुदायिक विद्यालयमा मा.वि. तहमा कम्तीमा ५ जना शिक्षक/शिक्षिका हुनु पर्ने कुरा उल्लेख गरेको छ । शिक्षा नियमावली २०५९ परिच्छेद १७ को नियम ९३ को उप-नियम ४ (ख) (अनुसूची २३ 'क') मा प्रधानाध्यापकले तयार गर्ने विद्यालय विकास सम्बन्धी शीर्षकमा शिक्षक व्यवस्थापनको स्थिति र शैक्षिक उपलब्धि स्तर वारे विवरण दिनु पर्ने कुरा उल्लेख गरेको छ । उपरोक्त शोधपत्र, लेख, नियमावली, प्रतिवेदन तथा चिन्तनहरुको अध्ययनले के प्रष्ट पार्दछ भने शैक्षिक व्यवस्थापनको एउटा महत्वपूर्ण पक्ष शिक्षक व्यवस्थापन हो । यस अन्तर्गत शिक्षक नियुक्ति, सरुवा बहुवा, शिक्षक दरवन्दी, शिक्षक विद्यार्थी अनुपात, तालिम, पुनर्ताजकी तालिम, प्र.अ. छनौट, शिक्षक लाईसन्स, तलव र अन्य सुविधा, शिक्षक विवरण अध्यावधिक राख्ने र दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था जस्ता प्रक्रियाहरु पर्दछन् । यी प्रकृयाहरुलाई पारदर्शी र निष्पक्ष ढंगले कार्यान्वयन गर्ने गराउने गरेमा शिक्षक व्यवस्थापन व्यवस्थित र प्रभावकारी हुन गइ अपेक्षा गरे मुताविक शैक्षिक उपलब्धि हाँसिल हुनसक्छ ।

उपरोक्त अध्ययनहरु शिक्षा क्षेत्रका धेरै पक्षलाई समेट्ने खालका भएको तर मेरो अध्ययन सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयहरुको “शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिवीचको अन्तरसम्बन्ध” सम्बन्धी भएकोले यस अर्थमा मेरो अध्ययन उपरोक्त चिन्तनहरु भन्दा फरक छ तापनि माथिका चिन्तनहरुले मेरो अध्ययनलाई थप प्रष्ट्याउन सहयोग पुऱ्याउने भएकोले ती चिन्तनहरुलाई यस शोध कार्यमा समेट्ने प्रयास गरिएको छ ।

परिच्छेद - तीन

शोध विधि

३.१ कार्यथलो छनौट

यस अध्ययनका लागि संभावनारहित नमूना छनौट विधि अन्तर्गत उद्देश्यपूर्ण नमूना छनौट विधिको आधारमा विद्यालयहरूको छनौट गरिएको थियो । यस अध्ययनमा चितवन जिल्ला भ.न.पा.भित्रीका समुदायमा हस्तान्तरण नभएका चारवटा सामुदायिक मा.वि.हरू क्रमशः नयाँ किरण मा.वि.भोजाड, शरदपुर मा.वि. गौरीगञ्ज, भरतपुर मा.वि. भरतपुर र नारायणी उ.मा.वि. भरतपुर रहेका थिए । यिनीहरूलाई अनुसूचीमा उल्लेख गरिएको छ । यातायातको सुविधा, समय तथा आर्थिक वचत र वारंवार विद्यालयका साथै समुदायमा पुगीरहन सहज हुने भएकाले अध्ययनको लागि यी विद्यालयहरू छनौट गर्ने निर्णय गरिएको थियो ।

३.२ नमूना छनौट विधि

अनुसन्धानका लागि निश्चित जनसंख्यालाई आधार मानेर, निष्कर्ष वा नतिजा निकालिन्छ । अध्ययन कार्यमा सम्पूर्ण मा.वि.हरूलाई समावेश गर्दा विभिन्न कठिनाइहरूको सामना गर्नु पर्ने भएकाले चितवन जिल्ला भ.न.पा. भित्रीका समुदायमा हस्तान्तरण नभएका सामुदायिक मा.वि.हरू मध्ये अनुसूचीमा देखाइएका चारवटा मा.वि.हरू को “शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिबीचको अन्तरसम्बन्ध” वारे अध्ययन गरिएको थियो । छनौटमा परेका हरेक मा.वि.वाट १/१ जना प्र.अ., २/२ जना मा.वि. तहका शिक्षक/शिक्षिकाहरू, १/१ जना वि.व्य.स.का पदाधिकारी, १/१ जना अभिभावक र २/२ जना विद्यार्थीगरी जम्मा २८ जनालाई यस अध्ययनको जनसंख्याको रूपमा लिइएको थियो । विद्यालय र जनसंख्याको छनौट उद्देश्यमूलक नमूना छनौट विधिको आधारमा गरिएको थियो ।

३.३ अध्ययन उपकरण छनौटका आधारहरू

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

३.४ अध्ययन उपकरणको परीक्षण

अनुसन्धान उपकरणहरू उपयोगी भए नभएको जाँच गर्नको लागि सम्बन्धित क्षेत्रका विज्ञहरूको प्रतिक्रिया लिइएको थियो । त्यसैको आधारमा आवश्यक सूचनाहरू थपघट गरी अनुसन्धान उपकरणहरूको विश्वसनीयता र वैधता स्थापित गरिएको थियो ।

३.५ तथ्याङ्कको स्रोत र प्रकृति

कुनै पनि विषयको अनुसन्धानको लागि नमूना छनौट गर्दा संयोगमा आधारित नमूना छनौट भन्दा पनि उद्देश्य र प्रकृति अनुसार आफ्नो दिमागीय क्षमताको उपयोग गरी नमूना छनौट गरिने विधि हो उद्देश्यमूलक नमूना छनौट (मुडवरी, २०५९) । यसै नमूना छनौट विधिको आधारमा

नमूनाहरूको छनौट गरिएको थियो । अध्ययनमा प्राथमिक र द्वितीय तथ्याङ्कहरू प्रयोग गरिएको थियो । प्राथमिक तथ्याङ्कहरू अन्तरवार्ता प्रश्नावली र अवलोकन फारम (रजुसूची) को आधारमा संकलन गरिएको थियो भने अन्य आवश्यक द्वितीय तथ्याङ्कहरू विद्यालयको कक्ष दस्तावेजबाट लिइएको थियो । प्रमुख अनुसन्धानकर्ता स्वयं भएता पनि अनुसन्धानको काममा विभिन्न व्यक्तिहरूको सहयोगबाट अनुसन्धान कार्य पूरा गर्न सजिलो हुने भएकोले यस अध्ययनमा सहयोगी अनुसन्धानकर्ताको रूपमा सम्बन्धित विद्यालयका प्र.अ., शिक्षक, वि.व्य.स.का पदाधिकारी, अभिभावक र विद्यार्थीलाई लिइएको थियो । यो गुणात्मक अध्ययन भएको कारणले सम्बन्धित विद्यालय तथा सहयोगी अनुसन्धानकर्ताहरूबाट प्राथमिक वा द्वितीय स्रोतबाट प्राप्त गरिएका तथ्याङ्कहरूलाई वर्णनात्मक तरिकाले विश्लेषण र व्याख्या गरिएको छ ।

३.६ तथ्याङ्क संकलन विधि

यस अध्ययनका लागि तयार पारिएका अवलोकन फारम (रजुसूची), अन्तरवार्ता प्रश्नावलीहरू र विभिन्न फारमहरू (अनुसूची र परिशिष्टमा देखाइएका) सहित नमूना छनौटमा परेका विद्यालयहरूको स्थलगत अवलोकन भ्रमण गरिएको थियो । अवलोकन पछि सम्बन्धित विद्यालयका प्र.अ.हरूसंग छलफल गरी अवलोकन फारम भरिएको थियो भने प्र.अ., शिक्षक/शिक्षिका र विद्यार्थीसंग विद्यालयमा नै र वि.व्य.स. का पदाधिकारी र अभिभावकसंग घरघरमा गएर अन्तरवार्ता प्रश्नावली मार्फत प्राथमिक तथ्याङ्क संकलन गरिएको थियो । द्वितीय तथ्याङ्क भने सम्बन्धित विद्यालयको कक्ष तथा दस्तावेज अध्ययनबाट लिइएको थियो । यस प्रकार प्राथमिक र द्वितीय दुवै प्रकारका तथ्याङ्क संकलन विधि अपनाइएको थियो ।

परिच्छेद - चार

तथ्याङ्कको प्रस्तुतीकरण र विश्लेषण

४.१ सामुदायिक मा.वि.को शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिवीचको अन्तरसम्बन्ध

शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिवीचको अन्तरसम्बन्धको अध्ययन गर्न चितवन जिल्ला भ.न.पा. अन्तर्गतका मा.वि.हरु मध्ये चारवटा सामुदायिक मा.वि.हरुका ४ प्र.अ.हरु, ८ शिक्षकहरु, ८ विद्यार्थीहरु, ४ वि.व्य.स.का पदाधिकारीहरु र ४ अभिभावक सहित २८ जनालाई छनौट गरी प्रत्यक्ष अन्तरवार्ता र संबन्धित विद्यालयको अवलोकन गरी तथ्याङ्क संकलन गरिएको थियो । साथै चारवटै मा.वि.का ३/३ वर्षको एस्.एल्.सी.को उपलब्धिको तथ्याङ्क पनि संकलन गरिएको थियो । यस बाहेक विभिन्न महानुभावहरुसंग अनौपचारिक छलफल र सम्बन्धित विद्यालयका अभिलेख मार्फत तथ्याङ्क लिइएको थियो । यी सबै प्राप्त तथ्याङ्कहरुको व्याख्या र विश्लेषण निम्नानुसार गरिएको छ ।

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

क) शिक्षा ऐन २०२८, शिक्षा नियमावली २०५९ अनुसार प्र.अ.को नियुक्तिका लागि वि.व्य.स.ले स्थायी शिक्षक मध्येबाट ७० अंक ल्याउने २ जनालाई शिक्षकको नाम प्र.अ. नियुक्तिका लागि जि.शि.अ.समक्ष सिफारिस गर्नुपर्ने र त्यसरी सिफारिस भएका मध्ये बढी अंक ल्याउनेलाई जि.शि.अ.ले प्र.अ.मा. नियुक्ति गर्ने व्यवस्था छ । यस सम्बन्धमा छनौटमा परेका चारवटै विद्यालयका प्र.अ., शिक्षक, वि.व्य.स.का पदाधिकारीहरुसंगको अन्तरवार्ता र छलफल बाट प्राप्त निष्कर्ष समान पाइयो । यस्तो नियमबाट योग्य व्यक्ति प्र.अ.मा नियुक्ति भइ शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन सहयोग पुग्ने कुरा अभिव्यक्त भएको थियो । उपरोक्त सबै विद्यालयमा प्र.अ.को नियुक्ति शिक्षा नियमावली अनुसारनै भएको पाइयो तर पनि प्र.अ.हुने व्यक्ति कुन राजनैतिक विचारबाट प्रभावित छ भनेर चासोलिने र वि.व्य.स.ले त्यसलाई पनि अनौपचारिक रूपमा आधार मान्दै नियुक्तिका लागि जि.शि.का. मा सिफारिस गर्ने गरेको पाइयो ।

ख) शिक्षक नियुक्ति सम्बन्धमा संबन्धित विद्यालयका प्र.अ., शिक्षक र वि.व्य.स.का पदाधिकारीसंगको अन्तरवार्ता र छलफलमा शिक्षा नियमावली २०५९ मा उल्लेखित नियमसंग सन्तुष्ट भएको तर व्यवहारमा सो लागू नभएको अभिमत सबैवाट अभिव्यक्त भएको थियो । शिक्षक सेवा आयोग नियमावली २०५७ मा विज्ञापन गरी रिक्त शिक्षक पदमा खुला प्रतियोगितात्मक परीक्षाको माध्यमवाट पद पूर्ति गर्ने व्यवस्था भएता पनि वि.स. २०५२ पछि खुला विज्ञापनको माध्यमवाट शिक्षकलाई स्थायी गरिएको छैन । अस्थायी शिक्षक भर्ना गरेरै सामुदायिक विद्यालय संचालन गरिएको छ । यसरी राखिएका अस्थायी शिक्षकहरूले आन्दोलनलाई तिब्र बनाएपछि सरकारले वि.स. २०६१ मा कार्यरत मध्ये ५०% लाई आन्तरिक प्रतिस्पर्धाका आधारमा स्थायी गरेको थियो । अन्तरवार्ताको क्रममा शिक्षकहरू र वि.व्य.स.का पदाधिकारीहरूको भनाइमा आन्दोलन गरेर शक्ति प्रदर्शन गरेर स्थायी हुने प्रक्रियाले शिक्षा जगत अस्त व्यस्त हुने कुरा अभिव्यक्त भएको थियो । उनीहरूको भनाइमा आयोगले समयमा शिक्षक विज्ञापन गर्दैन, गरेपनि परीक्षा समयमा हुदैन र भएतापनि समयमा नै नतिजा प्रकाशित हुदैन । नतिजा प्रकाशित भएपछि शिक्षा नियमावली अनुसार आयोगवाट सिफारिस भइ आएका उमेदवारलाई जि.शि.अ.ले ३० दिन भित्र नियुक्ति दिनुपर्ने प्रावधान भए पनि उक्त समयभित्र नियुक्ति नपाएको गुनासो शिक्षक शिक्षिकाहरूको रहेको पाइयो ।

अस्थायी शिक्षक नियुक्तिको सम्बन्धमा सबै विद्यालयका अधिकांश शिक्षक शिक्षिकाहरू र व्यवस्थापन समितिको पदाधिकारीहरूको भनाइ समान थियो । अस्थायी शिक्षक पदमा नियुक्त गर्न व्यवस्थापन समितिले खुला प्रतिस्पर्धाको माध्यम अपनाउनु पर्ने मान्यता भए तापनि यसमा व्यक्ति, संघसंगठन र राजनैतिक पार्टीहरूवाट दवाव आउने गरेको कुरा अवगत गराएका थिए । समग्रमा भन्नुपर्दा शिक्षा नियमावलीमा शिक्षक नियुक्ति गर्ने प्रक्रियासंग शिक्षकहरू सहमत भएको तर व्यवहारमा त्यस मुताविक नभएको गुनासो गरिएको थियो ।

निजीस्रोतमा शिक्षक नियुक्ति गर्ने प्रक्रियामा भने छनौट गरिएका चारवटै विद्यालयमा समान रहेको पाइयो । नियुक्ति गर्दा खुला प्रतिस्पर्धात्मक तरिकाले गर्ने गरेको अवगत भयो । नयाँ किरण मा.वि.भोजाडका प्र.अ.को भनाइमा भने निजीस्रोतका शिक्षकलाई त्यहीका जनताले रमक उठाएर तलव खुवाउने भएकाले शिक्षक नियुक्ति गर्दा स्थानीयलाई वढी ग्राह्यता दिनु उपयुक्त हुने कुरा अभिव्यक्त भएको थियो । निजीस्रोतका शिक्षकको तलव भत्ता भने सबै विद्यालयमा फरक-फरक भएको पाइयो ।

ग) सामुदायिक विद्यालयका शिक्षक/शिक्षिकाहरुको सरुवा सम्बन्धी व्यवस्था शिक्षा नियमावली २०५९ ले गरेको पाइन्छ । नियमावली (२०५९) अनुसार सरुवा हुन चाहने शिक्षकले सरुवाको लागि नियमावलीमा उल्लेख भएको ढाँचामा जि.शि.अ.समक्ष निवेदन दिनुपर्ने व्यवस्था छ । महिला तथा अपांग शिक्षकलाई साधारणतया अपायक पर्ने स्थानमा सरुवा गरिने छैन र साथै नेपाल सरकारद्वारा घोषित दुर्गम क्षेत्रको हकमा कम्तिमा ५ वर्ष र अन्य क्षेत्रको हकमा कम्तिमा ७ वर्ष एउटै जिल्लामा काम नगरेका शिक्षकलाई एक जिल्लावाट अर्को जिल्लामा सरुवा गरिने छैन भनी स्पष्ट तोकिएको छ ।

यस सम्बन्धमा नयाँ किरण मा.वि.का प्र.अ.को भनाइमा नियमावली ठीक भएर मात्र हुँदैन, कार्यान्वयन पक्ष पनि राम्रो हुनुपर्दछ । पहुँच हुनेले समय अगावै सरुवा भइ आउने गरेको, तर निमुखा र पहुँच नहुनेहरु वर्षौंसम्म दुर्गम स्थानमा रही घरपायक जिल्ला सरुवा हुन चाहनेले सरुवा हुन नपाउनु ठूलो अन्याय भएको हुँदा सरकारले ऋचष्टभचष्व पुगेका शिक्षकहरुवाट सरुवाको लागि निवेदन मागी उनीहरुलाई सूचीकृत शिष्कतप्लन० गुर्नपर्छ । क्रमैसंग जिल्ला सरुवा हुने व्यवस्था मिलाउनु पर्ने राय दिनुभएको थियो । यस सम्बन्धमा विद्यालयका शिक्षक/शिक्षिका, वि.व्य.स.का पदाधिकारीहरुले भने शिक्षा नियमावलीको सरुवा प्रक्रिया त्यति पारदर्शी नभएको, सरुवा कार्यान्वयन गर्दा पक्षपात हुने गरेको अभिव्यक्ति अन्तरवार्ताको क्रममा पाइयो ।

यस सम्बन्धमा शरदपुर मा.वि.को स्थलगत अवलोकन तथा त्यहाँका प्र.अ.संग प्रत्यक्ष अन्तरवार्ता गर्दा शिक्षा नियमावलीमा भएको सरुवा प्रक्रिया ठीक भएको, तर सरुवालाई अति आवश्यक भएको ठानेमा मात्र सरुवा गर्नुपर्ने, तर यसको अलावा बरिष्ठ शिक्षकहरुलाई सरुवा गर्दा सरुवा भएको जिल्लाका वर्षौंदेखि कार्यरत शिक्षकहरु वहुवा हुनवाट वंचित हुनु परेको कुरा जानकारी गराउनु भएको थियो । शिक्षा नियमावली अनुसार जिल्ला अनुसार वहुवा हुने गरेको छ । अन्य शिक्षक, वि.व्य.स.का पदाधिकारी र विद्यार्थीको भनाइवाट त्यस्ता जिल्ला सरुवा भइ आउने शिक्षकहरु अधिकांशको पढाउने शैली प्रभावकारी नभएको विचार अन्तरवार्ताको क्रममा अभिव्यक्त गरिएको थियो ।

यसै सम्बन्धमा भरतपुर मा.वि.भरतपुर र नारायणी मा.वि.भरतपुरका प्र.अ., शिक्षक शिक्षिका र वि.व्य.स.का पदाधिकारीहरूको राय भने समान थियो । उनीहरूको भनाइअनुसार शिक्षा नियमावलीमा भएको सरुवा व्यवस्था उचित भएको र सरुवा भइ आउने शिक्षकहरूपनि शिक्षण गर्न सक्षम देखिएको अन्तरवार्ताको क्रममा अभिव्यक्त गरिएको थियो । शिक्षक सरुवा गर्दा भने नातावाद, कृपावाद हुने गरेको भनाइ रहेको पाइयो ।

घ) शिक्षा नियमावली २०५९ को परिच्छेद ४ मा बहुवा सम्बन्धी व्यवस्था गरेको छ । यस व्यवस्था अनुसार प्राथमिक, नि.मा.र माध्यमिक तहको प्रथम र द्वितीय श्रेणीको रिक्त पदहरू मध्ये २५% आन्तरिक प्रतियोगितात्मक परीक्षा र ७५% कार्य सम्पादन मूल्याङ्कनको आधारमा बहुवा द्वारा पूर्ति गर्ने व्यवस्था छ । आयोगले शिक्षकलाई बहुवाको लागि सिफारिस गर्दा निजको कार्यक्षमताको आधारमा गर्नेछ, भनिएको छ । शिक्षकको कार्यक्षमताको मूल्याङ्कन गर्दा देहाय बमोजिम वहीमा १०० अंक दिने व्यवस्था छ ।

) नोकरीको जेष्ठता वापत	-	३० अंक
) शैक्षिक योग्यता वापत	-	१५ अंक
) तालिम वापत	-	१५ अंक
) कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन वापत	-	४० अंक

स्रोत-शिक्षा नियमावली, २०५९

उपरोक्त नियम अनुसार सबैभन्दा वही अंक प्राप्त गर्ने शिक्षकलाई सबै भन्दा पहिलो बहुवाको लागि सिफारिस गर्नु पर्नेछ । समान अंक प्राप्त गर्ने शिक्षकको हकमा नोकरीको जेष्ठताको आधारमा बहुवाको लागि सिफारिस गरिनेछ । साथै अंक र तालिम वापत दिने अंकको लागि ऋचप्तभचष्व पनि नियमावलीले तोकेको छ । कार्यसम्पादन मूल्याङ्कनको लागि निम्न व्यवस्था शिक्षा नियमावलीले गरेको छ ।

माध्यमिक विद्यालयको प्र.अ.को सुपरिवेक्षक, विद्यालय निरीक्षक र जि.शि.अ.तथा पुनरावलोकन कर्ता सम्बन्धित क्षेत्रीय शिक्षा निर्देशक हुनेछ। नि.मा.वि. र प्रा.वि.को प्र.अ. को सुपरिवेक्षक विद्यालय निरीक्षक र जि.शि.अ.ले तोकेको अधिकृत तथा पुनरावलोकन कर्ता जि.शि.अ.हुने व्यवस्था छ।

यस्तै बहुवा नियमावलीको प्रकाशन, बहुवा सिफारिस, सिफारिस उपरको उजुरी र पुनरावलोकन, बहुवा मिति र बहुवा नियुक्ति, आन्तरिक प्रतियोगितात्मक परीक्षामा बहुवाको आधार, परीक्षाको पाठ्यक्रम तथा बहुवा सिफारिस सम्बन्धी अन्य व्यवस्था र बहुवा सम्बन्धी विशेष व्यवस्था पनि नियमावली २०५९ मा उल्लेख गरिएको छ।

उपरोक्त बहुवा सम्बन्धी अध्ययन गर्ने क्रममा नयाँ किरण मा.वि.का प्र.अ.तथा शिक्षकहरूसंग अन्तरवार्ता र छलफल गर्दा कार्यसम्पादन मूल्याङ्कनमा प्र.अ.ले दिने नम्वर शिक्षा नियमावलीमा व्यवस्था हुनु राम्रो पक्ष भएको कुरा अभिमत जाहेर गर्नु भएको थियो भने त्यसै विद्यालयका अधिकांश शिक्षकहरूले कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन गर्दा हचुवाका भरमा गर्ने प्रचलन हालसम्म भएकाले यसलाई पूर्ण रूपले हटाउनु पर्ने राय व्यक्त गरेका थिए। साथै शैक्षिक योग्यता वापत नम्वर दिंदा श्रेणी नखुलेको शैक्षिक योग्यता वापत द्वितीय श्रेणी सरहको अंक दिने व्यवस्था उपयुक्त नभएको कुरा यस विद्यालयका प्र.अ. तथा सम्पूर्ण शिक्षक शिक्षिकाहरूको रहेको पाइयो।

शरदपुर मा.वि.का प्र.अ.को भने कार्य सम्पादन मूल्याङ्कनमा प्र.अ. लाई पनि अंक दिने प्रावधान ठीक भएको अभिव्यक्ति थियो। यसले शिक्षकलाई अनुशासनमा राख्न सकिने, र शिक्षणमा प्रभावकारिता ल्याइ शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन सकिने धारणा राख्नुभएको थियो। यस विद्यालयका शिक्षक शिक्षिकाहरू भने प्र.अ.ले दिने २० नम्वर वढी भएको र यसलाई घटाइ ५ नम्वरमा ल्याउनु पर्ने कुरा बताएका थिए। साथै श्रेणी नखुलेको प्रमाणपत्रलाई द्वितीय श्रेणी सरहको नम्वर दिने कुरामा भने सबै शिक्षकहरूले असन्तुष्टि व्यक्त गरेको पाइयो।

त्यस्तै भरतपुर मा.वि.र नारायणी मा.वि.का प्र.अ.हरु संगको छलफलमा शिक्षा नियमावलीमा भएको शिक्षकको कार्य सम्पादन मूल्याङ्कन गर्दा दिने नम्बर उपयुक्त भएको, तर शैक्षिक योग्यता वापत दिने नम्बरमा श्रेणी नखुलेको प्रमाण पत्रलाई द्वितीय श्रेणी सरह मान्ने कुरासंग भने असहमत भएको पाइयो । उपरोक्त दुवै विद्यालयका शिक्षक शिक्षिकाहरुको राय भने कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन वापत दिने ४० नम्बर पूर्ण रूपले हटाउनु पर्ने थियो । यी वाहेक बढुवाका अन्य कुरासंग भने सबै शिक्षकहरु सन्तुष्ट नै भएको पाइयो ।

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

अन्तरवार्ता र अनुसूची १ र ४ को अध्ययन गर्दा छनौटमा परेका ४ वटै मा.वि.हरुमा विषयगत रूपमा शिक्षक दरवन्दीको अभाव देखिन्छ । निजि स्रोतमा शिक्षकहरु भर्ना गरी अध्यापन कार्यमा संलग्न गराइएको छ । आफू रहेको दरवन्दीलाई चाहिने आवश्यक शैक्षिक योग्यता भन्दा वढी योग्यता भएका शिक्षक शिक्षिकाहरु कार्यरत भएकाले यिनीहरुबाट मा.वि.तहका विभिन्न विषयहरु अध्यापन गर्न लगाइ पठनपाठनको व्यवस्था व्यवस्थित गरेको देखिन्छ । स्थायी र तालिम प्राप्त शिक्षक शिक्षिकाहरुको संख्या पनि वढी छ । सबै विद्यालयहरुमा १० वर्ष भन्दा वढी अध्यापन अनुभव भएका शिक्षक शिक्षिकाहरुको संख्या पनि पर्याप्त छ । नि.मा.र मा.वि. तहमा महिला शिक्षिकाहरुको भने अभाव देखिन्छ ।

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

क. शिक्षक विद्यार्थी उपस्थिति दर

अनुसूची नं. २ र ३ को अध्ययन गर्दा नयाँ किरण मा.वि.मा २०६० सालमा ९२%, २०६१ मा ९०% र २०६२ मा ८९% शिक्षक/शिक्षिकाहरु विद्यालयमा उपस्थित भएको देखिन्छ । त्यस्तै २०६० मा छात्र ७५%, छात्रा ७८%, २०६१ मा छात्र ७७%, छात्रा ७६% र २०६२ मा छात्र ७९%, छात्रा ८०% विद्यालयमा उपस्थित भएको देखिन्छ । यस तथ्याङ्कको विश्लेषण गर्दा शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न यो उपस्थितिले सघाउ पुग्ने देखिन्छ । शरदपुर मा.वि. गौरीगञ्जमा २०६० सालमा ९२%, २०६१ मा

९३% र २०६२ मा ९०% शिक्षक/शिक्षिकाहरु विद्यालयमा उपस्थित भएको देखिन्छ । त्यस्तै २०६० मा छात्र ७४%, छात्रा ७५%, २०६१ मा छात्र ७८%, छात्रा ७७% र २०६२ मा छात्र ७७%, छात्रा ८१% विद्यालयमा उपस्थित भएको देखिन्छ । त्यस्तै भरतपुर मा.वि.२०६० मा ८९%, २०६१ मा ९१% र २०६२ मा ९३% शिक्षक शिक्षिकाहरु विद्यालयमा उपस्थित भएको देखिन्छ, भने छात्र-छात्राहरुको उपस्थिति पनि उल्लेखनीय देखिन्छ । साथै नारायणी उ.मा.वि.मा २०६० सालमा ९१%, २०६१ मा ९३% र २०६२ मा ९२% शिक्षक शिक्षिकाहरु विद्यालयमा उपस्थित भएको देखिन्छ । छात्र छात्राहरुको उपस्थिति पनि ८०% भन्दा बढी नै देखिन्छ । समग्रमा भन्नुपर्दा विद्यालयमा शिक्षक र विद्यार्थी दुवैको नियमितता राम्रो देखिन्छ ।

ख. शिक्षक समयपालना

शिक्षक समयपालनाको अध्ययन गर्न छनौट गरिएका विद्यालयहरुमा अवलोकन फारम सहित विहान १० बज्नु भन्दा १० मिनट अगावै पुगिएको थियो । परिशिष्ट १ मा देखाइएको अवलोकन फारमको अध्ययन गर्दा विद्यालयका अधिकांश शिक्षक शिक्षिकाहरु १० वजेनै विद्यालय पुग्ने गरेको पाइयो । एक दुई जना शिक्षकहरु भने विशेष काम देखाइ ५/७ मिनट ढिलो आएको पनि पाइयो । समयमा आइ पुग्न नसक्नेहरुले पूर्व जानकारी दिइ विदामा बस्ने गरेको प्र.अ.बाट थाह पाइयो ।

ग. शिक्षक विद्यार्थी अनुपात

शिक्षा ऐन २०२८, शिक्षा नियमावली २०५९ (तेश्रो, संशोधन, २०६२) ले सामुदायिक विद्यालय तर्फ-उपत्यका तथा तराई क्षेत्रमा १:५०, पहाडी भेगमा १:४५ र हिमाली क्षेत्रमा १:४० शिक्षक विद्यार्थी अनुपात हुनु पर्ने व्यवस्था गरेको छ । यस सम्बन्धमा छनौटमा परेका विद्यालयका प्र.अ. र शिक्षकहरूसंग खुला अन्तरवार्ता र अनौपचारिक छलफल गरिएको थियो । कक्षाकोठाको अवलोकन पनि भएको थियो । छनौटमा परेका सबै विद्यालयहरुमा शिक्षक विद्यार्थी अनुपात मिलेको तर विषयगत रूपमा शिक्षकहरु नभएको पाइयो । शिक्षक दरवन्दी दिंदा कक्षा, सेक्सन, विद्यार्थी संख्या र विषयलाई समेत ध्यान दिनु पर्ने राय शिक्षक शिक्षिकाहरुको पाइयो ।

घ. शिक्षक लोड/भार

अनुसूची ३ अनुसार नयाँ किरण मा.वि.मा प्र.अ.ले प्रति हप्ता १६, स.प्र.अ.ले २७, मा.शिक्षकले ३०-३१, नि.मा.शिक्षकले ३०-३१ र प्राथमिक शिक्षकले २८-३१ पिरियड प्रतिहप्ता शिक्षण गर्ने गरेको देखियो । माध्यमिक शिक्षक र सहायक प्र.अ.को शिक्षण भार केही वढी भएको देखिन्छ । त्यसैगरी शरदपुर मा.वि.मा प्र.अ.ले प्रतिहप्ता ४, स.प्र.अ.ले २३, माध्यमिक, नि.मा. र प्राथमिक शिक्षकले ३०,३० पिरियड प्रतिहप्ता शिक्षण गर्ने गरेको पाइयो । यस अनुसार प्र.अ.को शिक्षण भार उपयुक्त देखिन्छ भने स.प्र.अ. र मा.शि.को शिक्षण भार केही वढी भएको देखिन्छ । त्यस्तै भरतपुर मा.वि.का प्र.अ.ले प्रतिहप्ता १५, स.प्र.अ. ले २६, मा.शि.ले ३०, निम्न माध्यमिक शिक्षकले ३० र प्रा.वि.ले ३० पिरियड प्रति हप्ता शिक्षण गर्ने गरेको पाइयो । यसबाट प्र.अ.को लोड उपयुक्त देखिन्छ । मा.वि. शिक्षकको शिक्षण भार केही वढी देखिन्छ । साथै नारायणी उ.मा.वि.का प्र.अ. ले प्रतिहप्ता १५, स.प्र.अ.ले १५, मा.शि. ले २८, नि.मा. शिक्षकले २८, र प्रा.शिक्षकले ३०, पिरियड प्रतिहप्ता शिक्षण गर्ने गरेको देखिन्छ । यसबाट प्र.अ. को लोड ठीक देखिन्छ भने मा.शि.को केही वढी देखिन्छ । समग्रमा प्र.अ.हरुको शिक्षण भार उपयुक्त छ भने माध्यमिक तहमा शिक्षकहरुको शिक्षा नियमावलीमा तोकिएभन्दा केही वढी शिक्षण लोड भएको पाइयो ।

ड. शिक्षण तालिका

कक्षा शिक्षण गर्दा प्रत्येक शिक्षकलाई कुन कुन समयमा शिक्षण गर्न दिने भनी बनाएको समय तालिकालाई शिक्षण तालिका भनिन्छ । कक्षा शिक्षण तालिकालाई ऋषिकक च्यगतप्लभ पनि भनिन्छ (शर्मा, २०६१) । यस शिक्षण तालिकाले कुन कुन समयमा कुन कुन शिक्षकद्वारा कुन कुन विषय कति समयका लागि पढाउने निर्धारण गरिएको हुन्छ । यसरी समयमा र विषयमा अभ्यास्त बनाउनु पनि विद्यार्थीहरुमा शिक्षणप्रति आवद्ध हुने बानीको विकास गराउनु हो । अर्को शब्दमा भन्दा हरेक समयमा अव के गर्ने, अव कुन विषय पढ्ने वा कसले पढाउने भनी सोधिरहनुको सट्टा कक्षा समय तालिकाबाट निर्दिष्ट कामको स्पष्टता हुने गर्दछ (उही) । विद्यालयमा प्रशासकीय र व्यवस्थापकीय पक्षहरु पनि रहेका हुन्छन् । विद्यालयको समय तालिकाले विद्यार्थीलाई मात्र नभइ प्रशासन, व्यवस्थापन र शिक्षक पक्षलाई समेत नियमवद्ध बनाउने गर्दछ ।

यस सम्बन्धमा छनौट गरिएका सम्बन्धित विद्यालयहरूमा अवलोकन गर्दा सबै विद्यालयहरूमा कक्षा शिक्षण तालिका निर्माण गरेको, कक्षा शिक्षण तालिकामा कक्षाहरू कति समय देखि कति समयसम्म चल्ने, कुन घण्टी कसले कुन विषय कुन वार पढाउने आदि सबै कुराहरू प्रष्टसंग उल्लेख गरिएको र यसलाई प्र.अ. र स.प्र.अ.को टेबुलमा राखिएको पाइयो ।

४.१.४ वार्षिक कार्ययोजना, एकाइ योजना, पाठयोजना र शैक्षिक सामग्रीको अध्ययन

वार्षिक कार्ययोजना, एकाइ योजना, पाठयोजना र शैक्षिक सामग्री सम्बन्धमा परिशिष्ट नं. १ मुताविक शिक्षकहरूसंग छलफल गरी प्राप्त जानकारी अनुसार सबै विद्यालयहरूमा वार्षिक कार्ययोजना र एकाइ योजना बनाउने गरेको पाइएन । लामो रूपको दैनिक पाठयोजना पनि बनाइएको देखिएन, तर विद्यालयले सबै शिक्षक/शिक्षिकाहरूलाई एक एकवटा नोटवुक उपलब्ध गराएको र त्यसैमा दैनिक पाठ नोट गर्ने गरेको पाइयो । यसैलाई लगवुक भन्ने गरेको पाइयो । शैक्षिक सामग्रीको सम्बन्धमा भने छनौटमा परेका सबै विद्यालयका शिक्षक/शिक्षिकाहरूले शैक्षिक सामग्री निर्माणमा कम ध्यान दिएको, तर विद्यालयबाट उपलब्ध गराइएको शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग भने आवश्यकता अनुसार कक्षा कोठामा प्रयोग गर्ने गरेको पाइयो ।

४.१.५ प्र.अ., शिक्षक तथा कर्मचारी र विद्यार्थीको बसाइ व्यवस्थापन

यस सम्बन्धमा अध्ययन अवलोकन गर्दा छनौट गरिएका विद्यालयहरूमा एउटा छुट्टै प्र.अ.कक्ष रहेको पाइयो । सबै प्र.अ. कक्षहरूमा रुटिन्, कक्षागत विद्यार्थी विवरण, विद्यार्थी उपलब्धि विवरण, शिक्षकहरूको योग्यता, अनुभव र तालिम समेत खुल्ने नामावलीका विवरणहरू पाइयो । सबै विद्यालयका शिक्षकहरूको लागि बेग्लै ठूला ठूला कोठाहरू र कर्मचारीको लागि केही साना बेग्लै कोठाहरूको व्यवस्था गरी त्यहाँ सुविधायुक्त फर्निचर र सोफाको व्यवस्था भएको पाइयो । विद्यार्थीहरूको बसाइ व्यवस्थापन सम्बन्धमा अध्ययन गर्दा छनौटमा परेका सबै विद्यालयहरूमा हावा ओहर दोहर गर्ने कक्षाकोठाहरू भएका, कोठाहरू ठीकै साइजका, कालोपाटी सबै विद्यार्थीहरूले देख्न सक्ने गरी राखिएको, वेञ्चहरू विद्यार्थीको संख्याको अनुपातमा पुग्दो भएको अवलोकनको क्रममा देख्न सकियो, तर सबै विद्यालयका कक्षाकोठाहरूमा कम उचाइ भएकालाई अगाडि र वढी उचाइ

भएकालाई पछाडि रहने गरी मिलाएर बस्न लगाइएको देखिएन । विद्यार्थी विद्यार्थीबीच अन्तरक्रिया र शैक्षिक क्रियाकलाप संचालन गर्न सुविधा हुने तरिकाको वसाइको व्यवस्था अवलोकनको क्रममा देखिएन । सबै विद्यालयका कक्षाकोठाहरुमा लहरे प्रकारको वसाइ (ज्यादै पुरानो र प्रचलित वसाइ) व्यवस्था भएको पाइयो ।

४.१.६ प्र.अ., शिक्षक तथा कर्मचारी, विद्यार्थी, वि.व्य.समिति र अभिभावकबीचको आपसी सम्बन्ध

यस सम्बन्धमा अध्ययन गर्न परिशिष्ट २,३,४,५,६ मा देखाइएका प्रत्यक्ष अन्तरवार्ताका प्रश्नहरुको उत्तर र सम्बन्धित व्यक्तिहरुसंगको अनौपचारिक छलफलको विश्लेषण गरिएको थियो । विद्यालय भित्र गरिने अध्यापनका सम्पूर्ण क्रियाकलापहरुसंग सबन्ध गरी सौहार्दपूर्ण सम्बन्ध स्थापित गरेको देखियो । विद्यालयको वार्षिक कार्ययोजना निर्माण गर्न सबै शिक्षकहरुलाई राखेर छलफल गराउने गरेको पाइयो । प्र.अ.र विद्यार्थीबीच वेलावेलामा केही मनमुटाव हुने भए तापनि प्र.अ.ले उनीहरुको विभिन्न समस्याहरु समयमानै समाधान गर्ने र समाधान गर्न नसकिएका समस्याहरुका कारण समयमा नै स्पष्ट पार्ने गरेको पाइयो । प्र.अ.विद्यार्थीहरुको शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउनका लागि हरदम प्रयत्नरत हुनाले प्र.अ.र विद्यार्थीबीचको सम्बन्ध त्यति चिसिएको देखिँदैन । अरु शिक्षकहरु र विद्यार्थी बीचको सम्बन्ध भने सुमधुर रहेको अन्तरवार्ताको क्रममा शिक्षक र विद्यार्थीहरुले अभिव्यक्त गरेको पाइयो । विद्यालयका शिक्षक/शिक्षिकाबीच शिक्षण सिकाइ सम्बन्धी छलफल र एकले अर्कालाई सहयोग गर्ने गरेको, शिक्षक शिक्षिकाबीच राजनैतिक आस्थाको कारणले गुटवन्दी भइ एकले अर्कालाई असफल बनाउन खुट्टा तान्ने प्रवृत्ति भएको देखिएन ।

विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरु सामान्यतया राजनैतिक पृष्ठभूमिका हुन्छन् । उनीहरु कुनै पार्टीप्रति सहानुभूति राख्ने हुन्छन् । वि.व्य.स.का पदाधिकारीहरु नियमित बैठक र प्र.अ.ले आवश्यक पर्दा बोलाएका मिटिङ्गमा वाहेक अरु समयमा त्यति धेरै पटक विद्यालयमा नआएता पनि पठनपाठनको लागि प्र.अ.तथा अन्य शिक्षक शिक्षिकाहरुलाई असहयोग गरेको पाइँदैन । प्र.अ.र शिक्षक, शिक्षिकाहरु माथि अनावश्यक दवाव सृजना गरेको पाइँदैन । बोलाएको वखतमा विद्यालयको कार्यक्रममा सहभागी भइ विद्यालयलाई सहयोग गरेको पाइन्छ । मतलव प्र.अ.

शिक्षक र व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारी बीचको सम्बन्ध सुमधुर रहेको पाइन्छ । अर्को शब्दमा प्र.अ.ले शिक्षक र व्यवस्थापन समितिको पदाधिकारी संग मानवीय सम्बन्ध स्थापित गरेको देखिन्छ । विद्यालयका अभिभावकहरु विद्यालयमा आइ आफ्ना छोराछोरीको पढाइवारे जिज्ञासा राख्ने गरेको त्यति पाइएन तापनि अतिरिक्त कक्षा संचालन वापत तिर्नुपर्ने शुल्क र विद्यालयले राखेको नीतिनियमसंग सहमत हुने गरेको पाइयो । विद्यालयका प्र.अ., शिक्षक, वि.व्य.स.का पदाधिकारी र अभिभावक बीचको सम्बन्ध सुमधुर रहेको पाइयो ।

४.१.७ विद्यालयमा कस्तो नेतृत्वको आवश्यकता छ भन्ने सम्बन्धी अध्ययन

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

प्र.अ.ले गर्नुपर्ने प्रशासनिक कार्यमा-शिक्षक तथा कर्मचारीको नियमितता, हाजिरी, विदा आदि हेर्ने, तोकिएको काम गरे नगरेको हेर्ने, नगरे गर्न लगाउने, साधन र स्रोतको समुचित प्रयोग गराउने, सरसफाइ, मर्मत सम्भार गराउने, तलव खुवाउने, भण्डार व्यवस्था हेर्ने, अभिलेख राख्ने, प्रतिवेदन दिने । यसै गरी विद्यालय र समुदायको सम्बन्ध, शिक्षक विद्यार्थीका समस्या समाधान र उनीहरुका सम्बन्ध, शिक्षक विद्यार्थीका समस्या समाधान र उनीहरुका हितका कार्यहरु गर्ने हो । नियमित बैठक गर्ने, अनियमितता र दुरुपयोग जस्ता कुराहरु हटाउने, दण्ड सजाय, विभागीय कार्यवाही, पुरस्कार आदि कार्यहरु र साथै संस्थाको हित अनुकूल गर्नुपर्ने अन्य सम्पूर्ण कार्यहरु प्र.अ.ले गर्नुपर्ने कार्यभित्र पर्दछन् (प्र.अ.निर्देशिका, २०५४) ।

विद्यालयमा कस्तो नेतृत्वको आवश्यक पर्छ भन्ने वारेमा अध्ययन गर्न छनौट गरिएका विद्यालयहरुका शिक्षक, विद्यार्थी, वि.व्य.स.का पदाधिकारी र अभिभावकसंग प्रत्यक्ष अन्तरवार्ता र छलफल गर्दा यसवारेमा सबै विद्यालयका सबैको समान धारणा भएको पाइयो । उनीहरुको भनाइमा योग्य तालिम प्राप्त, निष्पक्ष, निडर सही निर्णय दिन सक्ने, सबैलाई मिलाएर अघि बढ्न सक्ने, शिक्षणकला र सुपरिवेक्षणमा दखल, शिक्षक, विद्यार्थी, वि.व्य.स.का पदाधिकारी, अभिभावकसंग सुमधुर सम्बन्ध कायम गर्न सक्ने, उत्साही र कुशल नेतृत्व दिनसक्ने प्र.अ.को आवश्यक हुन्छ भन्ने अभिव्यक्त भएको थियो । छनौट भएका चारवटै विद्यालयका प्र.अ.हरुको नेतृत्व शैली प्रति शिक्षक र वि.व्य.स.का पदाधिकारीहरु सन्तुष्ट नै रहेको पाइयो ।

४.१.८ एस्.एल्.सी. परीक्षाको शैक्षिक उपलब्धि

अनुसूची ६ मा देखाइएको एस्.एल्.सी.को शैक्षिक उपलब्धि नयाँ विरण मा.वि.को अध्ययन गर्दा वि.स. २०६० मा ९०.३२% विद्यार्थीहरु उत्तीर्ण भएका देखिन्छन् । वि.स.२०६१ मा ८२.१४% र २०६२ मा ९३.३३% विद्यार्थीहरु उत्तीर्ण भएका देखिन्छन् । छात्राहरुको उत्तीर्ण प्रतिशत पनि राम्रो देखिन्छ । समग्रमा हेर्दा यस विद्यालयको विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि राम्रो देखिन्छ । त्यस्तै शरदपुर मा.वि.को एस्.एल्.सी. परीक्षाको शैक्षिक उपलब्धि २०६० सालमा ८४.९०%, २०६१ मा ८०.५५% र २०६२ मा ९२.४०% विद्यार्थीहरु उत्तीर्ण भएका देखिन्छन् । यस विद्यालयमा छात्रहरुको तुलनामा छात्राहरुको केही कम प्रतिशत उत्तीर्ण भए तापनि समग्रमा एस्.एल्.सी. को उपलब्धि राम्रो देखिन्छ । भरतपुर मा.वि.को एस्.एल्.सी.परीक्षाको शैक्षिक उपलब्धि अध्ययन गर्दा २०६० सालमा ४८.८९%, २०६१ मा ३०.१४% र २०६२ मा ८७.५% विद्यार्थीहरु उत्तीर्ण भएका देखिन्छन् । यस विद्यालयको २०६१ को विद्यार्थीको उपलब्धि त्यति सन्तोषजनक नभएता पनि २०६२ को एस्.एल्.सी.को शैक्षिक उपलब्धि राम्रो देखिन्छ । साथै नारायणी मा.वि.को एस्.एल्.सी.को शैक्षिक उपलब्धिको अध्ययन गर्दा २०६० सालमा ८४.४०% विद्यार्थीहरु उत्तीर्ण भएका देखिन्छन् । त्यस्तै २०६१ सालमा ८२% र २०६२ मा ९७.१२% विद्यार्थीहरु उत्तीर्ण भएका देखिन्छन् । यस विद्यालयको छात्र/छात्रा दुवैको उत्तीर्ण प्रतिशत राम्रो देखिन्छ । शैक्षिक उपलब्धिमा गुणात्मक र संख्यात्मक दुवै पाइन्छ ।

४.२ शिक्षक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरु

विद्यालयहरु समुदायमा स्थापित भएका हुन्छन् । यिनीहरुले शिक्षा दिने काम गरेका हुन्छन् । गुणस्तरीय शिक्षा दिन अथवा शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन विद्यालयहरु अगाडि बढिरहेका हुन्छन्, तर शिक्षक व्यवस्थापन सुव्यवस्थित नभइकन शैक्षिक उपलब्धि उच्च हुने कुरामा आशा राख्न सकिदैन । शिक्षक व्यवस्थापन गर्नु एउटा जटिल कार्य हो । यसमा धेरै समस्याहरु हुन्छन् । अध्ययनको क्रममा शिक्षक व्यवस्थापनमा देखापरेका समस्याहरुको व्याख्या र विश्लेषण गर्ने प्रयास गरिएको छ ।

४.२.१ शिक्षक दरबन्दी सम्बन्धी समस्या

शिक्षक दरबन्दी सम्बन्धी समस्याहरु निम्न छन् :

- (क) सरकारले आर्थिक समस्याको कारण जनाउँदै २०५६ साल यता सामुदायिक विद्यालयहरुमा शिक्षक दरबन्दी थप गरेको छैन । शिक्षक दरबन्दी विद्यार्थीको अनुपातमा भएपनि विषयगत दरबन्दी मिल्न नसकेबाट अंग्रेजी, गणित विषय पढाउन निजीस्रोतबाट शिक्षक राख्न विद्यालयहरु बाध्य भएका छन् । तल्लो तहका योग्यता पुगेका शिक्षकबाट कक्षा संचालन गर्नुपर्ने बाध्यता छ ।
- (ख) सरकारले विद्यालयलाई दिने शिक्षक दरबन्दीको कुनै बैज्ञानिक आधार छैन । बढी शिक्षक भएको विद्यालयबाट कम शिक्षक भएको विद्यालयमा शिक्षकलाई सहज रूपमा सार्ने व्यवस्था हुनु पर्ने हो, तर यो व्यवस्था नभएको हुँदा व्यवस्थापनमा ठूलो कमजोरी देखिएको छ । यसैको कारणले पनि भएकै मानवस्रोत र साधनलाई सदुपयोग गर्न सकिएको छैन ।

४.२.२ शिक्षकको स्थायित्व, सेवा, शर्त र सुविधा सम्बन्धी समस्या

शिक्षकको स्थायित्व सेवा शर्त र सुविधा सम्बन्धी समस्याहरु निम्न अनुसार छन् :-

- (क) वि.सं. २०५२ सालमा सबै तहका शिक्षकहरुका लागि खुला विज्ञापन गरिएको थियो, तर त्यसपछि खुला विज्ञापनको माध्यमबाट शिक्षकलाई स्थायी गरिएको छैन । अस्थायी शिक्षक भर्ना गरेर नै विद्यालयहरु संचालन गरिएका छन् । अस्थायी शिक्षक बाहेक अन्य शिक्षित जनशक्तिले लामो समयदेखि सेवा गर्ने मौका पाएका छैनन् ।
- (ख) विगत लामो समयदेखि समस्याको रूपमा रहेका पुनर्वहाली, सेवा अवधि गणना, नि.मा.वि. द्वितीय र प्रा.वि.द्वितीयको रुपान्तरणको समस्या, तालिम भत्ताको विवेध लगायतका समस्याहरु अझैपनि विद्यमान छन् ।
- (ग) निजीस्रोतका शिक्षकहरुले आफ्नो सेवा, शर्त र सुविधाको सम्बन्धमा सुनिश्चितताको अनुभव गर्न सकेका छैनन् ।

- (घ) समयमा शिक्षकको लागि विज्ञापन हुदैन, भए पनि परीक्षा समयमा हुदैन र नतिजा पनि समयमा हुदैन । नतिजा निस्कहाले पनि शिक्षा नियमावलीले तोकेको ३० दिन भित्र नियुक्ति दिने व्यवस्था व्यवहारमा भएको पाईदैन ।
- (ङ) प्र.अ.को शिक्षण भार कम भए तापनि अन्य शिक्षकहरुको शिक्षण भार २४ पिरियड भन्दा बढी देखिन्छ, जसले गर्दा प्रभावकारी शिक्षण हुन नसकी विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि सोचे अनुसार नभएको देखिन्छ । शिक्षकलाई उपलब्ध गराइएको आर्थिक सुविधा पर्याप्त नभइ उनीहरुमा असन्तुष्टि पैदा भइ मनोबल गिरेको देखिन्छ ।

४.२.३ दक्ष तथा तालिम प्राप्त शिक्षकको समस्या

विद्यार्थी संख्याको आधारमा शिक्षक दरबन्दी मिलेतापनि विषयगत रुपमा शिक्षक दरबन्दी मिलेको देखिदैन । विद्यालयले निजिस्रोतमा शिक्षक नियुक्ति गरी अध्यापन कार्य गराएको पाइन्छ । त्यस्ता शिक्षकहरु धेरै जसो तालिम नभएका देखिन्छन् । साथै केही विद्यालयहरुमा विषयगत तालिम प्राप्त शिक्षकहरुको पनि अभाव देखिन्छ ।

४.२.४ शिक्षा ऐन तथा नियमावलीमा भएका कुराहरु समयमै कार्यान्वयन नहुने समस्या

शिक्षा ऐन तथा नियमावलीमा भएका कुराहरु समयमै कार्यान्वयन भएका छैनन् । ती कुराहरु निम्न लिखित छन् :-

- (क) वारम्बार सरकार परिवर्तन र मन्त्री बदलीसंगै शिक्षा ऐन र नियमावलीमा हुने परिवर्तनले शिक्षक व्यवस्थापनलाई उचित किसिमले व्यवस्थित गर्न सकिएको छैन । शिक्षा ऐन तथा नियमावलीमा भएका कुराहरु समयमै कार्यान्वयन भएका देखिदैनन् ।
- (ख) राष्ट्रिय शिक्षक सेवा आयोगबाट सफल शिक्षक/शिक्षिकाहरुलाई शिक्षक नियमावली २०५९ का अनुसार ३० दिनभित्र नियुक्ति दिइसक्नु पर्ने व्यवस्था भए तापनि व्यवहारमा यो लागू भएको पाईदैन । त्यस्तै शिक्षकको पदपूर्ति, सरुवा, बढुवा पनि समयमै कार्यान्वयन भएको पाईदैन ।

४.३ शिक्षक व्यवस्थापनमा सुधारका उपायहरु

छनौट गरिएका विद्यालयहरुको अध्ययनबाट शिक्षक व्यवस्थापनमा विभिन्न कमी-कमजोरीहरु देखिएका छन् । ती कमी-कमजोरीहरु हटाइ सुधार गर्ने उपायहरु यहाँ प्रस्तुत गर्ने प्रयास गरिएको छ ।

४.३.१ शिक्षक दरवन्दी सम्बन्धी व्यवस्था

शिक्षकको नियुक्ति, सरुवा र बहुवाको प्रक्रिया नियमसंगत, पारदर्शी र निष्पक्ष रूपले गर्नुपर्दछ । विद्यार्थी संख्या, कक्षा संख्या र विषयलाई हेरी दरवन्दी बैज्ञानिक किसिमले वितरण गर्नुपर्दछ । मा.वि. तहमा महिला शिक्षिकाहरुको अभाव देखिएकाले यिनीहरुको संख्यामा वृद्धि गर्नुपर्दछ । समयमा दरवन्दी मिलान गरी भएकै मानव स्रोत साधनलाई सदुपयोग गर्नु पर्दछ ।

४.३.२ शिक्षक तालिम सम्बन्धी व्यवस्था

तालिम प्राप्त शिक्षक/शिक्षिका विना शिक्षण सिकाइ कार्य प्रभावकारी नभइ शिक्षणको उद्देश्य पूरा हुन सक्दैन । त्यसैले तालिम दिने संस्थाहरुले सबै शिक्षकहरुलाई तालिम दिने व्यवस्था गर्नुपर्दछ । विद्यालयको सिफारिसमा शिक्षा कार्यालयले निष्पक्ष ढंगले शिक्षकहरुलाई सेवाकालिन तथा पुनर्ताजकी तालिमको लागि छनौट गर्नुपर्दछ ।

४.३.३ शिक्षा ऐन र नियमावलीमा उल्लेखित कुराहरुको कार्यान्वयन

शिक्षा ऐन र नियमावलीमा प्रष्ट संग उल्लेख भएका कुराहरु जस्तो नियुक्ति, सरुवा, बहुवा, दरवन्दी मिलान, शिक्षक सेवा आयोगबाट सिफारिस भइ आएका शिक्षकहरुलाई ३० दिन भित्र नियुक्ति दिनु पर्ने व्यवस्था, दण्ड र पुरस्कारको व्यवस्था आदि समयमै प्रभावकारी रूपले कार्यान्वयन भएमा शिक्षक व्यवस्थापनमा सुधार ल्याउन सकिन्छ ।

४.३.४ शिक्षकको स्थायित्व, सेवा, शर्त र सुविधा सम्बन्धी व्यवस्था

धेरै वर्षदेखि अस्थायी रूपमा कार्यरत शिक्षकहरूलाई स्थायी गर्ने प्रक्रिया समयमै सुरु गर्नुपर्दछ । उनीहरूको सेवा शर्त र सुविधाहरूको सुनिश्चितताको अनुभव गर्न सक्ने वातावरण श्रृजना गर्नुपर्दछ ।

४.४ विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धिमा असर पार्ने प्रमुख तत्व सम्बन्धी अध्ययन

तालिका नं. २

विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धिमा असर पार्ने तत्वहरू

क्र.सं.	असर पार्ने तत्वहरू	प्र.अ.	शिक्षक	वि.व्य.स.का पदाधिकारी	अभिभावक	विद्यार्थी	कैफियत
ज्ञ.	शिक्षक दरवन्दी संख्या	द्व	ठ	द्व	घ	ट	द्वद्व
द्व.	विद्यालय वातावरण	घ	द्व	द्व	(ज्ञ	ज्ञण
घ.	पाठ्यक्रम	द्व	द्व	((ज्ञ	छ
द्व.	शिक्षकको व्यवहार एवं शिक्षण विधि	घ	ड	द्व	ज्ञ	द्व	ज्ञड
छ.	कक्षाकोठा व्यवस्थापन	घ	ट	घ	ज्ञ	द्व	ज्ञछ
ट.	अभिभावकको चेतना	ज्ञ	ट	ज्ञ	ज्ञ	घ	ज्ञद्व
ठ.	विद्यार्थी	घ	ठ	द्व	द्व	घ	ज्ञठ
ड.	प्र.अ.को दक्षता	द्व	घ	द्व	द्व	ज्ञ	ज्ञद्व
ढ.	सामाजिक वातावरण	ज्ञ	द्व	घ	घ	छ	ढ
ज्ञण.	निरीक्षण र पृष्ठपोषण	(घ	((ड

स्रोत : सम्बन्धित विद्यालयको स्थलगत अवलोकन, २०६३

विद्यार्थीको उपलब्धिमा असर पार्ने तत्वका सम्बन्धमा अध्ययन गर्न छनौट गरिएका प्र.अ.हरू, विद्यार्थीहरू, शिक्षकहरू, वि.व्य.स.का पदाधिकारीहरू र अभिभावकहरूसंग प्रत्यक्ष अन्तरवार्ता र अनौपचारिक छलफल गर्दा विभिन्न महानुभावहरूले उपरोक्त तालिकामा देखाइएका तत्वहरूले

शैक्षिक उपलब्धिमा असर पार्दछन् भनी अभिव्यक्त गरे । तालिका अनुसार २२ जनाले शिक्षक, १८ जनाले शिक्षकको व्यवहार र शिक्षण विधि, १७ जनाले विद्यार्थी, १५ जनाले कक्षाकोठा व्यवस्थापन, १२ जनाले प्र.अ.को दक्षता अर्थात् प्र.अ.को नेतृत्वदायी भूमिका, १२ जनाले अभिभावकको चेतना, १० जनाले विद्यालय वातावरण, ९ जनाले सामाजिक वातावरण, ८ जनाले निरीक्षण र पृष्ठपोषण र ३ जनाले पाठ्यक्रमलाई विद्यार्थी उपलब्धिलाई असर पार्ने तत्वहरुको रूपमा अभिव्यक्त गरे ।

यस अनुसार विद्यार्थी उपलब्धिमा असर पार्ने प्रमुख तत्वहरुमा शिक्षक, शिक्षकको व्यवहार र उसले प्रयोग गर्ने विधि र विद्यार्थी नै प्रमुख रहेको अवस्था बोध गरायो । यसका अलावा कक्षाकोठाको व्यवस्थापन, अभिभावकको चेतना र प्र.अ.को दक्षताको कमीवाट पनि विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि कम हुन सक्ने अवस्था सम्बन्धित पक्षहरुवाट औल्याइएको अवस्था देखियो । विद्यालयको वातावरण, निरीक्षण र पृष्ठपोषणको प्रभाव पनि विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धिमा पर्ने कुरा औल्याइयो ।

४.५ विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्ने सम्बन्धी

विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्ने उपायहरु पत्ता लगाउन छनौट गरिएका ४ वटा मा.वि. का प्र.अ., शिक्षक, वि.व्य.स.का पदाधिकारी, अभिभावक र विद्यार्थीसंग सोधिएको अन्तरवार्तावाट निस्किएका निचोडहरु प्रस्तुत गरिएको छ ।

४.५.१ वार्षिक कार्यतालिका र कार्ययोजनाको निर्माण एवं कार्यान्वयन

शिक्षण सिकाइलाई व्यवस्थित र योजनावद्ध बनाउन तथा शिक्षण सिकाइलाई प्रभावकारी बनाउन वार्षिक कार्यतालिकाले सहयोग गर्दछ, भने वार्षिक कार्ययोजनाले विद्यालयको शैक्षिक क्रियाकलाप संचालनमा, विद्यालयको प्रभावकारी व्यवस्थापनमा, शिक्षकको शिक्षण सिकाइ कार्यक्रमको लागि एकाइ योजना र पाठयोजना बनाउन, तोकिएका समयमा शिक्षकले शिक्षण कार्य सम्पन्न गर्न र शिक्षकलाई शिक्षण सिकाइका लागि सहयोग पुऱ्याउन सक्छ । त्यसैले वार्षिक कार्यतालिका र कार्ययोजनाको निर्माण तथा कार्यान्वयन गर्नुपर्दछ जसवाट शैक्षिक उपलब्धिमा वृद्धि हुन सक्छ ।

४.५.२ परीक्षा प्रणालीमा सुधार

वार्षिक कार्यतालिका अनुसार विद्यालयमा त्रैमासिक परीक्षा, अर्धवार्षिक परीक्षा र वार्षिक परीक्षा संचालन गर्नु पर्ने देखिन्छ । समयमा परीक्षा संचालन नभएमा शैक्षिक उपलब्धिमा असर पर्दछ । प्राथमिक तह देखि नै प्रश्नपत्र निर्माण, उत्तरपुस्तिका परीक्षण, संपरीक्षण जस्ता कार्यहरु गर्न सबै विषयका शिक्षकहरुलाई तालिम दिनु पर्ने अध्ययनबाट देखिन्छ साथै विद्यालयमा बेला बेलामा हुने परीक्षाबाट प्राप्त प्राप्ताङ्कको विश्लेषण गर्नुपर्ने समेत देखिन्छ ।

४.५.३ प्रभावकारी अनुगमन

शिक्षक जिम्मेवारी वहनमा कर्तव्यनिष्ठ छ कि छैन ? विद्यार्थी केन्द्रित शिक्षण विधिको प्रयोग गरिएको छ या छैन ? शिक्षणमा शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग, निरन्तर विद्यार्थी मूल्याङ्कन, स्रोत र साधनको अधिकतम परिचालन भएको छ कि छैन ? शिक्षकले पाठ्यक्रमको अध्ययन र शिक्षक निर्देशिका बमोजिम अध्यापन गरेको छ कि छैन ? शिक्षकको विद्यालयमा नियमितता कस्तो छ ? आदि वारेमा विद्यालयका प्र.अ. तथा जि.शि.का. का निरीक्षक एवं सुपरीवेक्षकले अनुगमन गरी कमी कमजोरी सुधारन आवश्यक सुझाव दिनुपर्ने देखिन्छ । यसरी प्रभावकारी रूपले अनुगमन गरेमा शैक्षिक उपलब्धिमा वृद्धि हुन सक्छ ।

परिच्छेद - पाँच

सारांश, निष्कर्ष र सुझाव

५.१ सारांश

मानिसको व्यवस्थापन, व्यवस्थापन प्रक्रियाको एक अभिन्न अंग हो । यो व्यवस्थापनको मुटु हो । उत्पादनका अन्य साधन र स्रोतहरूको संकलन, समन्वय, परिचालन र व्यवस्थित गर्नमा मानिसको भूमिका सर्वोपरि हुन्छ । त्यसैले सबभन्दा महत्वपूर्ण मानिएको मानव साधनको व्यवस्थापन गर्न अत्यन्तै चुनौतीपूर्ण कार्य हो (के.सी., २०५४) । कुनै पनि सामाजिक संस्थाले राखेका उद्देश्यहरू पूरा गर्नका लागि सजीव रूपमा काम गर्ने शक्ति शिक्षक तथा कर्मचारी नै हुन् । विद्यालयको उद्देश्य प्राप्तिका लागि त्यसमा सहभागी हुने सदस्यहरूको क्रियाकलापमा भरपर्ने हुँदा शिक्षक तथा कर्मचारीको छनौट, पदस्थापन, तालिम, सरुवा, बढुवा, पुरस्कार आदि राम्रो तरिकासंग हुनुपर्दछ (अधिकारी, २०६०) । निश्चित रकम अनुदान दिएर विद्यालय संचालन हुने परिपाटी वि.सं. २०२८ को रा.शि.प.को योजनावाट शिक्षक दरवन्दी कायम र सोही बमोजिम शिक्षक नियुक्ति एवं तवल भत्ता, मसलन्द आदि निकासो हुने काम भएको पाइन्छ । हालको अवस्थालाई हेर्दा शिक्षक दरवन्दी कायम भएको दरवन्दीमा शिक्षक नियुक्ति र नियुक्तिको किसिम तथा शिक्षकका सेवा सुविधा र शर्त रहेको देखिन्छ भने अर्कोतर्फ एकमुष्ट अनुदान (राहत कोटा) जस्ता व्यवस्था समेत रहेको पाइन्छ (शर्मा, २०६३) ।

यो अध्ययन शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिवीचको अन्तरसम्बन्ध कस्तो छ ? शिक्षक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरू के के छन् ? शिक्षक व्यवस्थापनमा कसरी सुधार गर्न सकिन्छ ? शैक्षिक उपलब्धिमा असर पार्ने प्रमुख तत्वहरू के के हुन् ? शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न के के गर्नुपर्छ ? जस्ता अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरूमा केन्द्रित भइ गरिएको थियो । शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिवीचको अन्तरसम्बन्धको जानकारी लिने उद्देश्यले चितवन जिल्ला भ.न.पा.भित्रीका समुदायमा हस्तान्तरण नभएका सामुदायिक मा.वि.हरू मध्ये चारवटा मा.वि.हरूमा यस सम्बन्धी अध्ययन गरिएको थियो । विद्यालय र जनसंख्याको छनौट उद्देश्यमूलक नमूना छनौट विधिको आधारमा गरिएको थियो ।

यो अध्ययनका लागि मस्लोको अभिप्रेरणा सम्बन्धी सिद्धान्तलाई आधार बनाइएको थियो भने पूर्व साहित्यको सिंहावलोकन गर्न उच्च मा.वि.को शिक्षक कर्मचारी व्यवस्थापन (पुरी, २०६१) को अप्रकाशित शोधपत्र र विभिन्न शिक्षाविद्हरूको लेख र अनुसन्धानको अध्ययन गरिएको थियो ।

शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिबीचको अन्तरसम्बन्धको अध्ययन गर्ने क्रममा यस सम्बन्धित पूर्व अध्ययनहरू अधुरो सावित भएका छन् । पूर्व अध्ययन समीक्षाबाट शिक्षक व्यवस्थापनसंग संबन्धित समस्याहरू समाधान हुन सकेका छैनन् । त्यसकारण शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिसंग सम्बन्धित प्र.अ.तथा शिक्षकको नियुक्ति, सरुवा, बढुवा, शिक्षक दरवन्दी, शैक्षिक योग्यता, तालिम, स्थायी/अस्थायी, शिक्षक विद्यार्थी अनुपात, शिक्षक भार, शिक्षण तालिका आदि सम्बन्धमा पनि अध्ययन गरिएको थियो । यस अध्ययनमा शिक्षक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्या तथा कमजोरीको पहिचान गरी तर्कको आधारमा समस्या समाधानका उपायहरू पत्ता लगाइ शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्ने उपायहरूको खोजी गरिएको थियो ।

५.१.१ प्राप्ति

- क) शिक्षा ऐन २०२८ तथा शिक्षा नियमावली २०५९ (तेस्रो संशोधन २०६२) मा भएको शिक्षक, नियुक्ति, सरुवा, बढुवा जस्ता शिक्षक व्यवस्थापन सम्बन्धी कुराहरूलाई समयमा नै कार्यान्वयन नगरेको पाइयो ।
- ख) विद्यालयको वार्षिकोत्सव र विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्ने समय बाहेक विद्यालयले अभिभावकहरूलाई विद्यालयमा आमन्त्रण गरेको पाइएन ।
- ग) पेशागत विकास तथा सक्षमतामा आधारित एवं वृत्तिविकासका लागि समान रूपले मौका दिने गरेको पाइयो ।
- घ) विद्यालयमा शिक्षक विद्यार्थी अनुपात मिलेता पनि विषयगत रूपमा शिक्षक दरवन्दी मिलेको पाइएन ।
- ङ) ९०% भन्दा बढी शिक्षक/शिक्षिकाहरू तालिम प्राप्त र ८०% शिक्षक/शिक्षिकाहरू स्थायी भएको पाइयो जसले गर्दा अपेक्षाकृत शैक्षिक उपलब्धि रहेको पाइयो ।

- च) विद्यालयमा शिक्षक उपस्थिति (८९-९३%) रहेको पाइयो ।
- छ) विद्यालयहरूमा योग्यता पुगेका तल्लो दरबन्दीमा रहेका शिक्षकहरूले पनि माध्यमिक कक्षहरूमा अध्यापन गरेको पाइयो ।
- ज) विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न अंग्रेजी, गणित र विज्ञान विषयहरूको अतिरिक्त कक्षा संचालन गरेको पाइयो ।
- झ) प्र.अ., शिक्षक तथा कर्मचारी, वि.व्य.स.का पदाधिकारी, अभिभावक र विद्यार्थीबीच सुमधुर सम्बन्ध रहेको पाइयो ।
- ञ) शिक्षक व्यवस्थापन सुव्यवस्थित भएको विद्यालयको एस्.एल्.सी.को नतिजा मूल्याङ्कन गर्दा शैक्षिक उपलब्धि उच्च (करिब ८०%) रहेको पाइयो ।
- ट) शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिबीच घनिष्ट अन्तरसम्बन्ध रहेको पाइयो ।

५.२ निष्कर्ष

यो अध्ययन भ.न.पा अन्तर्गतका सामुदायिक मा.वि. हरु मध्ये समुदायमा हस्तान्तरण नभएका चारवटा सामुदायिक मा.वि. हरुको शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिबीचको अन्तरसम्बन्धमा केन्द्रित रहेको छ ।

शिक्षण संस्थाले राखेका उद्देश्यहरू पूरा गर्नका लागि सक्रिय योगदान पुऱ्याउने व्यक्ति शिक्षक नै हुन् । शैक्षिक उद्देश्य प्राप्तिका लागि अध्यापन कार्यमा संलग्न हुने शिक्षकहरूको नियुक्ति, सरुवा, बढुवा, तालिम, पुनर्ताजकी तालिम, दरबन्दी, शिक्षक विद्यार्थी अनुपात, तलव र अन्य सुविधा, दण्ड र पुरस्कार आदिको समुचित व्यवस्था गरिनु पर्दछ ।

छनौट गरिएका विद्यालयहरूका प्र.अ., शिक्षक/शिक्षिका, वि.व्य.स.का पदाधिकारी, अभिभावक र विद्यार्थीहरू संगको भेटघाट, छलफल तथा सुभाब र विभिन्न उपकरणहरूबाट संकलित तथ्याङ्कको अध्ययन गर्दा अधिकांश शिक्षित परिवारका बालबालिकाहरू संस्थागत विद्यालयमा पढ्न जाने हुनाले त्यस्ता अभिभावकहरूले सामुदायिक विद्यालय तर्फ चासो राखेको

देखिदैन । शिक्षक सेवा आयोगले समयमा रिक्त स्थानको विज्ञापन नगर्दा विद्यालयमा दरबन्दी मिलान तथा विषय शिक्षकको व्यवस्थापनमा बाधा पुगेको देखिन्छ, तापनि निजि स्रोतबाट शिक्षक/शिक्षिकाहरु नियुक्त गरी प्राथमिक र निम्न माध्यमिक दरबन्दीमा रहेका स्नातक उत्तीर्ण शिक्षक/शिक्षिकाहरुलाई अध्यापन गर्न लगाइ विद्यालयको पठन पाठन सुचारु रूपले संचालन गरेको पाइन्छ । एउटै तहका शिक्षक/शिक्षिकाहरुमा तालिम, भत्तामा विभेद र शिक्षक बहुवा पद्धतिमा शिक्षकहरुको असन्तुष्टि रहेपनि प्र.अ., शिक्षक, अभिभावक, वि.व्य.स. का पदाधिकारी र विद्यार्थीहरुबीच सुमधुर सम्बन्ध भएकाले शिक्षक व्यवस्थापनमा सहयोग पुगी शैक्षिक वातावरण स्वच्छ भएको पाइन्छ ।

निष्कर्षमा भन्नु पर्दा प्र.अ., शिक्षक/शिक्षिकाहरुको शिक्षणभार कम भएका, विद्यार्थीको अनुपातमा शिक्षक दरबन्दी मिलेका, विषयगत शिक्षकहरु भएका, शिक्षक उपस्थिति ८९-९३ प्रतिशत भएका, योग्य र तालिम प्राप्त शिक्षक/शिक्षिकाहरु ९० प्रतिशत भन्दा बढी भएका, शिक्षक नियुक्ति र बहुवा पारदर्शी र निष्पक्ष रूपले भएका र अतिरिक्त कक्षाहरु संचालन भएका विद्यालयहरुको क्वालिटीको शैक्षिक उपलब्धि राम्रो भएको (करिव ८०%) पाइन्छ । यसबाट शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिबीच घनिष्ट अन्तरसम्बन्ध छ भन्ने निष्कर्ष निकालिएको छ ।

५.३ सुझाव

शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिबीचको अन्तरसम्बन्ध विषयक शोध कार्यको क्रममा अध्ययन, अवलोकन एवं अनुभव गरिएका र सम्बन्धित पक्षहरुबाट औल्याइएका सूचना, जानकारी एवं सुझावहरुको आधारमा शिक्षक व्यवस्थापन सुव्यवस्थित बनाइ शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन निम्न सुझावहरु प्रस्तुत गरिएको छ :

- क) शिक्षकहरुको नियुक्ति, सरुवा, र बहुवालाई व्यवस्थित गनुपर्ने, धेरै वर्ष अस्थाथी रूपमा शिक्षक भर्ना प्रथा हट्नु पर्ने र शिक्षकको लागि नियमित रूपमा सेवा प्रवेश तथा सेवाकालिन तालिमको व्यवस्था गरिनुपर्दछ ।

- ख) राष्ट्रिय शिक्षक सेवा आयोग लोकसेवा आयोग जस्तो निष्पक्ष निकायको रूपमा विकसित गरिनुपर्छ ।
- ग) कक्षा, विषय, वर्ग, विद्यार्थी संख्या आदिका आधारमा समानुपातिक हुने गरी दरवन्दी निर्धारण गर्नुपर्छ । वढी शिक्षक भएको विद्यालयवाट कम शिक्षक भएको विद्यालयमा शिक्षकलाई सहज रूपमा सार्ने व्यवस्था हुनुपर्छ ।
- घ) शिक्षकको पेशागत ज्ञान, सीपमा वृद्धि गर्नका लागि शिक्षकलाई तालिम, गोष्ठी तथा सेमिनारमा भाग लिनमा समान अवसर दिनुपर्दछ । लामो अवधिको तालिममा शिक्षक खटाउँदा सट्टा शिक्षकको व्यवस्था मिलाउनुपर्दछ ।
- ङ) शिक्षण प्रभावकारी बनाउनको लागि शिक्षक निर्मित सामग्री तथा स्थानीय तहमा उपलब्ध शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग गर्नुपर्दछ साथै शैक्षिक सामग्री व्यवस्थित एवं सुरक्षित तवरवाट राख्न विद्यालयमा विद्यमान रहेका प्रयोगशाला र पुस्तकालयको सेवा र सुविधामा अभिवृद्धि गर्ने नीति हुनुपर्दछ ।
- च) शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन कम्तिमा एकपटक पाठ्यक्रम, शिक्षक निर्देशिका, पाठ्यक्रम दिग्दर्शन र अन्य सन्दर्भ सामग्री सबै विद्यालयमा वितरण गर्ने एवं विक्री वितरणको समेत व्यवस्था मिलाउनुपर्छ ।
- छ) शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन विद्यार्थी मूल्याङ्कनलाई निर्णयात्मक मात्र नवनाइ निर्माणात्मक मूल्याङ्कनका लागि पनि उपयोगमा निरन्तरता दिनुपर्छ । आवश्यकता अनुसार निदानात्मक मूल्याङ्कन गर्ने व्यवस्था पनि मिलाउनु पर्छ ।
- ज) विद्यालयमा कार्यरत शिक्षक/शिक्षिकाहरूले शिक्षण पेशालाई जागिरको रूपमा नलिइ सेवाभावको रूपमा लिइ आफ्नो अध्यापन गर्ने विषय तथा कक्षाको मासिक तथा वार्षिक कार्ययोजना बनाइ सो अनुसार कार्य सम्पादन गर्नुपर्छ ।
- झ) शिक्षकले आफूले पढाउने विषयमा भएको विद्यार्थीको प्रगति वारे अभिभावकहरूलाई जानकारी गराउनुपर्छ ।
- ञ) व्यवस्थापन समितिले शिक्षक छनौट गर्दा स्तरीय शिक्षक छनौट गर्न सक्दैन भन्ने तर्क सबल रूपमा उठिरहेको र शिक्षकको छनौट र व्यवस्थापन गर्दा व्यवहारिक कठिनाइहरू उत्पन्न हुन सक्ने संभावनाहरूलाई मध्यनजर गर्दै शिक्षक व्यवस्थापनको नीति तयार गर्नुपर्दछ ।

- ट) व्यवस्थापन कार्यलाई वढी प्रभावकारी बनाउन विद्यालयको कुनै पनि कार्यमा निर्णय लिदा प्र.अ.ले शिक्षक बैठक राखेर छलफल गराइ सामूहिक निर्णय लिने परिपाटीको विकास गर्नुपर्छ ।
- ठ) प्र.अ.ले योग्य शिक्षक कर्मचारी र विद्यार्थीको लागि पुरस्कारको व्यवस्था र नराम्रो काम गर्ने शिक्षक कर्मचारी र विद्यार्थीलाई त्यस्तो कामप्रति निरुत्साहित गर्ने व्यवस्था मिलाउनुपर्छ ।
- ड) विद्यालयको क्षमताअनुसार संभव भएसम्म प्र.अ.ले विद्यालयमा नै छोटो अवधिको तालिम कार्यशालाको आयोजना गर्नु उपयुक्त हुनेछ । यस्ता तालिम कार्यशालामा संभव भएसम्म स्रोतव्यक्ति/विद्यालय निरीक्षक, पाठ्यक्रम विशेषज्ञ, पाठ्यपुस्तकका लेखक र दक्ष शिक्षकलाई प्रशिक्षकका रूपमा आमन्त्रित गर्न सकिन्छ ।
- ढ) सेवा प्रवेश गरेका जो कोहीको पनि शंकास्पद प्रमाणको सही छानविन गरी दोषी देखिएकालाई कारवाही प्रक्रिया अघि बढाउन संबद्ध क्षेत्रले उचित ध्यान पुऱ्याउन सक्नुपर्छ ।
- ण) वि.व्य.स. र स्थानीय जनसमुदायबीच, अभिभावक र विद्यालय परिवारबीच तथा विद्यालय परिवार र वि.व्य.स.का बीच विद्यालयको सुधार, उपयुक्त पठनपाठन, मूल्याङ्कन तथा शैक्षिक उपलब्धि वृद्धिका विषयमा नियमित रूपमा आपसी छलफल, भेटघाट, अन्तरक्रिया र बैठक हुनेक्रम निरन्तर रूपमा चल्नुपर्दछ ।
- त) विद्यालयमा शिक्षक व्यवस्थापनलाई सुव्यवस्थित बनाइ शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन प्र.अ.ले बहु-आयामिक शैक्षिक नेतृत्व प्रदान गर्न सक्नुपर्छ ।
- थ) विद्यालयमा प्र.अ.वाट नियमित रूपमा विद्यालयका शैक्षिक क्रियाकलापहरूको निरीक्षण, सुपरीवेक्षण, अनुगमन र मूल्याङ्कन गर्नुपर्दछ । साथै शिक्षा ऐन तथा नियमावलीले तोकेको काम, कर्तव्य र अधिकारलाई प्रभावकारी रूपमा सम्पादन गर्नुपर्दछ ।
- द) अभिभावकले विद्यालयमा अध्ययनरत आफ्ना बालबालिकाहरूको नियमित रूपमा निरीक्षण गरी के कति प्रगति भएको छ, विषय शिक्षक तथा विद्यालय प्रशासनसंग बुझ्ने, विद्यालयको हरेक क्रियाकलापमा सहभागी भइ आफ्ना विचारहरू राख्ने र आवश्यक राय, सुझाव, सल्लाह र सहयोग उपलब्ध गराउने गर्नुपर्छ ।

- ध) शिक्षक तथा कर्मचारी र विद्यार्थीले प्राप्त गरेका उपलब्धिहरूको संपूर्ण रेकर्ड विद्यालयमा व्यवस्थित किसिमले राख्नुपर्दछ ।
- न) समस्त शैक्षिक कार्यक्रमको सफल कार्यान्वयनको लागि विभिन्न क्षेत्रको सहयोगको संभावना पहिल्याइ सरकार माथिको निर्भरतामा क्रमिक सुधार ल्याउन वैकल्पिक उपायहरू सोच्नु सान्दर्भिक देखिन्छ ।

५.४ थप अध्ययनको लागि सिफारिसहरू

यस्तै प्रकारको वृहत् अध्ययन निम्न क्षेत्रहरू भित्र पनि गर्न सकिन्छ :-

- क) शिक्षक व्यवस्थापनले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभाव ।
- ख) प्राथमिक शिक्षक व्यवस्थापन र सिकाइ उपलब्धिबीचको अन्तरसम्बन्ध ।
- ग) संस्थागत विद्यालयको शिक्षक कर्मचारी व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिबीचको अन्तरसम्बन्ध ।
- घ) द्वन्द्व व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिबीचको अन्तरसम्बन्ध ।
- ङ) भौतिक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिबीचको अन्तरसम्बन्ध ।

सन्दर्भ ग्रन्थहरु

- अधिकारी, विष्णुप्रसाद (२०६०), *परीक्षा दर्पण*, वागवजार, काठमाण्डौं, आशिष पुस्तक भण्डार ।
- काफ्ले, वासुदेव र अन्य (२०५९), *शैक्षिक प्रशासन र सुपरिवेक्षण*, भोटाहिटी, काठमाण्डौं, विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।
- कुवर, पुष्पलता र अन्य (२०६३), *शैक्षिक प्रशासन*, कमलपोखरी, काठमाण्डौं, विद्यार्थी प्रकाशन प्रा.लि. ।
- के.सी.फत्तवहादुर (२०५४), *संगठनात्मक व्यवस्थापन*, भोटाहिटी, काठमाण्डौं, विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।
- कोइराला, विद्यानाथ र श्रेष्ठ, चन्द्रवहादुर (२०५९), *शैक्षिक व्यवस्थापन तथा संगठनात्मक व्यवहार*, भोटाहिटी, काठमाण्डौं, विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।
- खनाल, पेशल (२०६०), *शैक्षिक अनुसन्धान पद्धति*, कीर्तिपुर, काठमाण्डौं, स्टुडेण्स बुक पब्लिसर्स ।
- खनाल, श्रीप्रसाद (२०५९), *उच्च तथा न्यून शैक्षिक उपलब्धिमा प्रभाव पार्ने तत्वहरु एक अध्ययन*, अप्रकाशित शोधपत्र, त्रि.वि.वि. कीर्तिपुर, काठमाण्डौं ।
- तिमल्सिना, विनोदखण्ड (२०६१), *शैक्षिक अनुसन्धान पद्धति*, कीर्तिपुर, काठमाण्डौं, क्षितिज प्रकाशन ।
- दूरशिक्षा (२०५९), *नवौं योजनामा शिक्षा तथा दूरशिक्षा*, सानोठिमी, भक्तपुर, दूरशिक्षा केन्द्र ।
- देवकोटा, भीमसेन (२०५७), *विद्यालय स्वास्थ्य कार्यक्रम-प्रशासन र सुपरिवेक्षण*, काठमाण्डौं, रत्नपुस्तक भण्डार ।
- धामी, केशवसिंह (२०६१), *विद्यालयमा आधारित व्यवस्थापन पद्धतिको आवश्यकता र चुनौतीहरु*, कीर्तिपुर, शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्र ।
- पौड्याल, शिवशर्मा (२०६४), *प्रधानाध्यापक छनौट प्रक्रियाले शैक्षिक उपलब्धिमा पार्ने प्रभाव : एक अध्ययन*, अप्रकाशित शोधपत्र, सप्तगण्डकी बहुमुखी क्याम्पस, चितवन ।
- प्रतिवेदन (२०५५), *उच्चस्तरीय राष्ट्रिय शिक्षा आयोग*, काठमाण्डौं ।
- प्रधानाध्यापक निर्देशिका (२०५४)*, शिक्षामन्त्रालय, सानोठिमी, भक्तपुर ।
- मुडवरी, नवराज र खनाल, श्रीप्रसाद (२०५९), *शैक्षिक अनुसन्धान पद्धतिको परिचय*, कीर्तिपुर, क्षितिज प्रकाशन ।
- राउत, कुमार (२०६१), *संस्थागत तथा सामुदायिक विद्यालय व्यवस्थापन एक तुलनात्मक अध्ययन*, अप्रकाशित शोधपत्र, त्रि.वि.वि. शिक्षाशास्त्र संकाय ।

वाग्ने, मनप्रसाद र कार्की, उपेन्द्रकुमार (२०५८), *शिक्षाका आधारहरु*, भोटाहिटी, काठमाण्डौं, विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।

विद्यालय सुधार आयोजना (२०५८), तालिम पुस्तिका ।

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

सिटौला, मायादेवी (२०५५), *ललितपुर जिल्लाका अनुदान प्राप्त र निजिश्रोतमा संचालित माध्यमिक विद्यालयहरुको भौतिक व्यवस्थापन पक्षको तुलनात्मक अध्ययन*, अप्रकाशित शोधपत्र, त्रि.वि.वि. शिक्षाशास्त्र संकाय ।

शर्मा, कुवेरनाथ (२०६१), *शिक्षणशास्त्र*, काठमाण्डौं, रत्नपुस्तक भण्डार ।

शर्मा, गोपीनाथ (२०६०), *नेपालका शिक्षा आयोगहरुका प्रतिवेदनहरुको संग्रह*, वागवजार, काठमाण्डौं, आशिष पुस्तक भण्डार ।

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

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

शर्मा, चिरञ्जीवी र शर्मा, निर्मला (२०६१), *शैक्षणिक मूल्याङ्कन*, भोटाहिटी, काठमाण्डौं, एम.के. पब्लिशर्स एण्ड डिष्ट्रीब्यूटर्स ।

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

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

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

शिक्षा तथा खेलकूद मन्त्रालय (२०६३), *एक झलक*, केशरमहल, काठमाण्डौं ।

शिक्षा ऐन, २०२८ तथा शिक्षा नियमावली, २०५९, पुतलीसडक, काठमाण्डौं, मकालु बुक्स एण्ड स्टेशनर्स ।

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

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

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

श्रेष्ठ, अमुदा (२०५५), *संगठन तथा व्यवस्थापन*, काठमाण्डौं, एजुकेशनल पब्लिशर्स ।

श्रेष्ठ, कुलनरसिंह (२०६०), *व्यवसायिक संगठन तथा व्यवस्थापन*, भोटाहिटी, काठमाण्डौं, नवीन प्रकाशन ।

शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्र (२०६१), *प्रशिक्षार्थी सन्दर्भ सामग्री प्रा.वि., प्र.अ.व्य. तालिम*, सानोठिमी, भक्तपुर ।

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

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

न्चयलगिलम, लभ ९३८८८० :*भवकगचभभलत बलम भवगिबतप्यल प्ल त्भवअजप्लन* त्भधथयचप
:बअ:र्षविल एगदष्किजप्लन ऋया क्षलआ

इहायचम ब्मखबलअभमीभवचलभचुक म्अतप्यलबचथ ९३८८८० इहायचम ग्लप्लभचकप्तथ एचभकका

एगच९, प्ज६ एचवपवकज ९८८८८० :*बलवनभभलत या त्भवअजभच एभचकयललभि बत ज्जजभच*
क्भअयलमवचथ क्अजययि ग्लउगदष्किजभम त्जभकष्क तगँबअगतिथ या भ्मगअवतप्यल।

परिशिष्ट - १

अवलोकन फारम (रुजूसूची)

विद्यालयको नाम :

ठेगाना :

क्र.सं.	विवरण	छ	छैन
ज्ञ	शिक्षक उपस्थिति दर (८०% भन्दा बढी)		
द्	शिक्षक समयपालना		
घ	अध्यापन विवरण उल्लेख हुने दैनिक लगवुकको व्यवस्था		
द्ध	विद्यार्थी केन्द्रित शिक्षण विधिको प्रयोग गर्ने गरेको		
छ	विषयगत समितिहरुको निर्माण गरेको		
ट	अतिरिक्त क्रियाकलाप संचालनमा नियमितता		
ठ	विद्यार्थी नियमितता (८०% भन्दा बढी)		
ड	विदा रेकर्डको व्यवस्था		
ढ	विदाको पूर्व स्वीकृति लिने व्यवस्था		
ज्ञण	शैक्षिक सामग्रीको निर्माण तथा प्रयोग गर्ने गरेको		
ज्ञज्ञ	शिक्षक अभिलेख अध्यावधिक गर्ने गरेको		
ज्ञद्	नियमित शिक्षक बैठक बस्ने गरेको		
ज्ञघ	विद्यालयमा अनुशासित वातावरण		
ज्ञद्ध	विद्यालयमा पाठ्यक्रम, पाठ्यपुस्तक, शिक्षक निर्देशिका, ग्रिड, सन्दर्भपुस्तक आदिको व्यवस्था		
ज्ञछ	उत्कृष्ट विद्यार्थी प्रोत्साहन कार्यक्रम		
ज्ञट	शिक्षण तालिका, वार्षिक कार्यतालिका र वार्षिक कार्ययोजनाको व्यवस्था		
ज्ञठ	प्र.अ., शिक्षक तथा कर्मचारीको उपयुक्त बसाइ व्यवस्थापन		
ज्ञड	प्र.अ.द्वारा नियमित रुपमा कक्षा सुपरिवेक्षण गर्ने गरेको		
ज्ञढ	जि.शि.का.वाट नियमित सुपरिवेक्षण हुने गरेको		
द्ण	विद्यालय परिवार भित्र सहयोगात्मक वातावरण		
द्ज्ञ	अफिसभित्र शिक्षक विवरण चार्टको व्यवस्था		
द्द्	विद्यार्थी उपलब्धि विवरण चार्ट		

द्वघ	विद्यालयलाई सहयोग गर्ने चन्दादाताहरूको विवरण चार्ट		
द्वद्व	अन्य		

परिशिष्ट - २

प्रधानाध्यापकका लागि अन्तरवार्ता प्रश्नावली

नाम :

लिङ्ग :

विद्यालय :

ठेगाना :

शैक्षिक योग्यता :

कार्य अनुभव :

1. तपाईं प्र.अ.भएर कार्य गर्नु भएको कति समय भयो ?
2. शिक्षण सम्बन्धी र व्यवस्थापन सम्बन्धी तालिम लिनु भएको छ ?
3. शैक्षणिक सुपरिवेक्षण कतिको गर्नुहुन्छ ?
4. तपाईं अहिले पाइरहेको तलव भत्ता र अन्य सुविधाहरूबाट सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ?
5. तपाईं अहिले प्रचलनमा भएको प्र.अ.तथा शिक्षक नियुक्ति, सरुवा, वढुवा र दरवन्दी मिलान सम्बन्धी प्रक्रिया संग सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ?
6. शिक्षक दरवन्दी निर्धारण के को आधारमा हुनुपर्छ भन्ने लाग्छ ?
7. शिक्षक व्यवस्थापनलाई सुव्यवस्थित बनाउन क-कसको भूमिका महत्वपूर्ण रहन्छ, भन्ने ठान्नुहुन्छ ?
8. शिक्षक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरू/कमजोरीहरू के के छन् ?
9. ती समस्याहरू समाधान गर्न के के गर्नुपर्ला ?
10. विद्यालयमा शिक्षक तथा कर्मचारीले विद्यालय संचालनमा कतिको सहयोग पुऱ्याएका छन् ?
11. विद्यालयमा निज स्रोतमा काम गर्ने शिक्षक शिक्षिका र कर्मचारीहरूको नियुक्ति कसरी हुने गरेको छ ?
12. शिक्षक नियुक्ति, सरुवा, वढुवा, दण्ड र पुरस्कृत गर्ने आधारहरू के के छन् ? यसमा कुनै व्यक्ति वा निकायको दवाव महसुस गर्नु भएको छ ?
13. शिक्षकको सुविधा, योग्यता वृद्धि र तालिमको लागि विद्यालयले कतिको सहयोग गर्ने गरेको छ ?
14. शिक्षक कर्मचारी बैठक कति कति समयमा राख्नुहुन्छ ?

15. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि कस्तो छ ? यसमा तपाईं सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?
16. शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न कस-कसको भूमिका महत्वपूर्ण ठान्नुहुन्छ ?
17. विद्यार्थीहरूको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धिमा प्रभाव पार्ने प्रमुख तत्वहरू के-के हुन् ?
18. शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन के के गर्नुपर्ला ?
19. विद्यालयमा अभिभावकको सहभागिता कस्तो छ ?
20. विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न तपाइले विद्यालय व्यवस्थापन समिति, शिक्षक अभिभावक संध, शिक्षक र विद्यार्थीको प्रतिनिधिको संयुक्त बैठक आयोजना गरी विचार विमर्श गर्ने गर्नुहुन्छ ? राय सुभावलाई कतिको कार्याव्ययन गर्नुहुन्छ ?
21. शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिबीच कस्तो सम्बन्ध भएको देख्नुहुन्छ ? किन ?

परिशिष्ट - ३

शिक्षक/शिक्षिकाहरुका लागि अन्तरवार्ता प्रश्नावली

नाम :

लिङ्ग :

विद्यालय :

ठेगाना :

शैक्षिक योग्यता :

कार्य अनुभव :

1. तपाईं कहिले देखि यस विद्यालयमा कार्यरत हुनुहुन्छ ?
2. तपाईंको मूलविषय कुन हो र तपाईं कुन विषय पढाइरहनुभएको छ ?
3. तालिम, पुनर्ताजकी तालिम र शैक्षिक योग्यता वृद्धि गर्न विद्यालयबाट मौका पाउनु भएको छ ?
4. तपाईं अहिले पाइरहेको तबल, भत्ता र अन्य सुविधाहरुबाट सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ? तपाईं आफ्नो पेशालाई कस्तो ठान्नुहुन्छ ?
5. तपाईं अहिले प्रचलनमा रहेको प्र.अ. तथा शिक्षक नियुक्ति, सरुवा, बढुवा र शिक्षक दरवन्दी मिलान सम्बन्धी प्रक्रियासंग सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ?
6. शिक्षक दरवन्दी निर्धारण के को आधारमा हुनुपर्छ भन्ने लाग्छ ?
7. शिक्षक व्यवस्थापन सुव्यवस्थित गर्न कस्तो नेतृत्वको आवश्यक पर्छ ?
8. प्र.अ. र शिक्षकहरु बीचको सम्बन्ध कस्तो पाउनु भएको छ ?
9. तपाईंको राय सुन्नालाई प्र.अ. ले कतिको कार्यान्वयन गर्नुहुन्छ ?
10. प्र.अ. ले शिक्षक तथा कर्मचारी बैठक कति कति समयमा राख्नुहुन्छ ?
11. वि.व्य.स., प्र.अ., शिक्षक तथा कर्मचारी, अभिभावक र विद्यार्थी प्रतिनिधिको संयुक्त बैठक बसी शिक्षक व्यवस्थापनलाई सुदृढ बनाउने प्रयास गरिएको छ ?
12. शिक्षक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरु/कमजोरीहरु के के छन् ?
13. ती समस्याहरु समाधान गर्न के के गर्नुपर्ला ?
14. निजि स्रोतमा काम गर्ने शिक्षक शिक्षिका तथा कर्मचारीको नियुक्ति प्रक्रियासंग तपाईं सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ?

15. प्र.अ., शिक्षक तथा कर्मचारी, अभिभावक र विद्यार्थीबीचको सम्बन्ध कस्तो पाउनु भएको छ ?
16. दैनिक पाठयोजना निर्माण गर्ने गर्नुहुन्छ ? गर्नुहुन्छ भने सामान्यतया कस्तो शिक्षण विधि प्रयोग गर्नुहुन्छ ?
17. शिक्षक-विद्यार्थी अनुपात कस्तो छ ?
18. तपाईंले शिक्षक, व्यवस्थापनमा विद्यालय प्रशासनलाई सहयोग पुर्याउनु भएको छ ? छ भने कसरी ?
19. विद्यार्थीको क्रीडा को शैक्षिक उपलब्धि कस्तो छ ? यसमा तपाईं सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?
20. शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न क-कस्को भूमिका महत्वपूर्ण ठान्नुहुन्छ ?
21. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धिमा असर पार्ने तत्वहरु के के छन् जस्तो लाग्छ ?
22. शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन के के गर्नुपर्ला ?
23. शिक्षक व्यवस्थापन सुव्यवस्थित बनाइ विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न व्यवस्थापन समितिको सहयोग कस्तो छ जस्तो लाग्छ ?
24. विद्यालयमा अभिभावकको सहयोग कस्तो पाउनु भएको छ ?
25. शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न प्र.अ.ले वि.व्य.स., शिक्षक तथा कर्मचारी, शिक्षक अभिभावक संघ र विद्यार्थीको संयुक्त बैठक वसी विचार वमर्श गर्ने गरिएको छ ? राय सुभावालाई कतिको कार्यन्वयन गरिन्छ ?
26. शिक्षक व्यवस्थापन र शैक्षिक उपलब्धिबीच कस्तो सम्बन्ध भएको देख्नुहुन्छ ? किन ?

परिशिष्ट - ४

विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीका लागि अन्तरवार्ता प्रश्नावली

नाम :

लिङ्ग :

विद्यालय :

ठेगाना :

शैक्षिक योग्यता :

1. तपाईं विद्यालय व्यवस्थापन समितिमा रहेर काम गर्नु भएको कति समय भयो ?
2. विद्यालय व्यवस्थापन समिति, प्र.अ. र शिक्षकबीचको सम्बन्ध कस्तो पाउनु भएको छ ?
3. शिक्षक व्यवस्थापन सुव्यवस्थित गरी शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न विद्यालयमा कस्तो नेतृत्वको आवश्यक पर्छ ?
4. तपाईं विद्यालयमा कति समयको अन्तरालमा जानुहुन्छ ?
5. तपाईं अहिले प्रचलनमा भएको प्र.अ. तथा शिक्षक नियुक्ति, सरुवा, बढुवा, दण्ड र पुरस्कार सम्बन्धी प्रक्रियासंग सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ?
6. शिक्षक दरवन्दी निर्धारण के को आधारमा हुनुपर्छ भन्ने लाग्छ ?
7. शिक्षक व्यवस्थापनलाई सुव्यवस्थित बनाउन क-कस्को भूमिका महत्वपूर्ण हुन्छ भन्ने ठान्नुहुन्छ ?
8. शिक्षक व्यवस्थापनमा देखिएका समस्याहरु/कमजोरीहरु के के छन् ?
9. ती समस्याहरु समाधान गर्न के के गर्नुपर्ला ?
10. निजि स्रोतमा शिक्षक तथा कर्मचारीको नियुक्ति र स्थायी गर्ने प्रक्रिया कस्तो छ ?
11. शिक्षक कर्मचारीको सुविधा वृद्धि गर्न, योग्यता वृद्धि गर्न र तालिमको लागि व्यवस्थापन समितिले कतिको सहयोग गरेको छ ?
12. विद्यालयको कक्ष र अन्य शैक्षिक योजना निर्माणमा तपाईंको संलग्नता छ ?
13. मा.वि. तहमा भएको शिक्षक विद्यार्थी अनुपात र शिक्षकको शिक्षण भार प्रति तपाईं सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? हुनुहुन्न भने किन ?
14. विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धि (एस्.एल्.सी. को उत्तीर्ण प्रतिशत) प्रति तपाईं सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ? किन ?
15. विद्यालय प्रति समुदायको धारणा कस्तो पाउनुभएको छ ? किन ?
16. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धिमा असर पार्ने प्रमुख तत्वहरु के के होलान् ?

17. शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन के के गर्नुपर्ला ?

परिशिष्ट - ५

विद्यार्थीका लागि अन्तरवार्ता प्रश्नावली

नाम :

लिङ्ग :

कक्षा :

ठेगाना :

रोल नं. :

विद्यालय :

1. यस विद्यालयमा तिमि कहिले देखि अध्ययन गरिरहेका छौ ?
2. तिम्रो अभिभावक के गर्नुहुन्छ ?
3. तिमिले घरमा पढ्ने समय पाएका छौ ? पाएका छौ भने कति समय पढ्छौ ?
4. अन्तिम परीक्षामा नम्बर कस्तो आएको छ ?
5. शिक्षकहरूले कस्तो पढाउनु हुन्छ ? शिक्षकहरूको पढाउने तौरतरिकाबाट सन्तुष्ट छौ ?
6. शिक्षकहरू कक्षामा पूरै समय बस्नुहुन्छ ?
7. कक्षामा शिक्षक अनुपस्थित भएको वेलामा के गर्छौ ?
8. तिमिले पढ्ने कक्षामा कतिजना विद्यार्थीहरू छन् ?
9. शिक्षकहरूले वेलावखत अतिरिक्त कक्षाहरू पनि लिने गर्नुहुन्छ ?
10. शिक्षकहरूले शिक्षण गर्दा पाठ सुहाउँदा शैक्षिक सामग्रीहरूको प्रयोग गर्नुहुन्छ ?
11. शिक्षकहरूले कक्षाकार्य, समूहकार्य, गृहकार्य आदि दिने गर्नुहुन्छ ?
12. शिक्षकहरूले विद्यार्थीहरूलाई अनुशासनमा राख्ने प्रयत्न गर्नुभएको ठान्दछौ ?
13. शिक्षक र विद्यार्थीबीच कस्तो सम्बन्ध छ ?
14. विद्यालयको शैक्षिक वातावरण प्रति तिमि सन्तुष्ट छौ ?
15. तिम्रो विद्यालयको क्षेत्रको शैक्षिक उपलब्धि कस्तो छ ? के तिमि यसप्रति सन्तुष्ट छौ ?
16. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन कस्को भूमिका महत्वपूर्ण हुन्छ भन्ने लाग्छ ?
17. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धिमा कुन कुन कुराहरूले असर पार्ला ?
18. शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न विद्यालयले कस्ता कस्ता कार्यक्रमहरू संचालन गर्ने गर्दछ ?

19. कुनै पनि विषयमा राम्रो अंक प्राप्त गर्न विद्यार्थीले के गर्नुपर्ला ?
20. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन अभिभावकले के के गर्नुपर्ला ?
21. विद्यालयको विद्यार्थी मूल्याङ्कन प्रक्रियासंग तिमी सन्तुष्ट छौ ? छैनौ भने किन ?

परिशिष्ट - ६

अभिभावकका लागि अन्तरवार्ता प्रश्नावली

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

1. तपाईंको छोराछोरी पढ्ने विद्यालयसंग तपाईंको सम्बन्ध कस्तो छ ?
2. तपाईं विद्यालयमा कति समयको अन्तरालमा जानुहुन्छ ?
3. विद्यालयले तपाईंलाई कस्तो व्यवहार गर्छ ?
4. तपाईं छोराछोरीको पढाइप्रति सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?
5. छोराछोरीलाई घरमा पढ्ने वातावरण बनाइदिनु भएको छ ?
6. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न तपाईंले विद्यालयलाई के के गरेर सहयोग गर्नुभएको छ ?
7. तपाईंको सुझावलाई विद्यालयले कुन रूपमा ग्रहण गरेको पाउनु भएको छ ?
8. विद्यालय र समुदायबीचको सम्बन्ध कस्तो हुनुपर्ला ?
9. विद्यालयका शिक्षक र व्यवस्थापन समिति प्रति तपाईंको धारणा ?
10. शैक्षिक उपलब्धि उच्च बनाउन विद्यालयमा कस्तो नेतृत्वको आवश्यक पर्छ ?
11. विद्यालयका प्र.अ., शिक्षक, व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरु र अभिभावकबीच कस्तो सम्बन्ध पाउनुभएको छ ?
12. विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि वृद्धि गर्न क-कसको भूमिक महत्वपूर्ण ठान्नुहुन्छ ?
13. ती समस्याहरु समाधान गर्न के के गर्नुपर्ला ?
14. शैक्षिक उपलब्धि वृद्धिमा असर पार्ने प्रमुख तत्वहरु के के होलान् ?
15. विद्यालयमा तपाईंले गरेको लगानी प्रति तपाईं सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?

16.

17. अनुसूची - १

18.

19. विद्यालयहरूको शिक्षक विवरण

20.

क्र.सं.	विद्यालयको नाम	तह	महिला	पुरुष	जम्मा	शैक्षिक योग्यता				स्थायी		अस्थायी			तालिम			
						बी.एड.	प्रमाणपत्र	स्नातक	स्नातकोत्तर	महिला	पुरुष	जम्मा	महिला	पुरुष	जम्मा	महिला	पुरुष	
३	नयाँ किरण मा.वि. भोजाड	प्राथमिक	७	७	१४	८	६	८	३	८	६	३	३	३	६	३	३	
		नि.मा.	(६	६	((६	((६	६	(((((६
		मा.वि.	(३	३	((३	((३	३	(((((३
६	शरदपुर मा.वि. गौरीगञ्ज	प्राथमिक	६	८	१४	८	६	३	३	६	८	३	(((६	८	
		नि.मा.	६	६	६	(६	३	(३	६	६	३	(३	६	६	६
		मा.वि.	(८	८	((८	((८	८	(((((६
६	भरतपुर मा.वि. भरतपुर	प्राथमिक	६	३	९	६	६	३	(६	३	६	३	(३	६	३	३
		नि.मा.	(६	६	(३	६	६	(६	६	(((((६
		मा.वि.	(६	६	((६	६	(६	६	(३	३	((६
६	नारायणी उ.मा.वि., भरतपुर	प्राथमिक	८	६	१४	६	६	६	(६	६	८	६	(६	८	६	६
		नि.मा.	६	८	१४	(६	८	६	६	८	८	(६	६	६	६	८
		मा.वि.	६	८	१४	((८	६	६	६	८	(८	८	६	६	८

21.

22. स्रोत : सम्बन्धित विद्यालयको अभिलेख, २०६३

23.

24.

25.

26.

27. अनुसूची - २

28.

29.

30. विद्यालयमा शिक्षक उपस्थिति/विद्यार्थी उपस्थिति दर (कक्षा १० मात्र)

31.

क्र.सं.	विद्यालयको नाम	शिक्षक उपस्थिति दर (औसत)			छात्र उपस्थिति दर (औसत)			छात्रा उपस्थिति दर (औसत)		
		दृष्टण	दृष्टज्ञ	दृष्टदृ	दृष्टण	दृष्टज्ञ	दृष्टदृ	दृष्टण	दृष्टज्ञ	दृष्टदृ
३	नयाँ किरण मा.वि., भोजाङ्	ढदृ	ढण	डढ	ठछ	ठठ	ठढ	ठड	ठट	डण
दृ	शरदपुर मा.वि., गौरीगञ्ज	ढदृ	ढघ	ढण	ठदृ	ठड	ठठ	ठछ	ठठ	डज्ञ
घ	भरतपुर मा.वि., भरतपुर	डढ	ढज्ञ	ढघ	ठज्ञ	ठड	डज्ञ	ठघ	ठढ	डदृ
दृ	नारायणी उ.मा.वि., भरतपुर	ढज्ञ	ढघ	ढदृ	ठढ	डदृ	डछ	ठड	डघ	डज्ञ

32.

33. स्रोत : सम्बन्धित विद्यालयको अभिलेख, २०६३

34.

35.
36.
37.

38. अनुसूची - ३
39.

40.

41. छनौट गरिएका विद्यालयमा कार्यरत
शिक्षक/शिक्षिकाहरुको प्रति हप्ता कार्यलोड विवरण

42.

43.

क्र.सं.	विद्यालयको नाम	पद / तह				
		प्र.अ.	स.प्र.अ.	मा.शि.	नि.मा.शि.	प्रा.शि.
३	नयाँ किरण मा.वि., भोजाड	ज्ञट	दृठ	घण(घज्ञ)	घण(घज्ञ)	दृड(घज्ञ)
द	शरदपुर मा.वि., गौरीगञ्ज	द्व	दृघ	घण	घण	घण
घ	भरतपुर मा.वि., भरतपुर	ज्ञछ	दृट	घण	घण	घघ
द्व	नारायणी उ.मा.वि., भरतपुर	ज्ञछ	ज्ञछ	दृड	दृड	घण

44.

45. स्रोत : सम्बन्धित विद्यालयको अभिलेख, २०६३

46.

47.

48.

49. अनुसूची - ४

50.

51. छनौट गरिएका विद्यालयहरुको विद्यार्थी विवरण

52.

क्र.सं.	विद्यालयको नाम	प्राथमिक			निम्न माध्यमिक			
		ह	थ	जम्मा	ह	थ	जम्मा	ह
ज्ञ	नयाँ किरण मा.वि., भोजाङ्	दघट	ददट	ददद	ज्ञठण	ज्ञटद	घघद	ठछ
द	शरदपुर मा.वि., गौरीगञ्ज	ददज्ञ	दणद	दघद	ज्ञणड	ज्ञटघ	दठज्ञ	ज्ञदछ
घ	भरतपुर मा.वि., भरतपुर	ज्ञदद	ज्ञछठ	दडज्ञ	ज्ञज्ञछ	ज्ञछड	दठघ	ठद
द	नारायणी उ.मा.वि., भरतपुर	ज्ञटदज्ञद	ज्ञटदज्ञण	घघणदद	ददछ	ददठ	दठद	ज्ञटद

53.

54.

55. संकेत

56. ह. छात्र

57. थ. छात्रा

58.

स्रोत : सम्बन्धित विद्यालयको अभिलेख, २०६३

59.

60.

61.

62. अनुसूची - ५

63.

64. छनौट गरिएका विद्यालयका विषयगत शिक्षक संख्या (

क्र.सं.	विद्यालयको नाम	नेपाली	अंग्रेजी	गणित	विज्ञान	सामाजिक	जनसंख्या	ऐ.प्रथम	ऐ.द्वितीय	अन्य
३	नयाँ किरण मा.वि., भोजाड	६	३	६	३	६	६	६	६	मा.वि.दरवन्दी १ भएता पनि तल्लो दरवन्दीवाट काम चलाएको ।
६	शरदपुर मा.वि., गौरीगञ्ज	३	३	३	३	६	(((दरवन्दी छ, जनसंख्या,ऐ.प्रथम/ द्वितीय निजीस्रोत र तल्लो दरवन्दीले शिक्षण गरेको ।
घ	भरतपुर मा.वि., भरतपुर	३	६	३	३	((((नि.मा.दरवन्दी र अरु विषयका शिक्षकले पढाउने गरेको ।
६	नारायणी उ.मा.वि., भरतपुर	६	६	६	३	घ	((३	दरवन्दी ११, जनसंख्या र ऐ.प्र. तल्लो दरवन्दीले शिक्षण गरेको ।

मा.वि.तह मात्र)

65.

66.

67. स्रोत : सम्बन्धित विद्यालयको अभिलेख, २०६३

68.
69.
70.
71. अनुसूची - ६
72.

73. छनौट गरिएका विद्यालयको बीात्रा नतिजा (नियमित मात्र) विवरण
74.

ध्रुवच	ल्कभ या वअजययी	वउउभवचभम			एवककभम									एवकक ए	
		न्चकि	द्यथक	त्यतर्वा	न्चकि				द्यथक				त्यतर्वा	न्चकि	द्य
					म्क	ज्ञ ^{कत}	ह ^{लम}	घ ^{चम}	म्क	ज्ञ ^{कत}	ह ^{लम}	घ ^{चम}			
हण्टण	व	ज्ञघ	ज्ञड	घज्ञ	(ह	ठ	ह	(घ	ठ	छ	हड	डडाटज्ञ	
	द्य	हड	हछ	छघ	(घ	ज्ञह	ठ	(ह	ज्ञण	ज्ञज्ञ	दछ	ठडाछठ	
	ऋ	हह	हघ	दछ	(द	ट	((घ	ठ	(हह	दछादछ	
	ऌ	छट	छघ	ज्ञणठ	(ठ	घठ	ज्ञ	(ज्ञह	घघ	ह	ठह	डणघट	
हण्टज्ञ	व	ज्ञघ	ज्ञछ	हड	(ह	द	द	(द	द	छ	हघ	ठटाठह	
	द्य	घघ	घठ	ठह	(घ	हण	((ड	हट	ज्ञ	छड	टठाठठ	
	ऋ	दठ	हद	ठघ	(द	द	((छ	ठ	(हह	ज्ञटाघघ	
	ऌ	दड	छह	ज्ञण	(ज्ञट	हह	((ज्ञठ	हछ	(डह	ठठाज्ञठ	
हण्टह	व	ज्ञट	ज्ञद	घण	(ह	ड	छ	(छ	छ	घ	हड	ठघाठछ	
	द्य	दछ	घद	ठठ	(ठ	घह	((ज्ञण	हह	(ठघ	ठज्ञाज्ञज्ञ	
	ऋ	हट	हह	दड	(ह	हण	((ज्ञह	ड	(दह	डडाटह	
	ऌ	दद	टण	ज्ञणद	ज्ञ	ज्ञड	हघ	(छ	दज्ञ	ज्ञघ	(ज्ञणज्ञ	दह	

75.

76. व . ल्वथव फ्चवल :।ख, द्यजयववम
77. द्य . क्वचवमउगच :।ख, न्वगचप्नगलव
78. ऋ . द्यजवचवतउगच :।ख, द्यजवचवतउगच
79. ऌ . ल्वचवथवलः :।ख, द्यजवचवतउगच
80.

81. स्रोत : सम्बन्धित विद्यालयको अभिलेख, २०६३