

## परिच्छेद एक : परिचय

### १.१ पृष्ठभूमि

शिक्षामा गुणात्मक सुधार ल्याउन अपरिहार्य भइसकेको छ । यसै अपरिहार्यतालाई मध्यनजर राखी सबैका लागि शिक्षा कार्यक्रमअन्तर्गत आधारभूत तथा प्राथमिक शिक्षा कार्यक्रमले अवलम्बन गरेका नीतिहरूलाई निरन्तरता दिइएको छ । व्यवस्थापन तथा शैक्षिक नेतृत्वमा सुदृढीकरणका अतिरिक्त गुणात्मक सुधारमा जोड दिइएको छ । गुणात्मक सुधारको कुरा गर्दा सबै पक्षको सामूहिक प्रयासबाट मात्र हुन सक्ने भएतापनि यसमा प्रमुख भूमिका विद्यालय प्रधानाध्यापक (प्र.अ.) को नै हुन्छ । आफ्नो कार्यप्रति उत्तरदायी बनाउन उनीहरूमा प्राविधिक दक्षता र नेतृत्वसीप अभिवृद्धि गर्नुपर्ने आवश्यकता छ । किनभने विद्यालय र कक्षाकोठामा के-के कार्यक्रम सञ्चालन गर्ने र त्यसमा प्रभावकारिता कसरी ल्याउने भन्ने कुरा प्रधानाध्यापकको नेतृत्व गर्न सक्ने र कार्य कुशलतामा भर पर्दछ । कल्याणकारी परिवर्तन साध्य हो भने नेतृत्व साधन मात्र हो । व्यक्तिको क्षमता वृद्धि गर्न क्षमताकै प्रयोगबाट व्यक्ति, समाज र राष्ट्रको भलाइमा अग्रसर हुन सफल व्यवस्थापकको आवश्यकता हुन्छ । विद्यालय, समाजको आवश्यकता पूरा गर्न स्थापित संस्था हो र विद्यालयको आधार पनि समाज नै भएकोले विद्यालयको समाजसँग सुमधुर सम्बन्ध बनाई राख्न पनि प्रधानाध्यापकले सक्षम नेतृत्व लिनु पर्दछ । कुनै पनि समाजको सामाजिक राजनैतिक, साँस्कृतिक विकासका लागि शिक्षा एक अचुक औषधी हो भने प्रजातान्त्रिक समाजमा शिक्षा उन्मुख र विकेन्द्रित हुनु पर्दछ । विकेन्द्रित शिक्षापद्धतिले आपसी सहयोग, सहभागिता र समूहकार्यका लागि प्रोत्साहित गर्दछ भने यसको लागि कुशल व्यवस्थापक चाहिन्छ । जसले शैक्षिक सुधार र सामुदायिक कार्यमा व्यक्ति, शिक्षक कर्मचारी र प्रशासकको संलग्नता बढ्दछ । फलस्वरूप शैक्षिक संस्थाको विकास राम्रो र दिगो हुनुका साथै कार्यक्षमतामा पनि वृद्धि हुन्छ । जसको परिणाम दृश्य, प्रवर्तनात्मक र उत्पादक हुन्छ (शिक्षा मन्त्रालय, २०५९) ।

विद्यालयमा प्रधानाध्यापकले विभिन्न किसिमको भूमिका खेल्नुपर्ने हुन्छ । जस्तै : शिक्षक, प्रशासक, समन्वयकर्ता, सुपरिवेक्षक आदि नेपालको सन्दर्भमा प्रधानाध्यापकको कार्य प्रकृतिलाई सङ्केत गर्न गाह्रो र जटिल छ । सहरी क्षेत्र भन्दा ग्रामीण क्षेत्रका प्रधानाध्यापकहरूले विभिन्न किसिमका जस्तै : आर्थिक, भौतिक, सामाजिक समस्याहरूसँग जुध्नुपरेको हुन्छ । केही निश्चित समयावधिका लागि प्रधानाध्यापकहरू प्राथमिक

शिक्षकहरूबाटै नियुक्त भएका हुन्छन् । यसले के इङ्गीत गर्छ भने नेपालमा, वर्तमान व्यवस्थामा विद्यालयको नेतृत्व र विद्यालय शिक्षकमा खासै फरक छैन । फरक यति मात्र छ प्रधानाध्यापक केही थप जिम्मेवारी जस्तै रुटिन बनाउने, सुपरिवेक्षण गर्ने, जिल्ला शिक्षा कार्यालय र विद्यालय व्यवस्थापन समितिको संयोजक र विद्यालयमा प्रशासकको रूपमा काम गर्ने आदि रहेको छ । विकासशील देशहरूको सन्दर्भमा प्रधानाध्यापकहरूको काम विद्यालयमा आइपर्ने समस्या समाधान गर्ने हो । उदारहणका लागि सेलि (१९९२) ले गरेको अध्ययन अनुसार एक हप्तामा प्रधानाध्यापकले गरेका क्रियाकलापहरू ११३ देखि १९४ भएको र त्यसमध्ये ५०% भन्दा बढी समय व्यक्तिगत कार्य जस्तै, खानपान र पढ्नमा विताएको देखिएको छ (शिक्षा विभाग, २०५९) ।

नेपालमा पनि प्रधानाध्यापकले विद्यालयको शैक्षिक र गुणात्मक सुधारमा प्रभाव पार्ने काममा प्रयास कम गरेको पाइन्छ । जस्तै : कक्षा अवलोकन, पृष्ठपोषण, नमुना प्रदर्शन आदि । विद्यालयको शैक्षणिक क्रियाकलापको नेतृत्व दिन र विद्यालय व्यवस्थापन र सुधारमा प्रधानाध्यापक आफैँ प्रस्ट नभएको देखिन्छ । विद्यालयलाई एउटा संस्थाका रूपमा चौतर्फी विकास गर्नु र राम्रो संरचना दिन सुपरिवेक्षकको रूपमा शैक्षणिक नेतृत्व दुवैको आवश्यकता हुन्छ । विद्यालयजस्तो शैक्षिक संस्थामा गुणस्तरीय शिक्षाका लागि प्राथमिक विद्यालयहरूमा तालिम प्राप्त राम्रो कार्यक्षमता भएको शिक्षक कर्मचारीको धेरै महत्त्व हुन्छ । शिक्षाको प्रकृति र सामाजिक परिवर्तनलाई सबभन्दा पहिलो स्रोत र उद्देश्यका रूपमा लिनुपर्छ । आफू र आफ्ना सहायक कर्मचारी वा सहकर्मीलाई विद्यार्थीको उपलब्धिमा सुधार ल्याउन समर्पित वा अभिप्रेरित गर्न शैक्षणिक नेतृत्व आवश्यक छ । विद्यालयमा प्रभावकारी नेतृत्वका लागि नेताले पाँचवटा कार्यहरू गर्नुपर्दछ । ती हुन् विद्यालयको उद्देश्यलाई परिभाषित गर्न सक्नु, सकारात्मक सिकाइको वातावरणलाई बढाउनु, अवलोकन गर्नु, शिक्षकलाई पृष्ठपोषण दिनु, पाठ्यक्रमको व्यवस्था गर्नु र शैक्षणिक कार्यक्रमलाई बढावा दिनु । विद्यालयमा प्रभावकारी शिक्षण सिकाइका लागि नेतृत्वका यी कार्यहरूले महत्त्वपूर्ण भूमिका खेल्न सक्दछन् । प्राथमिक तह शिक्षाको मुख्य आधार भएकाले यसको विकास गर्न प्रभावकारी प्रशासन-शैलीको खाँचो पर्दछ । प्राथमिक शिक्षा शिक्षापद्धतिको मुख्य आधार तथा जग हो, प्राथमिक विद्यालयप्रशासन पनि एक महत्त्वपूर्ण कुरा हो । प्राथमिक शिक्षालाई सुदृढ र आधारभूत शिक्षाको रूपमा विकसित गर्न त्यस वखत सकिन्छ, जव प्राथमिक विद्यालयमा उपयुक्त प्रशासनिक संयन्त्रको विकास गरिन्छ तब मात्र निर्धारित उद्देश्यहरू परिपूर्ति हुन सक्छन् ।

प्राथमिक विद्यालयको प्रशासन सञ्चालनमा प्रमुख दायित्व प्रधानाध्यापकको रहन्छ । प्रधानाध्यापक नै विद्यालयको प्रमुख प्रशासक रहन्छ । विद्यालयको दैनिक रेखदेख, निरीक्षण, नियन्त्रण तथा समन्वय कायम गर्ने कार्य प्रधानाध्यापकबाट हुन्छ । विद्यालयको दैनिक प्रशासन सञ्चालनदेखि लिएर विद्यालयका अन्य भौतिक, आर्थिक, शैक्षिक तथा मानवीय स्रोत साधनलाई सही र उपयुक्त ढङ्गबाट के कस्तो नेतृत्व लिएर अगाडि बढ्ने भन्ने कुरामा विशेष ध्यान दिनु आवश्यक हुन्छ (कटुवाल, २०६६) ।

शिक्षा आयोगको प्रतिवेदन २०४९ ले शैक्षिक व्यवस्थापन तथा नेतृत्व सम्बन्धमा व्यापक परिवर्तन ल्याई शिक्षाको सङ्गठन, संरचना र पाठ्यक्रम जस्ता महत्वपूर्ण कुराहरू फेरवदल र परिवर्तन ल्याउनुको साथै शिक्षाको सङ्गठनमा केन्द्रीय तहमा शिक्षा मन्त्रालय, क्षेत्रीय शिक्षा निर्देशनालय, जिल्ला तहमा जिल्ला शिक्षा कार्यालय र जिल्ला शिक्षा समिति एवम् स्थानीय तहमा विद्यालय व्यवस्थापन समिति र विद्यालयको प्रमुखको रूपमा प्र.अ. लाई नेतृत्वको भूमिका निर्वाह गर्ने गरी व्यवस्था गरिएको पाइन्छ । यसै गरी विद्यालय शिक्षाको प्रस्तावित कार्यनीति कार्ययोजनाको अवधारणा पत्र २०५८ ले पनि प्र.अ.को नेतृत्वलाई सफल र प्रभावकारी बनाउन सबैको जिम्मेवारी हुनुको साथै प्र.अ.को भूमिकालाई प्रभावकारी बनाउनका लागि प्रत्येक तहमा एक तह माथिल्लो शैक्षिक योग्यता भएको व्यक्तिलाई मात्र प्र.अ.को जिम्मेवारी दिनुपर्छ भनी उल्लेख गरेको छ (शर्मा, २०६२) । प्रधानाध्यापकले विद्यालयको आफ्नै स्रोतमा नियुक्त गरेका शिक्षक वा कर्मचारीले पदीय जिम्मेवारी पूरा नगरेमा व्यवस्थापन समितिको सिफारिसबमोजिम अवकाश लगायत अन्य विभागीय कारवाही गर्नुपर्दछ । शिक्षक र कर्मचारीलाई दिइएको सजायको अभिलेख जिल्ला शिक्षा अधिकारी तथा निरीक्षकले हेर्न चाहेमा देखाउने कार्य पनि प्रधानाध्यापकले नै गर्नुपर्दछ । शिक्षक तथा कर्मचारीहरूको अवस्था र कार्य सम्पादनसम्बन्धी प्रतिवेदन जिल्ला शिक्षा कार्यालय तथा व्यवस्थापन समितिमा पेस गर्ने, शिक्षकलाई सजाय वा पुरस्कार दिने सम्बन्धमा व्यवस्थापन समिति तथा जिल्ला शिक्षा कार्यालयमा सिफारिस गर्ने कार्य पनि प्रधानाध्यापकले नै गर्नुपर्दछ । महिनामा कम्तीमा एकपटक शिक्षकहरूको बैठक बोलाई विद्यालयसम्बन्धी विषयमा छलफल गरी त्यसको अभिलेख राख्ने, विद्यालयको स्रोतबाट तलब भत्ता खाने गरी नियुक्त भएका शिक्षक तथा कर्मचारीहरूको तलबसम्बन्धी प्रतिवेदन पारित गर्न व्यवस्थापन समितिमा पेस गर्ने, विद्यालयमा भवन तथा छात्रावासको हाताभित्र कुनै किसिमको अभद्र व्यवहार हुन नदिने कार्य पनि प्रधानाध्यापकले नै गर्नु पर्दछ । विद्यालयको

वार्षिक योजना बनाई व्यवस्थापन समितिबाट पारित गरी कार्यान्वयन गर्ने गराउने, विद्यालयमा अध्ययन- अध्यापनसम्बन्धी मासिक, अर्धवार्षिक तथा वार्षिक कार्यक्रम बनाई कार्यान्वयन गर्ने गराउने, शिक्षकलाई तालिममा पठाउन व्यवस्थापन समितिबाट अनुमोदन गराई जिल्ला शिक्षा कार्यालयमा पठाउने काम गर्नुपर्दछ । कुनै विद्यार्थीले विद्यालयभित्र अनुशासन भङ्ग गरेमा निजलाई निस्कासन गर्ने, विद्यालयमा नेपाल सरकारबाट स्वीकृत पाठ्यक्रम तथा पाठ्यपुस्तक लागू गर्ने, व्यवस्थापन समितिले दिएको निर्देशन तथा आफूले पाएको अधिकारबमोजिम रकम खर्च गर्ने र आय व्ययको हिसाब राख्ने तथा राख्न लगाउने, विद्यालयमा सञ्चालन हुने आवधिक परीक्षा नियमित तथा मर्यादित ढङ्गबाट सञ्चालन गर्ने गराउने कार्य प्रधानाध्यापकको कर्तव्यभित्र पर्दछ ।

कुनै शिक्षकले अध्यापन गरेको विषयमा लगातार तीन वर्षसम्म १५ प्रतिशत भन्दा बढी विद्यार्थी असफल भएमा वा कुनै शिक्षकले लापरवाही वा अनुशासनहीन काम गरेमा त्यस्तो शिक्षकको दुईवर्षसम्म तलबवृद्धि रोक्का गर्ने कार्य पनि प्रधानाध्यापकले गर्नुपर्दछ । विद्यालयमा दैनिक रूपमा मन्त्रालयले तोकेबमोजिम कक्षा लिने तथा लिन लगाउने नेपाल सरकारबाट स्वीकृत दरबन्दीमा नियुक्त पाई कार्यरत रहेका शिक्षकले तलबी प्रतिवेदन पारित गर्न जिल्ला शिक्षा कार्यालयमा पठाउने; आफ्नो मातहतका शिक्षक तथा कर्मचारीहरूको काम, कर्तव्य तोक्ने कार्य पनि प्रधानाध्यापकको जिम्मामा रहेको हुन्छ । जिल्ला शिक्षा कार्यालय तथा व्यवस्थापन समितिले दिएको निर्देशन पालना गर्ने गराउने; विद्यालयको शैक्षिक प्रगतिसम्बन्धी विवरण तथा तथ्याङ्क मन्त्रालयद्वारा निर्धारित ढाँचामा र समयभित्र निरीक्षकद्वारा प्रमाणित गराई जिल्ला शिक्षा कार्यालयमा पठाउने; विद्यालयको आफ्नो स्रोतबाट खर्च बेहोर्ने गरी नियुक्त भएका शिक्षकहरूको कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन फाराम भरी व्यवस्थापन समितिमा पेस गर्ने जस्ता महत्वपूर्ण जिम्मेवारी बहन गरी प्रधानाध्यापकले विद्यार्थीलाई व्यवस्थित तथा सक्षम नेतृत्व प्रदान गर्ने कार्य गर्दछ ( शिक्षा मन्त्रालय, २०५९) ।

यसरी शिक्षा ऐन, नियमावलीमा विद्यालयको व्यवस्थापन सञ्चालनका निमित्त विद्यालयका प्र.अ.लाई कानुनी रूपमा प्रशासनिक, व्यवस्थापकीय, आर्थिक तथा शैक्षिक पक्षको जिम्मेवारी प्रदान गरिएको छ । यी पक्षहरूमा नीतिगत निर्णय लिनुपरेमा प्र.अ. ले विद्यालय व्यवस्थापन समितिबाट निर्णय गराउने परम्परा रहिआएको छ । यसरी नीतिगत निर्णय भएपछि त्यस्तो निर्णय कार्यान्वयन गर्न रणनीतिक तथा कार्य सञ्चालन निर्णय प्र.अ.

आफैले गर्नुपर्ने हुन्छ । विद्यालय तथा विद्यार्थीको सिकाइप्रति अभिभावकले वेवास्ता गर्ने बानी तथा परम्परा, उपयुक्त सञ्चारको माध्यम विकास नहुनु, विद्यार्थीलाई व्यवस्थापकीय कार्यमा कम संलग्नता, विद्यालयको निर्णय प्रक्रियामा सबै पक्षको समान सहभागिता नहुने, शैक्षिक व्यवस्थापनमा प्र.अ. को भूमिका नेतृत्वदायी नहुनु र शिक्षक तथा अभिभावकलाई यसमा संलग्न नगराउने प्रवृत्तिले व्यवस्थापनको प्रभावकारिता, छरितो तथा व्यवस्थापकीयतामा खोट लाग्ने ठाउँहरू भएको गुनासो आज पनि छ । शैक्षिक व्यवस्थाको पद्धति पनि विद्यालयमा आधारित बनाउने कार्य चुनौतीपूर्ण बनेको छ ( धामी, २०६३) ।

यसै सन्दर्भमा भोजपुर जिल्ला टक्सार गा.वि. स. मा स्थापित प्राथमिक विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरूको शैक्षिक व्यवस्थापन गर्ने सन्दर्भमा कति मात्रामा शिक्षा नियमावलीले दिएको काम, कर्तव्य अधिकार अर्न्तगत विषय शिक्षकको कक्षा सुपरिवेक्षण गर्ने शिक्षक कर्मचारीको पदीय जिम्मेवारी हेर्ने, समुदायसँगको सम्बन्ध कायम राख्ने, विद्यालय व्यवस्थापन समितिसँग समन्वय गर्ने तथा विद्यालयमा हुने गरेका काम कारवाहीको अभिलेख राख्ने कार्य भएको छ त ? यिनै विषयलाई आधार मानी प्राधानाध्यापकले विद्यालय व्यवस्थापनमा भोगेका समस्याहरूको अध्ययन गरिएको छ ।

## १.२ समस्याको कथन

कुनै पनि बालकको आगामी जीवनलाई के-कस्तो बनाउने भन्ने कुरा उसको अभिभावकको व्यवहार र विद्यालयशिक्षामा पनि भर पर्दछ । प्राथमिक तहको विद्यालयबाट बालकको प्रारम्भिक तथा औपचारिक शिक्षाको सुरुआत हुन्छ । यस तहको शिक्षा प्रभावकारी नभएमा उसको माथिल्लो तहहरूको शिक्षा पनि प्रभावकारी बन्न सक्दैन । त्यसैले प्राथमिक तहको शिक्षा व्यवस्थित गर्नका लागि यस तहमा शिक्षक, प्रधानाध्यापक र कर्मचारीहरू व्यवस्थापकीय ज्ञान र सीपमा दक्ष हुनु जरुरी हुन्छ । शैक्षिक गुणस्तरवृद्धि गर्नका लागि विभिन्न प्रकारका समस्याहरू र जटिलताहरू विद्यालयमा विद्यमान छन् । अभिभावकहरूका अङ्ग्रेजीतर्फको रुचि बढ्दै गएका कारणले सामुदायिक विद्यालयतर्फको आकर्षण घट्दै जाने समस्या, प्राथमिक तहमा भर्ना न्युन भएका कारणले दरबन्दी काटिन सक्ने समस्या विद्यालयमा आवश्यक कर्मचारीहरूको व्यवस्था नभएकाले सबै काम शिक्षक र प्रधानाध्यापक आफैले गर्नुपर्ने साथै दरबन्दीको अभावले शिक्षण पनि गर्नुपर्ने समस्या भएकाले तालिम प्राप्त शिक्षकहरूलाई उत्प्रेरित गराई उनीहरूको पठन-पाठन कार्यमा नेतृत्व

दिने समुदायसँग सुमधुर सम्बन्ध राखी विद्यालयको भौतिक आर्थिक व्यवस्थालाई सुदृढ बनाउने जिल्ला शिक्षा कार्यलय स्रोत केन्द्र तथा विद्यालय व्यवस्थापन समिति र विद्यालयबीच सञ्चारसर्पक कायम गरी निर्देशनको पालना गर्ने गराउने मुख्य जिम्मेवार व्यक्ति प्रधानाध्यापक भएकाले व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकको संवेदनशीलता हुनुपर्दछ । यसर्थ प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापन के-कस्तो भएमा विद्यार्थी तथा विद्यालयको चौतर्फी उन्नति र प्रगति हुन्छ ? प्र. अ. ले अवलम्बन गरेको व्यवस्थापन शैलीले शैक्षिक तथा प्रशासनिक क्रियाकलापमा के-कस्तो प्रभाव पारेको छ ? व्यवस्थापन गर्ने क्रममा प्र. अ. ले सामाना गर्नु परेका समस्या तथा चुनौतीहरू के-कस्ता छन् ? विविध समस्या समाधानका के-के उपायहरू हुन सक्छन् ? भन्ने प्रश्नहरूको सही जवाफ खोज्न यो अध्ययन गरिएको छ । विद्यालयमा उपलब्धमूलक शैक्षिक वातावरण तयार गर्न प्र. अ. ले विद्यालयसँग सम्बन्धित सबै व्यक्ति र संस्थासँग सर्पक र समन्वय गरी अगाडि बढ्नुपर्ने सन्दर्भमा प्रधानाध्यापकको शैक्षिक व्यवस्थापनले पारेको प्रभाव महत्त्वपूर्ण हुन्छ । प्रधानाध्यापकले विद्यालय व्यवस्थापनमा भोगेका समस्याहरूको अध्ययन गर्ने क्रममा निम्न शोध प्रश्नको जवाफ प्राप्त गर्ने प्रयास गरिएको छ ।

(क) प्रधानाध्यापकले विद्यालय व्यास्थापन गर्दा के-कस्ता किसिमका कठिनाईहरू भोग्न बाध्य छन् ?

(ख) शिक्षण-सिकाइ सुधारका लागि प्रधानाध्यापकले विद्यालय व्यवस्थापनमा भोगेका समस्याहरूलाई के-कसरी सुधार गर्न सकिन्छ ?

### १.३ अध्ययनको औचित्य

कुनै पनि संस्थाको उद्देश्य प्राप्तिका लागि त्यस सङ्गठनको व्यवस्थापकीय पक्षको लेखाजोखा गर्न आवश्यक पर्दछ । प्रभावकारी व्यवस्थापनको माध्यमबाट नै उच्चतम लक्ष्य हासिल हुन सक्ने कुरा विभिन्न अध्ययन अनुसन्धानले पुष्टि गरिसकेका छन् । शिक्षा बहुआयमीक, जीवनपयोगी, गुणस्तरीय र समयसापेक्ष हुनुपर्दछ । विद्यालयको कार्यकारीप्रमुखको रूपमा कार्य गर्ने प्रधानाध्यापक सक्षम भएमा मात्र शैक्षिक, भौतिक, आर्थिक सहित सम्पूर्ण व्यवस्थापन पक्ष सुदृढ हुन्छ । नेपालमा प्राथमिक तहको शिक्षाको मुलभूत उद्देश्य शिक्षालाई बालकेन्द्रित गरी बालबालिकामा अन्तर्निहित क्षमताको विकास गर्ने, दैनिक व्यवहारमा आइपर्ने साधारण लेखाइपढाइ र हिसाब सम्बन्धी सीपको विकास

गर्ने, जीवनोपयोगी मूल्य, मान्यता र आस्थाहरूको सम्बर्द्धन गरी इमानदार, स्वलम्बन र श्रमशीलता जस्ता गुणहरू र नागरिक, वैज्ञानिक तथा वातावरणीय चेतनाको विकास गर्ने शिक्षाले उक्त राष्ट्रिय उद्देश्य पूरा गर्नको लागि प्राथमिक विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरूको व्यवस्थापन क्रियाकलापलाई विशेष महत्त्वका साथ सम्पादन गर्नुपर्ने हुन्छ । विद्यालय व्यवस्थापनमा भोगेका समस्याहरूको समग्र अध्ययनले सम्बन्धित क्षेत्रका प्र.अ., शिक्षक, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरू तथा सरोकारवालाहरूलाई मार्ग निर्देशन गर्न सहायकसिद्ध हुनेछ । यसै गरी शैक्षिक व्यवस्थापन गर्ने क्रममा प्र.अ. ले भोग्नु परेका समस्याहरू पहिचाहन गरी आवश्यक समाधानका उपायहरूको खोजी गर्न यो अध्ययन बढी महत्त्वपूर्ण हुनेछ । शिक्षाका निर्धारित उद्देश्यहरू पूरा गर्न प्र. अ. ले महत्त्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गर्नका लागि प्राथमिक विद्यालयका प्र. अ. हरूले शिक्षण-सिकाइ क्रियाकलापमा प्रभावकारिता ल्याउन र विद्यालयलाई व्यवस्थित रूपमा सञ्चालन गर्न गराउन के-कस्ता किसिमका व्यवस्थापन पद्धति अवलम्बन गरेका छन्, त्यसको जानकारी लिनु पर्दछ । विद्यालय शैक्षिक क्षेत्रको मुख्य जग मानिएकोले प्र.अ. को व्यवस्थापन कुशल, सक्षम र प्रजातान्त्रिक भएमा शैक्षिक उपलब्धि हासिल गर्न सकिन्छ, जसले राष्ट्रिय शैक्षिक उद्देश्यका साथै तहगत र कक्षागत उद्देश्य हासिल गर्न सकिन्छ । विद्यालयका शिक्षक, कर्मचारी, विद्यार्थी र अभिभावकलगायत सम्पूर्ण सरोकारवाला पक्षहरूले अपेक्षा गरेका कुराहरूको परिपूर्ति हुनेछ । नेपाल सरकार तथा शैक्षिक सङ्घ संस्थाहरूको व्यवस्थापनका क्रममा कठिनाइहरूलाई सहज ढङ्गबाट समाधान गर्न यस अध्ययन अनुसन्धानले सहयोग पुऱ्याउने तथा फलदायी हुने हुँदा अध्ययनको महत्त्व रहेको छ ।

यस अध्ययनले प्र. अ. , शिक्षक , विद्यार्थी, वि.व्य. स., जिल्ला शिक्षा कार्यलय एवम् शिक्षासँग सम्बन्धित सरोकारवाला नीतिनिर्माता योजनाकार भावी शैक्षिक अनुसन्धानकर्ताहरूलाई आधारभूत अध्ययनका रूपमा तथा आवश्यकता ,सूचना, तथ्याङ्क र जानकारी लिन उपयोगी हुनेछ । शिक्षाको विकासमा लागेका सङ्घसंस्था बुद्धिजीवी तथा निकाय साथै शैक्षिक योजनाकार तथा व्यवस्थापकहरूलाई समेत सहयोग पुग्नेछ ।

#### १.४ अध्ययनको उद्देश्य

यस अध्ययनका उद्देश्यहरू निम्नानुसार छन् :

- प्राथमिक विद्यालयका प्र.अ.हरूले विद्यालय व्यवस्थापनमा भोगेका समस्याहरू पहिचान गर्नु ।

- ती समस्याहरूले शिक्षण-सिकाइमा पारेको प्रभावको विश्लेषण गर्नु ।
- प्रा.वि. व्यवस्थापनका समस्याहरू समाधानका उपायहरू खोजी गर्नु ।

### १.५ अनुसन्धानात्मक प्रश्नहरू

माथि उल्लेख गरिएको उद्देश्य पूरा गर्नका लागि यस अध्ययनका मुख्य अनुसन्धानमूलक प्रश्नहरू निम्नानुसार छन् :

- (क) शैक्षिक व्यवस्थापनलाई प्रभावित पार्ने कुराहरू के के हुन सक्छन् ?
- (ख) शैक्षिक व्यवस्थापनको नाममा प्र. अ. ले कस्तो भूमिका खेलेरहेको हुन्छ ?
- (ग) विद्यालयमा शैक्षिक व्यवस्थापनको अभ्यास गर्दा कस्ता समस्याहरू देखा परेका छन् ?
- (घ) विद्यालयलाई व्यवस्थित गर्ने गराउने काममा सम्बन्धित विद्यालयका शिक्षक, विद्यालय व्यवस्थापन समिति, शिक्षक-अभिभावक संघ तथा अन्य सरोकारवालाहरूको जिम्मेवारी के-कस्तो हुनुपर्दछ ?
- (ङ) प्राथमिक विद्यालयका शिक्षकहरूको मुख्य काम कर्तव्य र अधिकार तथा आचारसहिता के- के हुन् ?
- (च) यस्ता काम कर्तव्य तथा आचारसहिताको पालना गर्न-गराउन शिक्षकहरूलाई के-कस्तो समस्या रहेको छ ?
- (छ) प्राथमिक विद्यालयका प्रधानाध्यापकका काम, कर्तव्य, अधिकार तथा तिनको पालनामा के कतिको सामञ्जस्य रहेको छ ?
- (ज) प्र.अ. बन्न प्रचलित शिक्षा नियमावलीमा व्यवस्था गरिएका प्रधानाध्यापकहरूका अतिरिक्त अन्य विशेष व्यवस्थापकीय योग्यता चाहिन्छ, की चाहिँदैन ?

### १.६ अध्ययनको परिसीमा

यो शोध पत्र तयार गर्नका लागि स्रोतकेन्द्र भित्रका सरोकारवालाहरूसँग विचारको आदानप्रदान गर्ने, छलफल गर्ने, अर्न्तवार्ता प्रश्नावली फारम दिने लिने, नमुना-छनोट जस्ता कार्यहरू गरी यस शोधकार्यको अध्ययनलाई अघि बढाइएको छ । यसका अतिरिक्त यस अध्ययनका सीमितताहरू निम्न छन् :



- (क) सीमित स्रोत साधन र समयका कारणले भोजपुर जिल्लाको श्री विद्योदय उच्च मा. वि. श्रोतकेन्द्र टक्सार गा.वि. स. का ६ वटा प्राथमिक विद्यालयमा सीमित रहेको छ ।
- (ख) प्र.अ. ले विद्यालय व्यवस्थापनमा भोगेका समस्याहरूको विश्लेषण गरी त्यसले शिक्षण सिकाइमा पारेको प्रभावको मात्र लेखाजोखा गरिएको छ ।
- (ग) प्राप्त तथ्य तथ्याङ्क सत्य तथ्यमा आधारित रहकोछ ।
- (घ) यो अनुसन्धानबाट प्राप्त निष्कर्षलाई सीमित मात्रामा सामान्यीकरण गर्न सकिने छ ।
- ड) यस अध्ययनमा छनोट गरिएका विद्यालयहरूका प्र.अ. शिक्षक विद्यालय व्यवस्थापन समिति स्रोतव्याक्तिहरूमा सीमित रहेको छ ।

### १.७ पारिभाषिक शब्दहरू

- अभिभावक : विद्यालयमा अध्ययनरत विद्यार्थीहरूको अभिभावक भनी विद्यालयको अभिलेखमा जनाइएका व्याक्ति सम्भन्तुपर्छ ।
- प्रश्नावली : यस अध्ययनको उद्देश्य पूरा गर्न सम्बन्धित सबै पक्षसँग खुला तथा बन्द रूपमा सोधिएका पश्नहरू
- शिक्षक : प्राथमिक विद्यालयमा अध्ययापन गर्ने व्यक्ति

## परिच्छेद दुई : सम्बन्धित साहित्यको पुनरवलोकन र सैद्धान्तिक खाका

### २.१. सम्बन्धित साहित्यको पुनरवलोकन

हाल सामुदायिक विद्यालयहरूमा खस्कंदै गएको शैक्षिक व्यवस्थापनलाई सुधार गर्न भोजपुर जिल्ला, टक्सार गा. वि. स. का सामुदायिक प्रा.वि. हरूको शैक्षिक व्यवस्थापनमा प्र. अ.हरूले विद्यालय व्यवस्थापनमा भोगेका समस्याहरू शीर्षक राखी यस शोधकार्यलाई अगाडि बढाइएको छ। विद्यालयबाट प्रदान गरिने शिक्षा गुणस्तरीय तथा प्रभावकारी हुनको लागि प्र. अ. बाट सबल नेतृत्व भएमा मात्र पाठ्यक्रमले निर्दिष्ट गरेका शैक्षिक उद्देश्यहरू हासिल गर्न सकिन्छ। कुशल व्यवस्थापकबाट मात्र शैक्षिक क्षति कमहुँदै गई शिक्षामा गरिएको लगानीको उचित प्रतिफल प्राप्त गर्न सकिन्छ। विद्यालयभित्र र बाहिर के के कार्यक्रम कसरी सञ्चालन गर्ने र त्यसलाई प्रभावकारी रूपमा कसरी गर्ने भन्ने कुरा प्रधानाध्यापकको कार्यकुशलतामा निर्भर गर्दछ। यसर्थ विद्यालयको समग्र पक्षलाई सुदृढ बनाउन प्र. अ. को व्यवस्थापन पक्ष अत्यन्त महत्त्वपूर्ण हुन्छ। यो शोधकार्य पूरा गर्ने सन्दर्भमा विभिन्न प्रकारका सामग्रीहरूको अध्ययन र पुनरवलोकन गरिएको छ। यिनीहरूको सङ्क्षिप्त विवरण तल प्रस्तुत गरिएको छ।

शाह, (२०६३) ले आफ्नो लेखमा प्र.अ. ले खेल्नुपर्ने भूमिकाको बारेमा उल्लेख गर्दै प्र.अ. एक सल्लाहकारको रूपमा, व्यवस्थापकको रूपमा, प्रशासकको रूपमा सुपरिवेक्षकको रूपमा, पाठ्यक्रम कार्यान्वयनकर्ताको रूपमा तथा परिवर्तनको संवाहकको रूपमा रहेको वर्णन गरेका छन्। नेपालमा प्राथमिक विद्यालय तहका प्र.अ.हरू कुनै विशेष तालिममा संलग्न नभएका तथा योग्यताको हकमा मात्र एस.एल.सी. पास गरेका हुन्छन्। जसको फलस्वरूप व्यवस्थापकीय क्षेत्रमा र नेतृत्वसम्बन्धी कार्यमा अन्य शिक्षकहरूभन्दा पनि कम योग्यता भएको हुन पुग्दछन्। सामान्यतः नेपालका प्राथमिक तहका प्रधानाध्यापकहरू न्यून शैक्षिक योग्यता, कमजोर व्यवस्थापकीय सीप, विद्यालयको कमजोर साधन-स्रोत जस्ता अनेकौँ समस्याबाट ग्रसित भएका हुन्छन्। नेपालमा अधिकांश प्राथमिक विद्यालय तहका प्रधानाध्यापकहरू आफै तनावग्रस्त भएको महसुस गर्दछन्, प्रशासनिक कार्य तथा निर्णय गर्ने कार्यमा पनि आफू स्पष्ट नभएको महसुस गरिरहेका हुन्छन्। प्रधानाध्यापक मनोनयनको आधारमा नभई स्वतन्त्र प्रतिस्पर्धाको आधारमा छनोट गरिएको हुनुपर्दछ। राष्ट्रिय पाठ्यक्रमको कार्यान्वयन गर्ने जिम्मा प्रधानाध्यापकलाई दिइनुपर्दछ, जसले पृष्ठपोषण

दिने कार्य गर्दछ । प्रधानाध्यापकको न्यूनतम योग्यता स्नातक हुनुपर्दछ, जस्ता सुभावहरूको सिफारिससमेत यस लेखमा उल्लेख गरिएको छ (शाह : २०६३) ।

सेरिड (२०६२) का अनुसार प्रधानाध्यापकको भूमिका सम्बन्धमा गरेको अध्ययनमा निम्न उद्देश्यहरू राखिएको थियो । प्रधानाध्यापकले निभाउनु पर्ने महत्त्वपूर्ण क्रियाकलापको पहिचान गर्नु, शैक्षिक नीतिको सन्दर्भमा प्रधानाध्यापकको सवल तथा दुर्बल पक्षहरूको पुनरवलोकन गर्नु, सफल व्यवस्थापनलाई प्रभाव पार्ने चुनौतीहरूको खोजी गर्नु रहेको छ । यस प्रतिवेदनले अधिराज्यका ५ जिल्लाबाट ९ वटा विद्यालयलाई नमुनाको रूपमा छनोट गरिएको छ । ७५ जिलाका २६,७६९ विद्यालयसँग तुलनात्मक अध्ययन गरिएको छ । यस अध्ययनले आफ्नो निष्कर्षमा उल्लेख गरेअनुसार अधिकांश प्र.अ. हरू विद्यार्थी भर्नादर बढाउन तथा उनीहरूको शैक्षिक गुणस्तर वृद्धि गर्न विभिन्न कार्यक्रमहरूको आयोजना गर्दछन् । नयाँ-नयाँ तरिकाहरू शिक्षणप्रक्रियामा लागू गर्दछन् । स्थानीय समुदाय तथा दातृसंस्थाहरूको सहयोगमा विद्यालय सुधारको निम्ति सम्पूर्ण प्र.अ.हरू अत्यन्तै सक्रिय रहेका छन् । यस्ता कार्यक्रमहरू सरकारी सहयोगविना आफ्नै पहलमा सम्पन्न गरिरहेका छन् । यस्ता क्रियाकलापहरू विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर वृद्धि गर्न, विद्यालय सुधार तथा भर्नादर वृद्धि गर्न समेत प्रभावकारी रहेका छन् । प्रधानाध्यापकहरूले विद्यालय व्यवस्थापन समिति, अन्य दातृसंस्थाहरू, जिल्ला शिक्षा कार्यालय, स्रोतव्यक्ति, आदिसँग पनि राम्रो सम्बन्ध कायम गरेका छन् । विद्यालयको वातावरण पनि उपयुक्त किसिमको छ साथै अन्य शिक्षकहरूसँग पनि राम्रो सम्बन्ध छ । यस अध्ययनले के देखाउँछ भने प्रधानाध्यापकहरू सक्रिय तथा आफ्नो काम, कर्तव्य तथा अधिकारप्रति सजग भएको खण्डमा शैक्षिक गुणस्तर माथि उकास्न धेरै ठूलो भूमिका खेल्दछ (सेरिड, २०६२) ।

जोशी (२०६१) का अनुसार प्रधानाध्यापकको नेतृत्व लिने क्षमताको पहिचान गर्न तथा शैक्षिक रणनीतिको पहिचान गर्ने उद्देश्य राखी एक अध्ययन गर्नु भएको थियो । यस अध्ययनका लागि कञ्चनपुर जिल्लाका विभिन्न गा.वि.स. तथा नगरपालिकाकासमेत ८ वटा विद्यालयबाट तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको थियो । यस शोधपत्रले निष्कर्षमा शिक्षा नियमावलीमा तोकिएका नीति नियमहरू हेर्दा प्र.अ. को काम कर्तव्यहरूमा जटिलता देखिन्छ भनेर उल्लेख गरेको छ । त्यस्तै केही निश्चित समयका लागि शिक्षकबाट प्र.अ. पदमा नियुक्त हुनु अघि एउटै व्यक्तिले शिक्षक र प्र.अ. को दोहोरो भूमिका निर्वाह गर्नु जटिल कार्य हो । यसरी प्र.अ. को छनोट प्रक्रियाले विद्यालयप्रमुखको शैक्षणिक नेतृत्वको कार्यलाई प्रोत्साहित गर्न

सकेको छैन । प्र.अ. ले आफूलाई पद अनुकूल योग्य सावित गर्न सकेका छैनन् र सम्बन्धित निकायले पनि उनीहरूको शैक्षणिक नेतृत्व बढाउन त्यति जोड नदिएको देखिन्छ । यस अध्ययनअनुसार प्र.अ. व्यवस्थापन तालिम र १० महिने सेवाकालीन शिक्षक तालिम प्राप्त शिक्षकहरू पनि शैक्षणिक नेतृत्व बहन गर्न सक्षम देखिएको छैनन् । यस अध्ययनले प्रभावकारी शैक्षिक नेतृत्व बहन गर्न प्रा.वि. का प्र.अ.ले व्यवस्थापन तालिम लिएको हुनुपर्ने तथा प्र.अ. को नेतृत्वलाई दिगो बनाउन नीतिगत रूपमा थप अधिकार प्रत्यायोजन गरिनुपर्ने सुझाव समेत पेस गरेको छ (जोशी, २०६१) ।

कर्मचार्य, (२०६२) ले प्राथमिक विद्यालयमा प्रधानाध्यापको शैक्षणिक नेतृत्व शीर्षकको लेखमा निम्न विवरण उल्लेख गरेको पाइन्छ । प्रा.वि. को प्र.अ. हुनु वास्तवमै जटिल छ । नेपालको प्रा.वि. प्रशासन प्र.अ. को सतही छनोटको कारण कमजोर छ साथै प्र.अ. को दर्जा आकर्षक छैन जसको कारण जो कोही प्र.अ.को जिम्मेवारी बहन गर्न मञ्जुर छैनन् । प्र.अ. को प्राज्ञिक क्षमता हेर्दा अन्य शिक्षक कर्मचारी सरह नै भएको पाइन्छ । कतिपय अवस्थामा त अन्य शिक्षकको भन्दा पनि प्र.अ. को योग्यता कम भएको पाइन्छ । यस्तो अवस्थामा प्रभावकारी शैक्षणिक नेतृत्वको अपेक्षा प्र.अ. बाट गर्न मुस्किल पर्दछ । उनका अनुसार शिक्षकहरूको माझबाट एकजना टपक्क टिपेर ल्याउनुको सट्टा शैक्षणिक नेतृत्वमा नेतृत्वको सिद्धान्तहरू समावेश गरी विद्यालयको संस्कृतिको आधारमा प्र.अ. को छनोट गर्नुपर्दछ । उनको लेखले के स्पष्ट गर्दछ भने अधिकारको सन्दर्भमा शिक्षकहरू, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका सदस्यहरू स्थानीय समुदाय तथा सरकारी निकायहरू पनि प्र.अ. को कार्यलाई समर्थन गर्दैनन् । कतिपय अवस्थामा राजनैतिक प्रभावले गर्दा शिक्षकहरू प्र.अ. भन्दा बढी शक्तिशाली देखिन्छन् । विद्यालयमा गरिनुपर्ने कार्यहरू नियमित हुँदैनन्, सम्बन्धित व्यक्तिहरू इमानदार हुँदैनन् । यस्तो अवस्थामा विद्यालयको अनुशासन कायम राख्न प्र.अ. लाई कठिन पर्दछ । यस लेखमा नेपालको प्राथमिक विद्यालयहरूको शैक्षणिक नेतृत्वमा प्र.अ. को अवस्था उत्साहजनक नरहेको निष्कर्ष निकालिएको छ । यदि प्र.अ. नै शैक्षणिक नेतृत्व सम्बन्धी अनभिज्ञ छ भने उसबाट के अपेक्षा राख्न सकिन्छ ? यहाँ सम्म कि तालिम प्राप्त प्र.अ. पनि शैक्षिक नेतृत्व प्रदान गर्न असक्षम रहेको पाइन्छ ।

विष्ट (२०३७) का अनुसार शैक्षिक सुपरिवेक्षको दक्षतासँग सम्बन्धित अध्ययनमा पेसागत दक्षता अभिवृद्धिका लागि शैक्षिक सुपरिवेक्षण अति आवश्यकीय तत्वको रूपमा रहेको कुरा उल्लेख गरिएको छ । शिक्षामा असक्षम तथा केन्द्रीकृत प्रशासनले सफल

सुपरिवेक्षण प्रणालीलाई उत्साह प्रदान गर्न सक्दैन । शैक्षिक संस्थाले तालिम तथा सुपरिवेक्षण प्रदान गर्न महत्त्वपूर्ण भूमिका खेल्नुपर्दछ । प्रधानाध्यापक तथा शिक्षकहरूले शैक्षिक सुपरिवेक्षणको वास्तविक उद्देश्य बुझ्न तथा बुझाउन सक्नुपर्दछ, सुपरिवेक्षक आफैँ प्रतिस्पर्धी तथा प्रयत्नशील हुनुपर्ने जस्ता निष्कर्ष निकालेका छन् विष्ट, (२०३७) ।

विष्ट (२०६०) का अनुसार प्रधानाध्यापकको अधिकार तथा समस्याहरूका बारेमा उल्लेख गरिएको छ । यहाँ प्रधानाध्यापकलाई प्रदत्त अधिकारअन्तर्गत विद्यालयको नीति निर्माण, विद्यालय कर्मचारी तथा शिक्षकहरूको व्यवस्था, शिक्षकको मूल्याङ्कन, पाठ्यक्रम कार्यान्वयन तथा आवश्यक शैक्षिक सामग्रीको व्यवस्था, अनुशासन कायम राख्ने कार्य, बजेट कसरी खर्च गर्ने भन्ने कुराको निर्णय गर्ने, सेवाकालीन तालिम कार्यक्रमको विषयवस्तु निर्धारण आदि पर्दछन् । पूर्ण आधिकारिक बन्नको निम्ति स्रोत तथा प्रभावकारी अधिकार प्रत्यायोजन गर्न अत्यन्त आवश्यक हुन्छ । के नेपालका प्रधानाध्यापकहरू पूर्ण रूपले अधिकार सम्पन्न छन् त ? नेपालका प्रधानाध्यापकको अधिकार सम्बन्धी धारणाले परम्परागत शैक्षिक प्रणालीमा गहिरो जरो गाडेको छ । शैक्षिक सुधारसम्बन्धी योजनाहरूले पनि शिक्षा क्षेत्रमा सुधार गर्ने धेरै प्रयत्न गरेता पनि प्र.अ. को अधिकारसम्बन्धी खासै ध्यान दिन नसकेको पाइन्छ । प्र.अ. का यिनै सीमित अधिकारभित्र पनि जिल्ला शिक्षा कार्यालय र अन्य शिक्षक-कर्मचारीसँग अधिकार प्रयोगभन्दा पनि समन्वय तथा सम्झौता गर्नुपर्ने अवस्था छ । कतिपय अवस्थामा राजनैतिक प्रभावका कारण प्र.अ. भन्दा अन्य शिक्षकहरू बढी शक्तिसम्पन्न भएको पाइन्छ । प्र.अ.हरू तुलनात्मक रूपले ज्ञान आर्जन गर्ने तथा अनुभव हासिल गर्ने सन्दर्भमा अन्य शिक्षकभन्दा उच्च भएको हुनुपर्ने हो तर यस्तो अवस्था विरलै मात्र पाइन्छ । उच्च शैक्षिक योग्यताका आधारमा प्र.अ. को छनोट भएको पाइँदैन । नेपालका प्र.अ. ले अन्य शिक्षकहरूलाई न त दण्ड नै दिएका हुन्छन् न त पुरस्कार नै दिन सकेका छन् । सामान्यतः यो अधिकार जिल्ला शिक्षा कार्यालयमा निहित भएको पाइन्छ । यसले के देखाउँछ भने प्र.अ. को अवस्था प्रभावकारी रूपमा अधिकारसम्पन्न छैन । विद्यालय व्यवस्थापन समितिसँगको प्र.अ. को सम्बन्ध हेर्ने हो भने द्वन्द्वको अवस्था देख्न सकिन्छ । जब विद्यालय व्यवस्थापन समितिका सदस्यहरूको संलग्नता बढ्दछ, त्यहाँ राजनीति हावी बन्न पुग्दछ, जसले प्र.अ.लाई असक्षम बनाउँदछ (विष्ट , २०६०) ।

खत्री (२०३५) का अनुसार शिक्षण कार्य सुधारका क्षेत्रमा सुपरिवेक्षण अत्यन्तै महत्त्वपूर्ण रहेको छ । अध्ययनले सुपरिवेक्षण कार्यमा देखापरेका समस्याहरूलाई पनि केन्द्रविन्दु बनाएको छ । उक्त कार्यमा देखापरेका समस्या समाधानका निमित्त यो अध्ययन उपयोगी हुने पनि बताएका छन् । यस अध्ययनले निष्कर्षका रूपमा सुपरिवेक्षणपश्चात् कक्षाकोठा-व्यवस्थापन, पाठयोजना, शैक्षिक सामग्री र पाठ प्रदर्शन तथा व्यक्तिगत सम्मेलनले सकारात्मक प्रभाव देखापरेको कुरालाई महसुस गर्दछन्; जसले गर्दा शिक्षण प्रभावकारी बन्न पुग्दछ । सुपरिवेक्षण कार्यले प्राय शिक्षकहरूलाई सचेत बनाएको छ । केही शिक्षकहरूले सुपरिवेक्षकको सुझावलाई अनुसरण गरेर शिक्षणमा अभि प्रभावकारिता ल्याउने प्रयास गरेका छन् । सुपरिवेक्षणले शिक्षकहरूलाई नियमित तथा अनुशासित बनाउँछ (खत्री, २०३५) ।

शिक्षा मन्त्रालय (२०५३), का अनुसार नेपालको माध्यमिक विद्यालय व्यवस्थापनको निमित्त प्रधानाध्यापकहरूको अवस्था प्रस्तुत गरिएको छ । अध्ययनले छनोट प्रक्रिया, पेसागत अवस्था, भूमिका समयको बाँडफाँड विभिन्न गतिविधिहरू तथा प्रधानाध्यापकद्वारा सामना गर्नुपरेका समस्याहरूलाई केन्द्रविन्दु बनाएको छ । यस अध्ययनले प्रस्तुत गरेका निष्कर्षहरू यस प्रकार छन्; प्रधानाध्यापकको वर्तमान छनोट प्रक्रिया उपयुक्त किसिमको छैन । विद्यालय प्रशासन एउटा पेसागत क्षेत्र, विशिष्ट क्षमतावान व्यक्तिको आवश्यकता, तालिम प्राप्त तथा योग्य व्यक्तिको आवश्यकता पर्ने ठाउँ हो भनी पहिचान हुन बाँकी नै छ ; सार्वजनिक विद्यालयका प्रधानाध्यापकले धेरै शिक्षणभार बेहोर्नुपर्छ साथै उनीहरूले अन्य शिक्षक तथा कर्मचारीबाट आवश्यक तथा उपयुक्त समर्थन पनि पाउँदैनन्, जसको कारण उनीहरूले विद्यालयको प्रशासनिक पक्षमा उपयुक्त ध्यान दिन सक्दैनन् ; सार्वजनिक विद्यालयका प्रधानाध्यापकद्वारा अवलोकन गरिने समय विद्यालय प्रशासनिक क्षेत्रमा उपयुक्त नभएका कारण विद्यालयको सक्षम व्यवस्थापन प्राप्त हुन सकिरहेको छैन (शिक्षा मन्त्रालय, २०५३) ।

श्रेष्ठ (२०३९), का अनुसार माध्यमिक विद्यालयमा सुपरिवेक्षकबाट प्र.अ. तथा शिक्षकहरूको अपेक्षा शीर्षकमा गरेको अध्ययनको निष्कर्षले के देखाउँछ भने प्रधानाध्यापक तथा शिक्षकहरू वर्तमान सुपरिवेक्षणप्रणालीबाट सन्तुष्ट छैनन् । सुपरिवेक्षणबाट के अपेक्षा गरिएको छ तथा सुपरिवेक्षणपश्चात् वास्तवमा के उपलब्धि हासिल भयो, यसबीचमा पनि ठूलो भिन्नता पाइन्छ । विद्यालयको अवस्था सुधारको निमित्त सुपरिवेक्षक सक्षम तथा

उपयुक्त हुनुपर्छ । यस अध्ययनको सुभावस्वरूप शिक्षक तथा प्रधानाध्यापकको अनुभव तथा प्रतिस्पर्धी क्षमतालाई आधार मानी सुपरिवेक्षण गरिनुपर्दछ तथा विद्यालय तथा सुपरिवेक्षण प्रणालीलाई संयुक्त रूपमा सुधार गर्दै अगाडि बढाउनुपर्दछ (श्रेष्ठ, २०३९) ।

मल्ल (२०३२), का अनुसार धनकुटा जिल्लाको माध्यमिक विद्यालयहरूमा सुपरिवेक्षकको भूमिकाको बारेमा विश्लेषण गरिएको अध्ययनले निकालेका निष्कर्षहरू यस्तो छ: वास्तविक सुपरिवेक्षण कार्यमा प्रधानाध्यापक तथा अन्य शिक्षकहरूको दृष्टिकोणमा कुनै भिन्नता छैन । सुपरिवेक्षकले के भन्दछन् तथा त्यसलाई प्रधानाध्यापक तथा शिक्षकहरूले कुन रूपले लिन्छन् भन्ने विषयलाई हेर्दा त्यहाँ अत्यन्तै न्यून मात्रामा सुपरिवेक्षकको सुभावहरूमा सहमति जनाइएको पाइन्छ (मल्ल, २०३२) ।

खनाल (२०५६), का अनुसार माध्यमिक विद्यालय तहमा गरिएको एक अध्ययनमा सार्वजनिक तथा निजी दुबै विद्यालयहरूमा प्रधानाध्यापकद्वारा पेसागत रूपमा सुपरिवेक्षण प्रक्रियाको पहिचान गर्नु, एवम् कक्षाकोठा सुपरिवेक्षणको क्रममा प्रधानाध्यापकद्वारा सामना गर्नुपर्ने समस्याको पहिचान गर्नु जस्ता उद्देश्य राखिएको थियो । उनको अध्ययनले पत्ता लगाएका निष्कर्षहरू निम्न छन्, दुबै किसिमका विद्यालयहरू सार्वजनिक तथा निजी विद्यालय सुपरिवेक्षण प्रक्रिया प्रभावकारी बनाउन प्रधानाध्यापकले प्रभावकारी सुपरिवेक्षण प्रक्रिया अपनाउन सकेका छैनन्, जहाँ विभिन्न समस्याहरू खडा रहेको पाइन्छ । शैक्षिक सुपरिवेक्षण प्रक्रिया सुधारको निम्ति क्षेत्रीय शिक्षा निर्देशनालय तथा जिल्ला शिक्षा कार्यलयले समेत आवश्यक सहयोग उपलब्ध गराउन नसकेको पाइन्छ ( खनाल, २०५६) ।

शाक्य (२०५७), का अनुसार प्रधानाध्यापकको छनोट प्रायः जिल्ला शिक्षा कार्यालयले विभिन्न विद्यालयका शिक्षकहरूको माफबाट एक जनालाई गर्दछ । विद्यालय व्यवस्थापन समितिले प्रधानाध्यापकलाई त्यही स्कूलको शिक्षक सरह घटुवा गराउन सक्दछन् । विद्यालय व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकको नेतृत्वसम्बन्धी कमजोर भूमिका रहेको हुन्छ । शिक्षकहरूलाई असन्तुष्ट हुनबाट बचाउन प्रधानाध्यापकमा अत्यन्तै न्यून स्रोत साधन हुन्छ । कतिपय विद्यालयका प्रधानाध्यापकले आफ्नो क्षमताले शिक्षण सीपलाई कायम राखेको पाइन्छ तर अन्य व्यवस्थापकीय कार्यमा भने कमजोर रहेको पाइन्छ । यस लेखको निष्कर्षमा भनिएको छ, सार्वजनिक विद्यालय प्रणालीमा प्रधानाध्यापकको भूमिका महत्त्वपूर्ण हुन्छ भनेर सरकारी स्तरबाट नै पहिचान हुनुपर्दछ । अन्य शिक्षकको तुलनामा प्रधानाध्यापकको स्तर

एक तह माथिल्लो कायम गरिनुपर्दछ । एकपटक प्रधानाध्यापकमा नियुक्ति दिएपछि पुनः पहिलेकै दर्जामा सोही विद्यालयमा घटुवा गर्नुहुँदैन (शाक्य, २०५७) ।

माथि गरिएको पूर्वासाहित्यको समीक्षाले प्रधानाध्यापक शक्ति सम्पन्न भएर पनि आफ्नो अधिकारको कार्यान्वयन प्रक्रियामा कमजोर देखिन्छ । शिक्षा नियमावलीले दिएको सम्पूर्ण अधिकार प्रयोग गर्न प्र.अ. असक्षम भएको देखिन्छ । कक्षा सुपरिवेक्षण कार्य तथा व्यवस्थापकीय प्रशासनिक कार्य सम्पन्न गर्ने क्षमता प्र.अ. हरूमा अत्यन्त न्यून छन् । यसलाई विभिन्न तत्त्वहरूले प्रभाव पारेको पाइन्छ, कतिपय अवस्थामा प्र.अ. को एकेडेमिक, क्षमता अन्य शिक्षकभन्दा कम भएको पाइन्छ भने अधिकांश विद्यालयहरूमा राजनीति हावी भएको पाइन्छ । प्र.अ. हरूमा शैक्षिक तथा प्रशासनिक कार्य भार सम्हाल्नुपर्ने दोहोरो भूमिका हुँदछ । त्यसमा पनि अन्य शिक्षकसरह कक्षाशिक्षण गर्नुपर्ने भएकाले प्रशासनिक कार्यको निम्ति समयअभावले गर्दा व्यवस्थापन प्रायः ओभरलोडमा पर्दछ । शिक्षा नियमावलीले प्र.अ.लाई पूर्ण रूपले शक्ति सम्पन्न बनाउँदा पनि प्र.अ.हरू असक्षम भइरहेको अवस्थामा भोजपुर जिल्ला टक्सार गा.वि.स. मा विद्यालय व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकले कस्तो समस्या भोगिरहेका छन् भनी यस अध्ययनमा हेरिएको छ । साथै हालसम्म त्यहाँ यस्ता किसिमका कुनै पनि अध्ययन नभएका हुनाले यही शीर्षकमा अध्ययन कार्य अगाडि बढाइएको हो ।

## २.२. सैद्धान्तिक खाँका

कुनै पनि विषय अध्ययन अनुसन्धान गर्दा त्यस विषयसँग सम्बन्धित पूर्वासाहित्यको पुनरवलोकन गर्न आवश्यक हुन्छ । अनुसन्धानक विषयसँग सम्बन्धित विभिन्न कृतिहरूको अध्ययनबाट सैद्धान्तिक ज्ञान प्राप्त हुन्छ । यो अध्ययन मुख्य गरी व्यवस्थापनसँग सम्बन्धित भएको हुदाँ विभिन्न वैज्ञानिक तथा शुभचिन्तकहरूद्वारा प्रतिपादित सिद्धान्तहरूका आधारमा अध्ययन गरिएको छ ।

एफ. डब्लु टेलर (F. W. Taylor) (१९१३), का अनुसार व्यवस्थापकले श्रमिक वा कामदारहरूबाट अपेक्षा गरिएको कार्य र सो कार्य किफायतका साथै उपयुक्त ढङ्गबाट कसरी गर्न सकिन्छ भन्नेबारे अवगत गर्नु नै व्यवस्थापन हो ।

व्यवस्थापन भनेको व्यक्ति र समूहको प्रयत्नलाई समूहगत लक्ष्य प्राप्तिका लागि समन्वय गर्ने प्रक्रिया हो । व्यवस्थापनलाई एउटा प्रक्रियाका रूपमा लिएका छन् ।



सङ्गठनको लक्ष्य प्रभावकारी र सबल ढङ्गले प्राप्त गर्न सङ्गठनमा विद्यमान मानव स्रोत, आर्थिक स्रोत, भौतिक स्रोत, र सूचनास्रोतको योजना गर्ने, सङ्गठन गर्ने, नेतृत्व दिने र नियन्त्रण गर्ने प्रक्रिया नै व्यवस्थापन हो भनी उनले राय दिएका छन्। शैक्षिक व्यवस्थापन भनेको कार्यकर्ताहरूको प्रयासमा सामान्जस्य स्थापित गर्ने र उपयुक्त सामग्रीहरूलाई मानवीय गुणको विकास हुने गरी परिचालन गर्ने प्रक्रिया हो। यसले केटाकेटी तथा युवाहरूको विकास मात्र नभै वयस्क र विशेष गरी विद्यालयका कार्यकर्ताको विकासमा चासो राख्दछ।

### २.३. पुनरवलोकन उपादेयता

प्राथमिक विद्यालयका प्रधानाध्यापकले विद्यालय व्यवस्थापनमा भोगेका समस्याहरू माथि उल्लिखित लेखक एवम् विद्वान्हरूको विचारका आधारमा गरिएको अध्ययन हो। प्रधानाध्यापकको शैक्षिक योजना र दैनिक पाठयोजना तयारी तथा शिक्षणसिकाइ कार्य व्यवस्थित एवम् निर्धारित रूपले सञ्चालन हुन नसक्नु, विद्यालयमा उचित शैक्षिक वातावरण नहुनु, भौतिक सुविधाको कमी, नेतृत्वका कार्यहरूमा व्यवस्थापन तथा योजनाकारहरूले उचित विचार दिन नसक्नु, अभिभावकहरूको अङ्ग्रेजी तर्फ रुचि बढ्दै गएको कारण सामुदायिक विद्यालय तर्फ न्यून विद्यार्थी सङ्ख्या र आकर्षण घट्दै जानु, विद्यालयमा कर्मचारीको व्यवस्था नभएकाले प्र.अ. ले नै शिक्षणसिकाइ कार्यदेखि सबै विद्यालयका काम गर्नुपर्ने अवस्थाका साथै राजनैतिक शक्तिको आडमा आफ्नो पहुँच प्रदर्शन गर्नेहरूको सामना गर्नुपर्ने, दिन-प्रतिदिन द्वन्द्वको कारणले विद्यालयको शिक्षणसिकाइ कार्यलाई नियमित रूपमा अगाडि बढाउन अवरोध उत्पन्न हुनेहुँदा पाठ्यक्रम र पाठ्यपुस्तकले तोकिएको उद्देश्य पूरा हुन नसकी विद्यालयले बनाएको शैक्षिक योजना नै लथालिङ्ग हुने भएकाले यो अध्ययन गरिएको हो। यस अध्ययनले विद्यालयका सरोकारवाला शिक्षक, विद्यार्थी, विद्यालय व्यवस्थापन समिति, शिक्षक-अभिभावक सङ्घ, अभिभावक, विद्यालयप्रति बढी चासो राख्ने प्र.अ., व्यवस्थापक, योजनाकार एवम् शैक्षिक गुणस्तरकर्ता तथा प्र.अ.को व्यवस्थापन प्रक्रियामा महत्वपूर्ण सहयोग हुने हुनाले उल्लेखित विभिन्न विद्वान्हरूका लेख रचना अध्ययन गरिएको छ।

## परिच्छेद तीन : अध्ययनविधि

यस परिच्छेदमा अध्ययनविधिको उल्लेख गरिएको छ। यस अध्ययनमा प्रयोग गरिएका तथ्याङ्क, सूचना सम्बन्धित शिक्षा सम्बन्धी ऐन, नियम र सम्बन्धित अनुसन्धान प्रतिवेदनबाट सङ्कलन गरी विश्लेषण गरिएको छ। सम्बन्धित विद्यालयका प्र.अ., विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारी, शिक्षक र विद्यार्थीहरूसँग अन्तर्वार्ता लिइएको छ।

### ३.१. अनुसन्धान ढाँचा

यस अनुसन्धान ढाँचा गुणात्मक र परिमाणात्मक दुवै प्रकृतिको अनुसन्धान मिश्रित ढाँचाको प्रयोग गरिएको छ।

### ३.२. जनसङ्ख्या

यो शोधकार्य भोजपुर जिल्ला, श्री विद्योदय उच्च मा.वि. स्रोतकेन्द्र अर्न्तगतका प्राथमिक विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरूले विद्यालय व्यवस्थापनका समस्याहरूसँग सम्बन्धित रहेको छ। भोजपुर जिल्लाका १८ वटा स्रोतकेन्द्रमध्ये विद्योदय उच्च मा.वि. लाई अध्ययनको स्रोतकेन्द्रका रूपमा लिइएको छ। यस स्रोतकेन्द्रअर्न्तगत सामुदायिक २८ वटा र सँस्थागत ५ वटा गरी ३३ वटा विद्यालयहरू रहेका छन्। उक्त विद्यालयका प्र.अ.हरू, सम्पूर्ण शिक्षकहरू विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरू र विद्यार्थीहरूलाई जनसङ्ख्याका रूपमा लिइएको छ।

### ३.३. नमुना छनोट विधि र नमुनाको आकार

अध्ययनका लागि आवश्यक तथ्याङ्क सङ्कलन गर्न विद्योदय उच्च मा. वि. स्रोतकेन्द्र अर्न्तर्गत टक्सार गा. वि. स. का ६ वटा सामुदायिक प्राथमिक विद्यालयलाई उद्देश्यमूलक नमुना छनोट विधि (Purposive Sampling Method) द्वारा लिएको छ। नमुना छनोटमा परेका विद्यालयहरूका ६ जना प्र. अ. हरू, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरू ६ जना, प्रत्येक विद्यालयबाट २, २ जना शिक्षक शिक्षिकाहरू लैङ्गिक हिसाबले पर्ने गरी जम्मा १२ जना, विद्यार्थी १,१ जना गरी जम्मा ६ जना र सरोकारवाला व्यक्ति समेत अध्ययनको नमुना छनोटमा लिइएको छ। जुन नमुनाको आकार अनुसूची ५ मा उल्लेख गरिएको छ।

### ३.४ नमुना छनोटका आधार

- (क) विद्यालय कक्षा १ देखि ५ सम्म सञ्चालन भईरहेको ।
- (ख) कम्तिमा कक्षा ५ सम्म सञ्चालन भएको ३ वर्ष पुरा भईसकेको ।
- (ग) सरकारी अनुदान प्राप्त विद्यालय ।

### ३.५ तथ्याङ्क सङ्कलनका साधनहरू

शैक्षिक अनुसन्धानलाई निष्कर्षमा पुऱ्याउन निश्चित साधनहरूको आवश्यकता पर्छ । सूचना, तथ्याङ्क सङ्कलनको निम्ति अध्ययन गर्न निम्न बमोजिमका अनुसन्धानका साधनहरू प्रयोगमा ल्याइएको छ ।

#### ३.५.१. प्रश्नावली

अध्ययनका लागि छनोट भएका नमुना जनसङ्ख्या भित्रका प्र.अ., वि.व्य.स.का अध्यक्ष, शिक्षक-शिक्षिका र विद्यार्थीहरूलाई लिखित रूपमा प्रश्नावली प्रस्तुत गरी प्राप्त प्रतिक्रियाको आधारमा तथ्याङ्कहरू सङ्कलन गरिएको छ । तथ्याङ्क सङ्कलनको लागि तयार गरिएको प्रश्नावली अनुसूची १,२,३ र ४ मा प्रस्तुत गरिएको छ ।

#### ३.५.२. विद्यालय सर्वेक्षण फारम

अनुसन्धानका लागि विद्यालयको शैक्षिक व्यवस्थापनको नमुना तयार गरी सोही अनुसार तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको छ । विद्यालयका अभिलेखहरूलाई प्रत्यक्ष रूपमा अवलोकन गरी तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको छ । यसको विवरण अनुसूचीमा प्रस्तुत गरिएको छ ।

#### ३.५.३ अवलोकन फारम

अनुसन्धानमा अवलोकन धेरै उपयोगी र सन्तोषजनक साधन हो । गुड र हाटले यस सम्बन्धमा भन्नु भएको छ विज्ञान अवलोकनबाट नै प्राप्त हुन्छ र आफ्नो अन्तिम सत्यपनको लागि त्यो पुनः अवलोकनको आश्रय लिन्छ । अवलोकनमा शोधार्थीले अरूमा निर्भर रहनुपर्दैन र त्यस घटनालाई आफै हेर्छ । यसमा दुईवटा स्वरूप हुन्छन् । सहभागी र असहभागी । सहभागी अवलोकनमा शोधकर्ता उनीहरू साथै सहभागी भएर अवलोकन गर्दछ, भने असहभागीमा अवलोकनकर्ता टाढाबाट क्रियाकलाप अवलोकन गर्दछ । यस

सम्बन्धमा शोध कर्ताले प्रधानाध्यापकलाई तोकिएको जिम्मेवारी र भूमिका सम्बन्धमा अवलोकन सम्बन्धी साधनको प्रयोग गरिएको छ र साथै उनिहरूले वास्तविक रूपमा प्राथमिक विद्यालयमा भोगिरहेका समस्या नाप्ने र ती समस्यालाई सफलतासाथ समाधान गर्ने साधनसमेत समावेश भएका छन् ।

### ३.६ तथ्याङ्कको स्रोत

अनुसन्धान कार्यलाई पूरा गर्न आवश्यक पर्ने तथ्याङ्क सङ्कलनका स्रोतहरू प्राथमिक र द्वितीय हुन् । प्रस्तुत विषय निष्कर्षमा पुग्न तथा अध्ययनको विषयमा देखिएका समस्याको समाधानको लागि सुझाव प्रस्तुत गर्न निम्नअनुसारको स्रोतबाट तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको छ :

#### ३.६.१ प्राथमिक स्रोत

अनुसन्धान नयाँ कुराको खोजी भएकोले प्राथमिक तथ्याङ्कलाई अनुसन्धानको महत्त्वपूर्ण साधन मानिन्छ । यस अध्ययनमा प्रधानाध्यापकले प्राथमिक विद्यालयको व्यवस्थापनमा पारेको प्रभावलाई हेर्न प्रश्नावली नमुना छनोटमा परेका विद्यालयका प्रधानाध्यापक, शिक्षक-शिक्षिका तथा विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष र विद्यार्थीहरूबाट तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको छ ।

#### ३.६.२ द्वितीय स्रोत

नमुना छनोटमा परेका विद्यालयका विद्यालय व्यवस्थापन योजना, लगायतका विभिन्न अभिलेखहरूको आधारमा पनि तथ्याङ्क सङ्कलन गर्ने कार्य गरिएको छ ।

### ३.७ तथ्याङ्क सङ्कलनप्रक्रिया

यस अध्ययन कार्यलाई पूर्णता प्रदान गर्नका लागि तथ्याङ्क सङ्कलनका विविध विषयहरूमा आवश्यक प्रश्नावलीहरू बनाई अन्तर्वार्ता प्रश्नावली र अध्ययनकर्ता प्रत्यक्ष फिल्डमा गई अवलोकनद्वारा प्र. अ. को विद्यालय व्यवस्थापन प्रक्रियामा हेरिएकोछ , नमुना छनोटका लागि छानिएका विद्यालयका विद्यार्थी , शिक्षक , प्र.अ., वि. व्य. स. अध्यक्षसँग आवश्यक छलफल गरी प्रश्नावलीहरू भराइएको छ ।

### ३.८ तथ्याङ्क विश्लेषण प्रक्रिया

प्रस्तुत अध्ययनबाट सडकलित तथा तथ्याङ्कहरूलाई सुव्यवस्थित ढङ्गबाट प्रस्तुत गरिएको छ । यस अध्ययनमा प्राथमिक स्रोतका रूपमा प्राप्त तथ्याङ्कलाई सम्बन्धित क्षेत्रमा गई प्राप्त गरिएको छ । यसरी तथ्याङ्क सडकलन प्रश्नावली तयार गरी भर्न लगाएको छ । साथै मौखिक प्रश्नहरू सोधी आवश्यक तथ्याङ्क सडकलनगरिएको छ । द्वितीय स्रोतका रूपमा कार्यलयहरूबाट तथ्याङ्क सडकलन गरिएको छ । जसबाट प्राप्त सूचनाहरूलाई सैद्धान्तिक खाका अर्न्तगत विभिन्न चिन्तक तथा विश्लेषकहरूद्वारा प्रस्तुत चिन्तनहरूलाई यस अध्ययनसँग दाँजेर विश्लेषण गरिएको छ । विश्लेषणबाट प्राप्त निष्कर्षहरूलाई सिद्धान्त र व्यवहारबीच तालमेल भए नभएको हेर्ने प्रयास गरिएको छ । यसप्रकार अध्ययनबाट प्राप्त तथ्य तथ्याङ्क गणितिय विधिको आधारमा तालिकीकरण, वृत्त तथा स्तम्भ चित्रमा साथै तुलना र प्रतिशतका रूपमा यसको व्याख्या , विश्लेषण गरिएको छ ।

## परिच्छेद चार : तथ्याङ्कको प्रस्तुति र विश्लेषण

प्रधानाध्यापकले विद्यालय व्यवस्थापनमा भोगेका समस्याहरूका सम्बन्धमा गरिएको अध्ययन अनुसन्धानमा उक्त क्षेत्रका प्रधानाध्यापक, शिक्षक, विद्यार्थी तथा विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरूको अनुभव र विचारहरूलाई यसमा समेटिएको छ। यस शोधपत्रका प्रमुख उद्देश्यहरूलाई परिपूर्ति गर्नका लागि प्रधानाध्यापकले विद्यालय व्यवस्थापनमा भोगेका समस्याहरू बारे विभिन्न तथ्य तथ्याङ्कहरू तथा विद्यालय अवलोकन, शिक्षक, विद्यार्थी र विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षलाई भराइएको प्रश्नावली र अन्तर्क्रियाबाट प्रधानाध्यापकले विद्यालय व्यवस्थापनमा भोग्नुपरेका समस्याको पहिचाहन गरी शिक्षणसिकाइमा पारेको प्रभावको मूल्याङ्कनको सुझावहरू प्रदान गर्न विभिन्न शीर्षक र उपशीर्षकहरूमा विभाजन गरी व्याख्या, विश्लेषण र प्रस्तुतीकरण गर्ने प्रयास गरिएको छ।

### ४.१ प्राथमिक विद्यालय व्यवस्थापनका समस्याहरू

#### ४.१.१ सुपरिवेक्षणमा समस्या

शिक्षा नियमावली २०५९ ले प्रधानाध्यापकलाई विषयशिक्षकको कक्षाअवलोकन सुपरिवेक्षण तथा पृष्ठपोषणा प्रदान गर्नुपर्ने कार्य स्पष्ट रूपमा उल्लेख गरेको छ। अन्तर्वार्ता, प्रश्नावली र छलफलबाट प्राप्त तथ्याङ्कहरू केलाउँदा विद्यालयमा प्रधानाध्यापकहरूले सुपरिवेक्षण र कक्षा शिक्षण अवलोकनका लागि न्यून समय दिएको पाइन्छ। विद्यालयमा अन्तर्वार्ताको दौरानमा अधिकांश प्रधानाध्यापकका भनाइअनुसार उनीहरू कक्षाभित्र पस्दा शिक्षकहरू आत्तिनाका साथै कक्षाभित्र अवलोकनका लागि प्रधानाध्यापकको उपस्थिति मन नपराएको देखिन्छ। तर कहिलेकाहिँ कुनै शिक्षकको पठनपाठनबारे गुनासो सुनिएको बेला वा आफूले त्यस्तो महसुस गरेको बेला भ्याल वा ढोकाबाहिर उभिएर केहीबेर अप्रत्यक्ष रूपले उनीहरूको कक्षाक्रियाकलाप हेरेको र सुनेको बताउँछन्। उनीहरूले दिएको जानकारी अनुसार प्र.अ.ले कुनै पनि शिक्षकको पूरै कक्षा अवलोकन गर्न चाहे पनि गर्न गाह्रो छ। किनभने त्यही समयमा आफूलाई तोकिएको कक्षामा अध्यापन गर्नुपर्ने हुनाले प्र.अ.ले समयको अभावमा चाहेर पनि नियमित रूपले कक्षा अवलोकन गर्न नसक्ने बाध्यता देखाएका छन्। प्र.अ.बाट गरिने विषयशिक्षकको कक्षा अवलोकन कार्यलाई निम्न तालिकाबाट प्रस्तुत गरिएको छ।

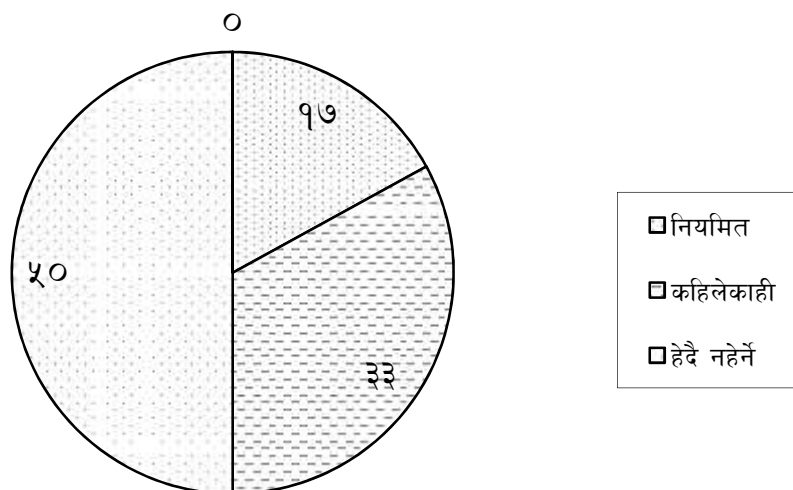
तालिका न. १ : प्रधानाध्यापकद्वारा विषयशिक्षकको कक्षाअवलोकन

नियमित	कहिलेकाहीं	हेदै नहेर्ने
१७%	३३%	५०%

स्रोत: स्थलगत सर्वेक्षण २०६८,

तालिका अनुसार १७% प्र.अ.ले विषय शिक्षकको कक्षा सुपरिवेक्षण गर्ने गरेको, ३३% प्र.अ. ले विषय शिक्षकको कहिलेकाहीं सुपरिवेक्षण गर्ने वा भ्याल ढोकामा उभिएर सुन्ने गरेको पाइन्छ भने ५०% प्र.अ.बाट कक्षासुपरिवेक्षण नगर्ने गरेको पाइन्छ। यसलाई तलको वृत्तचित्रबाट पनि देखाइएको छ।

चित्र नं. १ : प्रधानाध्यापकद्वारा विषयशिक्षकको कक्षाअवलोकन



यस वृत्तचित्रमा ६ जना प्रधानाध्यापक मध्ये १ जना प्रधानाध्यापकले आफ्नो मातहतमा शिक्षकहरूको कक्षाअवलोकन गर्ने गरेको, २ जना प्रधानाध्यापकले नयाँ भर्ना भएका शिक्षकहरूको कक्षा ४/५ मिनेटसम्म कक्षाकोठा बाहिर भ्याल ढोकाको छेउमा उभिएर

सुन्ने वा हेर्ने गरेको तथा कहिलेकाहीं अवलोकन गर्ने गरेको तर पृष्ठपोषण प्रदान नगर्ने गरेको पाइयो । त्यस्तै ६ जना प्रधानाध्यापक मध्ये ३ जना प्रधानाध्यापकले ६ घण्टी पठाउनुपर्ने भएकोले प्रशासनिक कार्यका लागि समय अभावका कारण अधिकांश प्रशासनिक कार्य विद्यालयसमयपछि घरमा गर्ने गरेको सर्वेक्षणबाट थाहा भयो । प्रायः प्र.अ.को सम्पूर्ण समय शिक्षणकार्यमा व्यतीत हुने भएकाले शैक्षणिक नेता, कक्षा सिकाइ तथा विषय शिक्षकको सुपरिवेक्षणमा सुधार र समुदायसँग सम्पर्कका लागि समेत समयको अभाव रहेको यस अध्ययनले देखाएको छ ।

#### ४.१.२. विद्यालयको वार्षिक योजना तथा कार्यक्रम निर्माणमा समस्या

कुनै पनि विद्यालयका लागि वार्षिक कार्ययोजना, कार्यतालिकाको आवश्यकता पर्दछ । वार्षिक कार्यतालिकाले विद्यालय व्यवस्थापनमा सजिलोपन ल्याउँछ । शिक्षणसिकाइ क्रियाकलाप सञ्चालन गर्न, शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापमा प्रभावकारिता ल्याउन, अपेक्षित उपलब्धिहरू प्राप्त गर्न तथा विद्यार्थीहरूमा व्यावहारिक परिवर्तन ल्याउनका लागि विद्यालयले वार्षिक योजना तथा कार्यक्रम बनाउने प्रक्रियालाई निम्न तालिकाबाट प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका नं. २ : विद्यालयको वार्षिक योजना तथा कार्यक्रम निर्माणमा समस्या

प्रतिक्रियाको वर्गीकरण	विद्यालय	प्रतिशत
(क) शिक्षक तथा कर्मचारीहरूको बैठक बसेर बनाउने गरेको छ ।	३	५०
(ख) व्यवस्थापन समितिको निर्णयबाट ।	२	३३
(ग) वार्षिक योजना कार्यक्रम बनाउने गरिएको छैन	१	१७
(घ) अन्य भए		

स्रोत : स्थलगत सर्वेक्षण, २०६८

विद्यालयको वार्षिक योजना तथा कार्यक्रम बनाउने सम्बन्धमा ३ वटा विद्यालयका प्र. अ. हरूले शिक्षक तथा कर्मचारीहरूको बैठक बसेर बनाउने गरेको छ, भनी उत्तर दिए र बाँकी २ वटा विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरूले विद्यालय व्यवस्थापन समितिको निर्णयबाट



बनाउने गरेको छ भनी उत्तर दिए र १ वटा विद्यालयमा भने वार्षिक योजना कार्यक्रम नबनाई आवश्यकताअनुसार बैठक बसेर कार्यक्रम निर्माण गरी लागू गर्ने गरेको पाइयो । विद्यालय एउटा शैक्षिक संस्था हो । कुनै पनि संस्थाको मुख्य लक्ष्य तथा उद्देश्य प्राप्त गर्नको लागि सुदृढ योजना बनाइनुपर्छ । राम्रो योजनाले नै कार्यन्वयन पक्षलाई सहज बनाउने भएकाले विभिन्न प्रकारका योजना बनाउँदा विद्यालयमा कार्यरत शिक्षक कर्मचारी तथा सो विद्यालयसँग सरोकार विद्यालयलाई सहयोग गर्ने गरेको बताए ।

#### ४.१.३. योजना निर्माण प्रक्रियामा समस्या

योजना भन्नाले निर्धारित उद्देश्यहरू परिपूर्ति गर्नका लागि बनाइएको कार्यक्रमहरूको रूपरेखा नै योजना हो । जसमा कार्य प्रारम्भ गर्नपूर्व के गर्ने ? कहिले गर्ने ? कसरी गर्ने ? कहाँ गर्ने ? कसका लागि गर्ने ? जस्ता प्रश्नहरूमा आधारित भएर अगाडि बढ्नु आवश्यक हुन्छ । योजनाले भविष्यमा सम्पन्न गरिने सम्पूर्ण क्रियाकलापहरू पूर्वतयारी अवस्थामा रहनका लागि आवश्यक आधारहरू प्रदान गर्दछ । यसरी पूर्वतयारीको अभावमा कार्य प्रारम्भ गर्ने प्रयास गरियो भने निर्धारित उद्देश्यहरू अधुरा र अपूरा भै समय, साधन तथा स्रोतहरूको दुरुपयोग हुन जान्छ । त्यसकारण उद्देश्यहरू पूरा गर्ने क्रममा हरेक कार्यको थालनी पूर्व सम्बन्धित कार्यले राखेको लक्ष्य तथा उद्देश्यहरू के - के हुन सक्छन् ती उद्देश्यहरूलाई पूर्णता प्रदान गर्नका लागि तयार गरिएका सैद्धान्तिक खाका नै योजना हो । त्यसले विद्यालयमा गरिने जति पनि योजनाहरू छन् त्यसमा प्र. अ. हरूले निर्वाह गर्ने भूमिका के - कस्तो छ भनी खोजी गर्ने प्रयास गरिएको छ ।

विद्यालयमा शिक्षणसिकाइ क्रियाकलापलाई सुव्यवस्थित बनाउन प्र. अ. ले आफ्नो नेतृत्वमा योजना तर्जुमा गरी तिनको कार्यान्वयन गराउनुपर्ने हुन्छ । प्र. अ. ले योजना निर्माण गर्दा अपनाइएको शैली तालिकामा देखाइएको छ ।

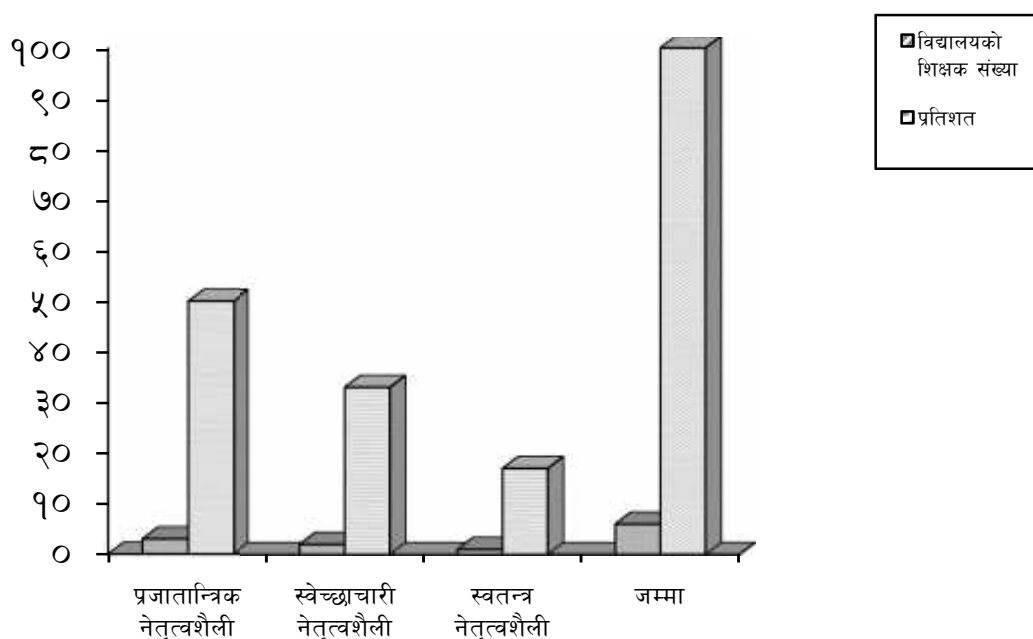
#### तालिक नं. ३: योजना निर्माण प्रक्रियामा समस्या

नेतृत्व शैली	विद्यालयको शिक्षक संख्या	प्रतिशत
प्रजातान्त्रिक नेतृत्वशैली	३	५०
स्वेच्छाचारी नेतृत्वशैली	२	३३
स्वतन्त्र नेतृत्वशैली	१	१७
जम्मा	६	१००

स्रोत :- स्थलगत सर्वेक्षण, २०६८

माथि उल्लिखित तालिकालाई हेर्दा प्रजातान्त्रिक शैली अपनाउने प्र. अ. हरूको सङ्ख्या ३ जना देखिन्छ । यसै गरी स्वेच्छाचारी नेतृत्व शैली अवलम्बन गर्ने प्र. अ. हरूमा २ जना रहनु भएको र स्वतन्त्र शैली अवलम्बन गर्ने प्र. अ. हरूमा १ जना भएको देखिन्छ । माथि उल्लिखित तालिकालाई वृत्तचित्रमा यसरी देखाउन सकिन्छ ।

चित्र नं. २ : योजना निर्माण प्रक्रियामा समस्या



माथिको वृत्तचित्र हेर्दा प्रजातान्त्रिक शैलीमा प्र. अ. को नेतृत्व ५० प्रतिशत रहेको देखिन्छ । आजको प्रजातान्त्रिक युगमा पनि अझै स्वेच्छाचारी वा निरडकुश नेतृत्वशैली र स्वतन्त्र नेतृत्वशैली कायम रहनु राम्रो होइन, जसको प्रतिशत स्वेच्छाचारी र स्वतन्त्र शैलीमा क्रमशः ३३ प्रतिशत र १७ प्रतिशत छ ।

#### ४.१.४. शैक्षिक सामग्रीहरूको सङ्ग्रहमा समस्या

विद्यालयमा हुनुपर्ने शैक्षिक सामग्री कस्तो हुनुपर्छ र कति हुनुपर्छ भन्ने बारेमा यहीं नै वा यस्तो नै हुनुपर्छ भन्ने केही छैन । विद्यालयमा पढाइ हुने पाठको प्रकृति, शिक्षकको आफ्नो क्षमता तथा रुचिमा यो भर पर्दछ । सामान्यतया पाठसँग सम्बन्धित र विद्यार्थीहरूका लागि आकर्षक हुने विद्यालयवरपर वातावरणमा पाइने शैक्षिक सामग्री भएमा

सबैभन्दा राम्रो हुन्छ । बालबालिकाहरूको लागि उनीहरूको आफ्नो घर वा समाज भित्र देखिरहेको बस्तुलाई शैक्षिक सामग्रीको रूपमा प्रयोग गरेमा उनीहरूलाई पाठ पढाउन सजिलो हुन्छ । यदि विद्यालयको आर्थिक अवस्था राम्रो छ भने बजारमा भएका महङ्गा शैक्षिक सामग्रीहरू पनि किनेर प्रयोगमा ल्याउन सकिन्छ । छनोटमा परेका विद्यालयका प्र.अ.हरूलाई शैक्षिक सामग्रीहरूको सङ्ग्रह कुन -कुन स्रोतबाट गर्नु हुन्छ भनी प्रश्न राखिएको थियो, जुन निम्न तालिकाबाट प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका नं. ४ : शैक्षिक सामग्रीहरूको सङ्ग्रहमा समस्या

प्रतिक्रियाको वर्गीकरण	विद्यालयका प्र.अ.	प्रतिशत
क) बजारबाट खरिद गरिने गरेको	१	१६.६७
ख) शिक्षक तथा विद्यार्थीहरूबाट निर्माण हुने गरेको	४	६७.६६
ग) दाताहरूबाट उपलब्ध हुने गरेको	०	०
घ) अन्य भए .....	१	१६.६७
माथिका क,ख,ग, तीनै वटा		

स्रोत : स्थलगत सर्वेक्षण , २०६८ भोजपुर

तालिका अनुसार १६.६७ प्रतिशत शैक्षिक सामग्री बजारबाट खरिद गर्ने गरेको , ६७.६६ प्रतिशत शिक्षक तथा विद्यार्थीहरूबाट निर्माण गर्ने गरेको र १६.६७ प्रतिशत अन्य माध्य वा बजारबाट खरिद गर्ने र विद्यार्थी , शिक्षकद्वारा निर्माण गरी प्रयोग गर्ने गरेको सम्बन्धित विद्यालयका प्र.अ.हरूले बताए । यही माध्यमबाट शैक्षिक सामग्री जुटाएर प्रयोग गर्ने गरेता पनि कुनै-कुनै सामग्रीहरू त शिक्षक विद्यार्थीहरूले निर्माण गर्न नसक्ने र बजारबाट खरिद गर्नको लागि आवश्यक मौजुदा विद्यालयले जुटाउन नसक्दा शिक्षण सिकाइ उद्देश्यलाई पूरा गर्न नसकेको कुरा पनि विद्यालयका प्र.अ.हरूले यस अध्ययनको क्रममा बताएका थिए ।

#### ४.१.५.विद्यालय व्यवस्थापन समितिको सङ्लग्नता

सामुदायिक विद्यालयको सञ्चालन, रेखदेख र व्यवस्थापन गर्नको लागि विद्यालय व्यवस्थापन समितिको गठन गर्ने व्यवस्था गरिएको छ । उक्त व्यवस्थापन समितिले

विद्यालय सञ्चालनको लीग प्राप्त साधन र स्रोतको परिचालन गर्ने , विद्यालयको चल-अचल सम्पत्तिको लगत राख्न लगाउने, सो को सुरक्षा गर्ने लगायत विद्यालयको सञ्चालनमा प्रधानाध्यापकलाई हरप्रकारले सहयोग गर्नुपर्दछ ।

विद्यालय व्यवस्थापन समितिले प्र. अ. लाई प्रशस्त सहयोग नगरेमा विद्यालयको समग्र व्यवस्थापन चलाउन मुस्किल हुन्छ । व्यवस्थापन समितिले विद्यालयको समग्र पक्षको अध्ययन गरेर कुनै समस्या भएमा सो समाधान गर्न सहयोग गर्नुपर्ने हुन्छ । यसर्थ व्यवस्थापन समितिको बैठक नियमित रूपमा बस्नुपर्दछ, र उक्त बैठकमा विद्यालयको गतिविधि बारेमा छलफल र अन्तर्क्रिया गरेर विद्यालयको प्रगतिको लागि आवश्यक निर्णय गरी कार्यान्वयन गर्ने गराउने गर्नुपर्दछ ।

तालिक नं.-५ : विद्यालय व्यवस्थापन समितिको न्यूनतम संलग्नता

प्रतिक्रियाको वर्गीकरण	विद्यालय	प्रतिशत
(क) प्रशस्त सहयोग हुने गरेको	३	५०
(ख) आंशिक सहयोग हुने गरेको	२	३३
(ग) बैठक बस्न नै गान्हो	१	१७
(घ) अन्य भए		

स्रोत : स्थलगत सर्वेक्षण, २०६८, भोजपुर

प्रधानाध्यापकलाई विद्यालय व्यवस्थापन समितिले प्रशस्त सहयोग नगरेमा विद्यालयको समग्र व्यवस्थापन चलाउन मुस्किल पर्दछ । प्रधानाध्यापकको हैसियतले काम गर्दा विद्यालय व्यवस्थापन समितिको सहयोग कस्तो पाउनुभएको छ भनी प्रश्न राख्दा ३ जना प्र. अ. अर्थात् ५० % ले विद्यालय व्यवस्थापन समितिले प्रशस्त सहयोग गर्ने गरेको, २ जना प्र. अ. वा ३३% ले आंशिक सहयोग गर्ने गरेको र १ जना वा १७% ले विद्यालय व्यवस्थापन समितिको बैठक नै बस्न गान्हो हुने बताए । यसरी बैठक बस्न गान्हो हुने भएकाले कहिलेकाहीं विद्यालयको महत्त्वपूर्ण योजनालाई निर्णय गर्न नसकी सरोकारवालाहरूले दिने अवसरबाट बञ्चित भएको कुरा पनि बताए । व्यवस्थापन समितिले प्र. अ. लाई सहयोग गर्न कमी भएको पाइएमा सम्बन्धित प्र. अ. ले सो को कारण बुझेर व्यवस्थापन समितिलाई सक्रिय बनाउने उपायहरूको खोजी गर्नुपर्दछ । विद्यालय व्यवस्थापन समितिको सम्बन्धलाई सधैं मजबुत गराइरहने प्रयास गर्नु प्र. अ. को दायित्व हो ।

#### ४.१.६. प्र.अ.हरू कार्य सन्तुष्टि

विद्यालयमा कार्यरत प्र. अ. सहित सबै शिक्षकहरूले आफूलाई तोकिएको कार्य-विवरणअनुसार कार्य गर्न सबैको दायित्व र कर्तव्य हो । शिक्षा नियमावलीले सामुदायिक विद्यालयमा काम गर्ने प्रधानाध्यापक र शिक्षकहरूको काम, कर्तव्य र दायित्व तथा आचार संहिताको व्यवस्था तोकिएको छ । प्रधानाध्यापकहरूको आफ्नो योग्यता, दक्षता र क्षमताले भ्याएसम्म आफूलाई तोकिएको काम इमानदारीका साथ पूरा गर्नुपर्दछ । यसबाट मात्र शिक्षामा गरिएको लगानीको उचित प्रतिफल पाउन सकिन्छ । कुनै पनि काम गर्दा समस्या आएमा विद्यालय व्यवस्थापन समिति, स्रोत व्यक्ति, वि.नि. हरूसँग सल्लाह, निर्देशन, सुझाव लिई सोही बमोजिम काम गर्नु राम्रो हुन्छ । प्र. अ. को कर्तव्य बमोजिम गरिएका कार्यहरूको समीक्षा तल तालिकामा निम्न बमोजिम प्रस्तुत गरिएको छ ।

तालिका नं. ६ : प्र.अ.हरू आफ्नो कार्यप्रति सन्तुष्ट र असन्तुष्ट

विवरण	विद्यालय शिक्षक	प्रतिशत	विद्यालय प्र.अ.	प्रतिशत
(क) यथेष्ट कार्य भएको छ ।	१	८	३	५०
(ख) सन्तोषजनक छैन ।	३	२५	१	१७
(ग) काम चलाउ हिसावको छ	८	३७	२	३३
(घ) अन्य				

स्रोत :- स्थलगत सर्वेक्षण, २०६८

प्र. अ. हरूलाई तपाईं आफू प्रधानाध्यापक भएको हैसियतले आफ्नो कर्तव्य अनुसार तोकिए बमोजिम के-कति कार्य गरेको जस्तो लाग्छ भनी प्रश्न गर्दा ३ जना (५०%) प्र. अ. हरूले यथेष्ट कार्य भएको छ भनी उत्तर दिए भने ३३% अर्थात् २ जनाले आफूले गरेको काम प्रति कामचलाउ हिसावको बताए र १ जनाले चाहिँ आफूले गरेको काम आफूलाई सन्तोषजनक नलागेको कुरा निसङकोच बताए । यसरी आफूले गरेको काममा आफूलाई नै सन्तुष्टि छैन, सन्तोषपूर्ण कार्य गर्नका लागि विभिन्न पक्षहरूबाट समस्या उत्पन्न भएका छन् भनी कारणको उत्तर दिन अस्वीकार गरे जे-जस्तो जस्तो भएतापनि सरोकारवालाहरूको अभिमत पनि बुझेर मूल्याङ्कन गराउन जरुरी छ भने बाहिरबाट आएका असन्तुष्टीहरूलाई पनि

स्वीकार गरेर आफूले के - कस्तो गर्दा विद्यालयको प्रगति हुन्छ त्यही बमोजिमको नीति अवलम्बन गर्नु प्रधानाध्यापकहरूले उत्तम देखिन्छ ।

तालिक नं. ७ :वर्तमान शिक्षा ऐन तथा नियमावलीमा उल्लिखित विद्यालयका प्रधानाध्यापकको काम, कर्तव्य र अधिकारहरूको प्रयोगमा उत्पन्न भएका समस्याहरू

समस्याको विवरण	विद्यालय	प्रतिशत
(क) कुनै समस्या नभएको	१	०.१७
(ख) समुदायसँग मिलेर काम गर्न /अभिभावकहरूको कम सक्रियताले गाह्रो	१	०.१७
(ग) बन्द हडतालको समस्या	१	०.१७
(घ) बीचैमा विद्यार्थीहरूले कक्षा छोड्ने हुँदा समस्या	२	०.३२
(ङ) शिक्षकहरूबाट सहयोग नहुनु	१	०.१७

स्रोत :- स्थलगत सर्वेक्षण, २०६८, भोजपुर

बालबालिकाहरूलाई गुणस्तरीय शिक्षा प्रदान गर्ने उद्देश्यले विद्यालयलाई व्यवस्थित बनाउन शिक्षा नियमावलीमा प्रधानाध्यापकको काम,कर्तव्य र अधिकारको व्यवस्था गरिएको छ । उक्त काम, कर्तव्य र अधिकारलाई प्रयोगमा ल्याउनको लागि विद्यालयमा के - कस्ता समस्या रहेका छन् त भनी प्र. अ. हरूलाई प्रश्न गर्दा १ जना प्र. अ. ले काम, कर्तव्य र अधिकार प्रयोगमा ल्याउनको लागि केही समस्या नभएको बताए भने २ जना प्र. अ. हरूले आफ्नो काम, कर्तव्य र अधिकारलाई प्रयोगमा ल्याउनको लागि बीचैमा विद्यार्थीहरूले कक्षा छोड्ने हुदा गाह्रो भएको १ जना प्र. अ. ले आफूलाई वैधानिक रूपमा प्राप्त भएको काम , कर्तव्य र अधिकारको प्रयोग गर्दा स्थानीय अभिभावकहरूमा सक्रियता कम , बेलाबेलामा हुने बन्द-हडतालले समस्या पैदा भएको, आफ्नै विद्यालयमा कार्यरत शिक्षकहरूबाट आफूलाई सहयोग नहुनुले पनि कार्यान्वयन गर्न गाह्रो भएको बताए । यसमा सम्पूर्ण विद्यालयहरूको लागि सरकारले न्यूनतम पूर्वाधारहरू पूरा गरी प्रधानाध्यापकलाई आफ्नो काम, कर्तव्य र अधिकारको प्रयोग गर्न गराउनमा कुनै समस्या नहुने गरी कानुनी व्यवस्था गरिदिनु उपयुक्त देखिन्छ ।

#### ४.१.७ प्रधानाध्यापकको अधिकार

कुनै कार्यलाई सफलतापूर्वक सम्पन्न गर्नको लागि अधिकारले पनि सुसम्पन्न हुनुपर्दछ । अधिकारविना कुनै पनि कार्य गर्न खोज्नु लगाम विनाको घोडा जस्तै हुन्छ । विद्यालयमा कार्यरत प्र.अ., शिक्षक, कर्मचारीहरू आफ्नो काम , कर्तव्य र अधिकारमा बाँधिएका हुन्छन् । यस अध्ययनमा प्र.अ.हरूले कतिको अधिकार सम्पन्न छन् र अधिकार पर्याप्त छन् छैनन् भन्ने भनी निम्न तालिकामा देखाइएको छ ।

तालिका नं. ८ : प्रधानाध्यापकका अधिकारको पर्याप्तता / अपर्याप्ता

अधिकारको पर्याप्तता / अपर्याप्ता	विद्यालय	प्रतिशत
क) प्रशस्त छ	२	३३.३३
ख) प्रधानाध्यापकलाई कक्षा लिन लगाउन नहुने		
ग) लेखापालको व्यवस्था हुनु पर्ने		
घ) अपर्याप्तता छ	४	६७.६७
ङ) भौतिक साधन र स्रोतको अभावले कार्यन्वयन गर्न गह्रो ।		
च) समयअनुसार परिमार्जन हुनुपर्ने		
छ) कार्यालय सहयोगीको व्यवस्था हुनुपर्ने		
ज) प्रधानाध्यापकलाई विशेष अधिकार दिइनुपर्ने ।		

स्रोत : स्थलगत सर्वेक्षण २०६८ , भोजपुर

यस शोधपत्र अध्ययनका मुख्य उद्देश्यहरू मध्येको एक उद्देश्यमा हाल प्रचलित शिक्षा नियमावलीमा प्रधानाध्यापकको अधिकार सम्बन्धी भएको पर्याप्तताका बारेमा प्रश्न सोध्दा २ वटा विद्यालयका प्र.अ.हरूले आफूलाई भएको अधिकार प्रशस्त भएको बताए पनि प्रधानाध्यापकलाई कक्षा लिन लगाउन नहुने र लेखापालको व्यवस्था हुनुपर्ने कुरामा पनि जोड दिए भने ४ वटा विद्यालयका प्र.अ.हरूले उक्त प्रश्नको उत्तरमा आफूलाई भएका अधिकारहरू अपर्याप्त भएको बताए । भौतिक साधन र स्रोतको अभाव , कार्यालय सहयोगीको व्यवस्था नहुनु , प्रधानाध्यापकलाई विशेष अधिकार प्रदान नगरिनुका कारणले शिक्षक कर्मचारीहरूले नटेर्ने भएकाले र विविध पक्षको अपर्याप्ताले शिक्षणसिकाइ कार्यलाई

प्रभावकारी रूपमा सञ्चालन गर्न नसकेकोले आगामी नियमावलीमा आफ्ना अधिकारहरू थप परिमार्जित गरिनु पर्ने कुरा पनि बताए ।

#### ४.१.८ शिक्षा ऐन र नियमावलीको कार्यान्वयन प्रवृत्ति

विद्यालय सञ्चालन प्रक्रिया तथा विधिहरूलाई व्यवस्थित गर्नका लागि शिक्षा ऐन तथा नियमावलीमा सम्पूर्ण कुराहरूको व्यवस्था गरिएको छ । यसर्थ सबै विद्यालयहरूमा हालसम्मका संशोधनहरू सहित भएको यो पुस्तक अनिवार्य रूपमा राखिनुपर्दछ । विद्यालयमा काम गर्ने तथा विद्यालयसँग सरोकार राख्ने सबै व्यक्ति तथा निकायमा यो पुस्तक हुनुपर्दछ । विद्यालय सँग सम्बन्धित जुनसुकै काम-कारवाही गर्दा यो ऐन तथा नियमावलीमा भएका प्रावधानहरूलाई मार्गदर्शनका रूपमा लिइनुपर्छ । यसै सन्दर्भमा सम्बन्धित विद्यालयका प्र.अ.र शिक्षकहरूलाई परिमार्जित शिक्षा ऐन र नियमावली किन्नुभएको छ, छैन भनी प्रश्न सोध्दा २०% ले आफूसँग रहेको र ८०% सँग नभएको बताए । वास्तवमा विद्यालय एक सङ्गठन भएको र यसमा काम गर्ने सबै शिक्षक, कर्मचारीहरू आ-आफ्नो विषय र काम-कर्तव्य एवं अधिकारप्रति जानकारी तथा सचेत हुनुपर्ने भएको हुँदा प्रत्येक विद्यालयमा प्रचलित शिक्षा ऐन, नियमसहित नेपालको संविधान, पाठ्यक्रम, पाठ्यपुस्तक, शिक्षक निर्देशिका, शब्दकोश, व्याकरण, बालपुस्तक तथा पत्रपत्रिका आदि सामग्री भएको पुस्तकालय हुनु आवश्यक हुन्छ ।

तालिका नं. ९ : शिक्षा ऐन, नियमावलीको अध्ययन प्रवृत्ति

प्रतिक्रियाको विवरण	विद्यालय	प्रतिशत
(क) नियमित रूपमा अध्ययन गर्छु	२	३३
(ख) विद्यालय सम्बन्धी कामहरूमा निर्णय गर्नुपर्दा अध्ययन गर्छु	३	५०
(ग) हालसम्म अध्ययन गरेको छैन	१	१७

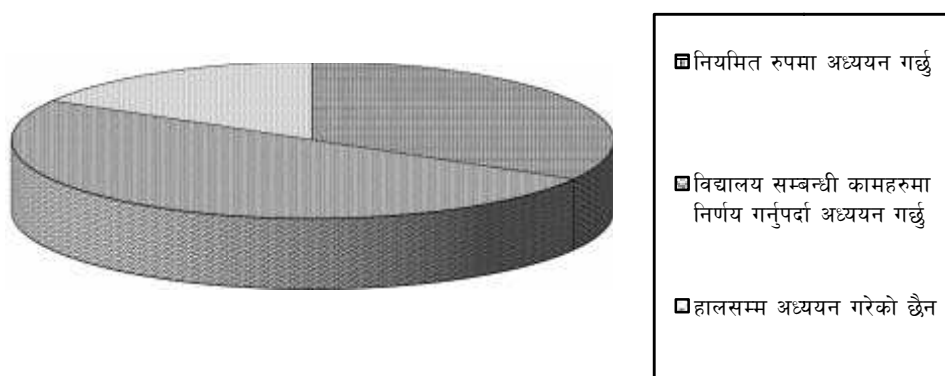
स्रोत:- स्थलगत अध्ययन २०६८, भोजपुर

माथिको तालिका अनुसार विद्यालयमा शिक्षा ऐन, नियमावलीको पुस्तक छ भने यसको अध्ययन कतिको गर्नुहुन्छ वा गर्नुहुन्न भन्ने प्रश्नमा २ जना प्र.अ.हरूले नियमित अध्ययन गर्ने गर्छु भनी जवाफ दिए भने ३ जनाले चाहिँ विद्यालय सम्बन्धी कामहरूमा निर्णय



गर्नुपर्दा मात्र अध्ययन गर्ने गर्छु भनेर बताए र १ जना प्र.अ.ले हालसम्म अध्ययन नगरेको बताए । यसलाई वृत्तचित्रमा तल देखाइएको छ ।

चित्र नं. ३ : शिक्षाएन र नियमावलीको अध्ययनको अवस्था



माथिको वृत्तचित्रमा प्रधानाध्यापकहरूको शिक्षाएन र नियमावली अध्ययन गर्ने प्रवृत्तिसम्बन्धी प्रस्तुत गरिएको छ । उक्त अध्ययन प्रवृत्तिमा ९७% प्र.अ.हरूले शिक्षाएन र नियमावली अध्ययन गरेको पाइएको छैन, ३३% प्र.अ.हरूले नियमित अध्ययन गरेको पाइयो र ५०% ले विद्यालय सम्बन्धी कामहरूमा निर्णय गर्दा मात्र शिक्षा नियमावली अध्ययन गर्ने गरेको देखिन्छ ।

#### ४.१.९ शैक्षिक सुपरिवेक्षण

कुनै पनि विद्यालयमा नियमित रूपमा निरीक्षण, सुपरिवेक्षण र अनुगमन भएमा आफ्ना लक्ष्य तथा उद्देश्यहरूप्रति सधैं उन्मुख भइरहने, कुनै कमीकमजोरी भएमा बेलैमा सुधार गर्न सकिने भएको हुँदा शिक्षक-विद्यार्थी नियमितता, शिक्षकहरूको कार्य सम्पादन स्तर, शिक्षण विधि, शैक्षिक सामग्री उपयोग आदिको नियमित अवलोकन, निरीक्षण तथा सुपरिवेक्षण हुन जरुरी हुन्छ । यसलाई निम्नानुसार तालिकामा देखाइएको छ ।

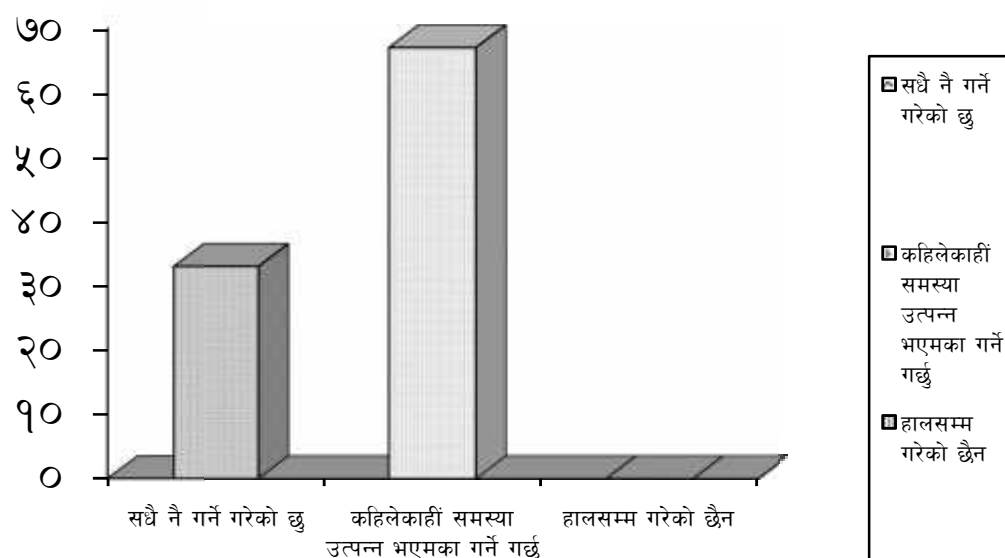
तालिका नं.-१० : शैक्षिक क्रियाकलापहरूको निरीक्षण र सुपरिवेक्षणमा नियमितता

प्रतिक्रियाको विवरण	विद्यालय	प्रतिशत
(क) सधै नै गर्ने गरेको छु ।	२	३३
(ख) कहिलेकाहीं समस्या उत्पन्न भएमा गर्ने गर्छु ।	४	६७
(ग) हालसम्म गरेको छैन ।	०	०

स्रोत :- स्थलगत सर्वेक्षण, २०६८, भोजपुर

विद्यालयमा प्र. अ. बाट हुने निरीक्षण तथा सुपरिवेक्षण कार्यको महत्त्वलाई दृष्टिगत गरी प्र. अ. हरूलाई विद्यालयको शैक्षिक क्रियाकलापहरूको निरीक्षण र सुपरिवेक्षण जस्ता कामको नियमितता छ / छैन भनी प्रश्न सोध्दा २ जना प्र. अ. ले सधै नै गर्ने गरेको छु भनी उत्तर दिए भने ४ जना प्र. अ. ले विद्यालयमा समस्या उत्पन्न भएपछि मात्र गर्ने गरेको बताए । यसलाई निम्नानुसार स्तम्भ चित्रमा देखाइएको छ ।

चित्र नं.४ :शैक्षिक क्रियाकलापहरूको निरीक्षण र सुपरिवेक्षणमा नियमितता



माथिको स्तम्भचित्रअनुसार ३३% प्र. अ. हरूले शैक्षिक क्रियाकलापको निरीक्षण र सुपरिवेक्षण कार्य सधै गर्ने गरेको बताए भने ६७% प्र. अ. हरूले चाहि समस्या उत्पन्न भए पछि मात्र गर्ने गरेको बताए । यसरी समस्या उत्पन्न भएपछि मात्र अनुगमन निरीक्षण

गर्नुभन्दा समस्या नै उत्पन्न नभई निरीक्षण र अनुगमन भएमा शिक्षणसिकाइ कार्य अझ प्रभावकारी हुने देखिन्छ ।

#### ४.१.१० निर्देशनहरूको कार्यान्वयन

सम्पूर्ण बालबालिकाहरूलाई गुणस्तरीय शिक्षाको पहुँचमा ल्याई राष्ट्रिय जनशक्तिको उत्पादन गर्नका लागि विद्यालय व्यवस्थित गर्न सरकारले शिक्षाएन तथा नियमावलीको व्यवस्था गरेको छ । शिक्षाका राष्ट्रिय कार्यक्रमहरू कार्यान्वयन गर्न शिक्षा मन्त्रलयले जिल्ला शिक्षा कार्यालय तथा स्रोतकेन्द्रहरू मार्फत समय - समयमा विभिन्न निर्देशनहरू दिने गर्दछ । त्यस्तै विद्यालयको गतिविधिहरूमा सुधार ल्याउन सम्बन्धित विद्यालय व्यवस्थापन समितिले पनि विद्यालयहरूलाई सुझाव तथा निर्देशनहरू दिने गर्दछ । यस्ता निर्देशनहरू पालना गर्नु सम्पूर्ण विद्यालयका कर्तव्य हो । यसलाई निम्न तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ । विद्यालयमा यस्ता निर्देशनहरूलाई कार्यान्वयन गराउन केही समस्याहरू समेत देखा परेका पाइन्छन् ।

तालिका नं. ११ : निर्देशनहरूको कार्यान्वयनमा समस्या

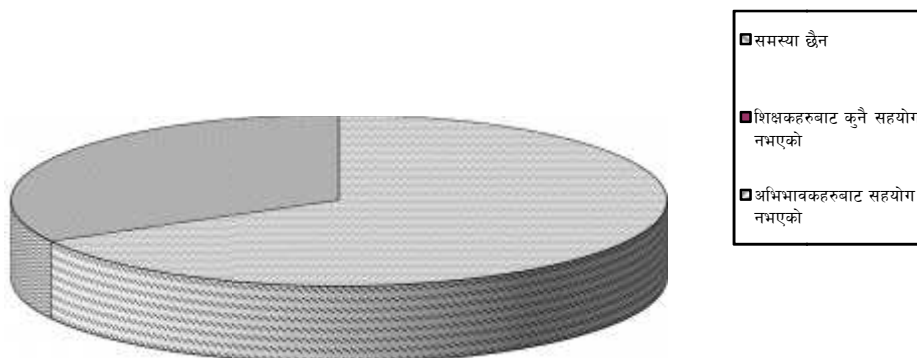
प्रतिक्रियाको विवरण	विद्यालय	प्रतिशत
(क) समस्या छैन ।	४	६७
(ख) शिक्षकहरूबाट कुनै सहयोग नभएको ।	०	०
(ग) अभिभावकहरूबाट सहयोग नभएको	२	३३

स्रोत :- स्थलगत सर्वेक्षण, २०६८, भोजपुर

माथिका तालिका अनुसार प्र. अ. हरूलाई जिल्ला शिक्षा कार्यालय र विद्यालय व्यवस्थापन समितिले दिएका निर्देशनहरूलाई कार्यान्वयन गर्न गराउन के-कस्तो समस्या देखिएको छ भनी प्रश्न गर्दा ६७% प्र. अ. ले खासै समस्या छैन भन्ने उत्तर दिए भने ३३% प्र. अ. ले अभिभावकको सहयोग प्राप्त नभएको प्रतिक्रिया दिए । यससम्बन्धमा जिल्ला शिक्षा कार्यालय तथा विद्यालय व्यवस्थापन समितिले दिएका निर्देशनहरू पालना गर्न गराउन सम्बन्धित प्र. अ. ले स्थानीय अभिभावकहरूको बैठक बोलाई उपर्युक्त निकायहरूबाट

आएका निर्देशनहरू महत्त्वपूर्ण भएकाले सबैको सहयोग आवश्यक हुन्छ भनी विश्वास दिलाई सहभागिता र समर्थन जुटाउन सक्नुपर्छ । यसलाई वृत्तचित्रमा निम्नअनुसार प्रस्तुत गरिएको छ ।

चित्र नं. ५ : निर्देशनहरूको कार्यान्वयनमा समस्या



## ४.२. व्यवस्थापनका समस्याले शिक्षणसिकाइमा पारेको प्रभाव

### ४.२.१ तालिममा सिकेको सीपको कक्षामा प्रयोग

प्र. अ. तथा शिक्षकहरूले तालिममा सिकेका कुरालाई कसरी प्रयोग गरिरहेका छन् वा व्यवहारमा लागु गरिरहेका छन् भन्ने कुरालाई लिएर अध्ययन गरिएको थियो । जसलाई निम्न तालिकामा देखाइएको छ ।

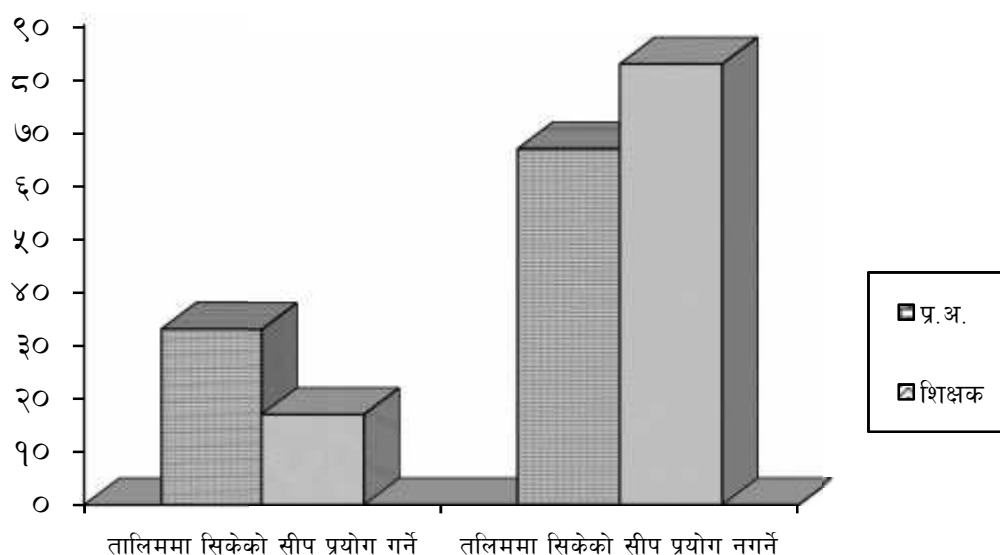
तालिका नं. १२ : तालिममा सिकेका सीपको कक्षामा प्रयोग

शिक्षक विवरण	तालिममा सिकेको सीप प्रयोग गर्ने	तालिममा सिकेका सीप प्रयोग नगर्ने
प्र.अ.	२ (३३%)	४ (६७%)
शिक्षक	२ (१७%)	१० (८३%)

स्रोत: स्थलगत सर्वेक्षण, २०६८

तालिका अनुसार प्र.अ. तथा शिक्षकहरूले आफूले तालिममा सिकेका कुराहरूलाई प्रभावकारी रूपमा कक्षामा लागू गरेका छैनन् । प्र.अ.हरूमध्ये ३३% ले मात्र तालिममा सिकेका कुराहरू कक्षामा प्रयोग गरेको पाइन्छ, भने बाँकी ६७% ले तालिममा सिकेका कुराहरू वेवास्ता गरेका छन् । त्यस्तै गरी शिक्षकहरू मध्ये १७% ले मात्र तालिममा सिकेका कुराहरू प्रयोग गरेको पाइन्छ । यसले तालिमलाई औचित्यहीन बनाएको छ । जसलाई स्तम्भ चित्रको माध्यमबाट प्रस्तुत गरिएको छ ।

चित्र नं. ६ : तालिममा सीपको सिपको कक्षामा प्रयोग



माथिको चित्रमा प्र.अ. तथा शिक्षकहरूबाट तालिममा सिकेका सीपहरूको कक्षाकोठामा प्रयोग भएको र नभएको सम्बन्धबारे प्रस्तुत गरिएको छ । अधिकांश प्र.अ.ले तालिममा सिकेको सीपका प्रयोग गरेको पाइँदैन भने शिक्षकहरूले पनि नगन्थ मात्रमा तालिममा सिकेका सीपको प्रयोग गरेका छन् । जसले तालिमका दौरानमा शिक्षण सिकाइ सम्बन्धी ज्ञान, सीप प्राप्त गरिसकेका छन् र यस्ता शिक्षकको सीप, कक्षाशिक्षणमा प्रयोग गराउन सक्दैनन् भने यस्तो अवस्थामा प्र. अ. ले अधिकांश तालिमअप्राप्त शिक्षकलाई प्रभावकारी कक्षा शिक्षण र सुधारका लागि सहयोग गर्लान् भन्ने आशा गर्न सकिदैन । यस सम्बन्धमा अधिकांश प्रधानाध्यापकको प्रतिक्रिया के आएको छ भने तालिम कार्यक्रमले

विद्यालयमा प्रधानाध्यापकको शैक्षणिक नेतृत्वसम्बन्धी भूमिकाको पर्याप्त विषयवस्तु र सूचना समेट्न सकेको छैन । अभै उनीहरू के इङ्गित गर्न खोज्दछन् भने प्रधानाध्यापकको निर्दिष्ट भूमिका र उसको वास्तविक कार्यप्रकृतिबीच मेल खाएको छैन । शिक्षा नियमावलीमा निर्दिष्ट प्रधानाध्यापकको काम, कर्तव्य र अधिकार हेर्दा प्रायः प्रशासक र व्यवस्थापकको भूमिका जस्तै देखिन्छ ।

#### ४.२.२. कक्षा शिक्षणमा शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग

शैक्षिक सामग्रीको सहयोगबाट शिक्षक तथा विद्यार्थी दुवैलाई अध्ययन तथा अध्यापन गर्न सजिलो हुन्छ । यस्ता शैक्षिक सामग्री महङ्गो खालका हुनुपर्छ भन्ने छैन, शिक्षक आफैले विद्यालयवरपर वातावरणमा पाइने प्राकृतिक वस्तुहरूलाई पनि शैक्षिक सामग्रीको रूपमा उपयोगमा ल्याउन सक्छ । यस अध्ययनको सन्दर्भमा प्र.अ.हरूलाई तपाईंको विद्यालयमा हुने कक्षाशिक्षणमा शैक्षिक सामग्रीको अवस्था के कस्तो रहेको छ भन्ने कुरालाई लिएर अध्ययन गरिएको थियो जसलाई निम्न तालिकाबाट देखाइएको छ ।

तालिका नं. १३ : कक्षा शिक्षणमा शैक्षिक सामग्रीको प्रयोग

प्रतिक्रियाको वर्गीकरण	विद्यालय	प्रतिशत
(क) शैक्षिक सामग्री प्रशस्त उपलब्ध छ र उपयोग गरिएको छ ।	४	६७
(ख) शैक्षिक सामग्री उपलब्ध भएता पनि उपयोग गरिएको छैन ।	-	-
(ग) आवश्यक शैक्षिक सामग्री नै उपलब्ध छैनन् ।	२	३३
(घ) अन्य भए शैक्षिक सामग्री पर्याप्त मात्रामा छैनन् । आवश्यक मात्रामा प्रयोग गरिएको छ ।	-	-

स्रोत: स्थलगत सर्वेक्षण २०६८, भोजपुर

तालिका अनुसार ६७% प्र.अ.हरूले शैक्षिक सामग्री प्रशस्त उपलब्ध भएको र कक्षाकोठामा ती सामग्रीहरू उपयोग भइरहेको र ३३% प्र.अ.हरूले चाहिँ आवश्यक शैक्षिक सामग्री नै उपलब्ध छैनन् भनी उत्तर दिएको पाइयो ।

हाम्रा अधिकांश विद्यालयहरूमा शैक्षिक सामग्रीको महत्व बुझेर पनि उपयोगमा ल्याउने गरेको पाइदैन । विद्यालयमा प्रशस्त शैक्षिक सामग्री भएर पनि त्यसलाई कक्षाकोठा भित्र उपयोगमा ल्याएको पाइदैन । प्र.अ.ले शिक्षकको कार्य दक्षताको मूल्याङ्कन गर्दा सम्बन्धित शिक्षकले कतिको शैक्षिक सामग्रीको निर्माण, सङ्ग्रह, उपयोग तथा हिफाजत गरेको छ, सोही आधारमा मूल्याङ्कन गरेमा र शिक्षकहरूलाई सोबारेमा विशेष निर्देशन दिनु राम्रो हुन्छ । विद्यालयमा प्रत्येक महिना हुने शिक्षक स्टाफ बैठकमा प्रधानाध्यापकले शिक्षकहरूलाई यसबारेमा सुझाव र सल्लाह दिने तथा शैक्षिक सामग्रीहरूको सङ्ग्रह र निर्माणमा कार्यशाला चलाएमा शिक्षकहरूले पनि आफ्नो सीपको प्रदर्शन गर्ने मौका पाउँथे भने विद्यार्थीहरूले पनि पाठलाई अभिरुचिपूर्वक पढ्ने अवसर पाउने थिए ।

#### ४.२.३ अभिलेखको व्यवस्थापन

विद्यालयमा नयाँ शैक्षिक सत्रमा विद्यार्थीको भर्ना हुदाँ रहेका कागजपत्रहरूदेखि लिएर कुनै पनि तह पूरा नहुन्जेलसम्म निजको शैक्षिक र मानसिक अवस्थाको विवरण अभिलेखहरू सधैं खोजेको बेलामा तुरुन्त भेटिने गरी सुरक्षित रूपमा राखिनु पर्ने हुन्छ । त्यस्तै विद्यालयमा कार्यरत प्र.अ. शिक्षक तथा कर्मचारीहरूको व्यक्तिगत विवरण, सिटरोल , विदाको अभिलेख , सजाय र पुरस्कारको अभिलेख जि.शि.का. तथा स्रोतकेन्द्रबाट आएका निर्देशन , अन्य निकायहरूसँग गरिएका पत्रचार विद्यालयको भौतिक तथा आर्थिक कागजातहरूको अभिलेख लेखा परीक्षकको प्रतिवेदनहरू पनि सधैं खोजेको बेलामा तुरुन्त भेटिने गरी सुरक्षित रूपमा राखिनुपर्ने हुन्छ । यसलाई निम्न तालिकामा प्रस्तुत गरिएको छ ।

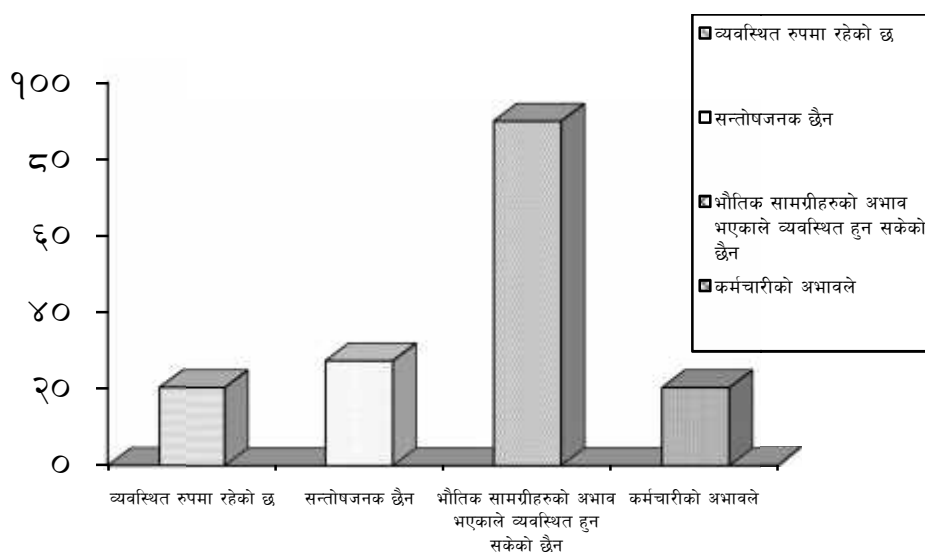
## तालिका नं. -१४ : अभिलेखको व्यवस्थापन

प्रतिक्रियाको विवरण	विद्यालय	प्रतिशत
(क) व्यवस्थित रूपमा रहेको छ।	२	३३.३३
(ख) सन्तोषजनक छैन ।	१	१६.६७
(ग) भौतिक सामग्रीहरूको अभाव भएकाले व्यवस्थित हुन सकेको छैन ।	१	१६.६७
(घ) कर्मचारीको अभावले	२	३३.३३

स्रोत :- स्थलगत सर्वेक्षण, २०६८, भोजपुर

माथिको तालिका अनुसार छनोट गरिएको विद्यालयका प्र. अ. हरूलाई विद्यालयको अभिलेख व्यवस्थापन पक्ष के - कस्तो रहेको छ भनी जिज्ञासा राख्दा २ जना प्र. अ. अर्थात् ३३.३३% ले व्यवस्थित रूपमा राखेको, १/१ जना प्र. अ. अर्थात् (१६.६७%/१६.६७%) ले सन्तोषजनक छैन, भौतिक सामग्रीको अभाव भएकाले व्यवस्थित रूपमा राख्न नसकेको बताए भने २ जना प्र.अ. अर्थात् ३३.३३% ले विद्यालयमा कर्मचारीको अभाव भएको र आफूहरू पनि ६,७ पिरियड पढाउनुपर्ने, अभिभावकहरूसँग पनि भेटघाट गर्नुपर्ने आदि जस्ता कार्यले गर्दा विद्यालयको अभिलेख व्यवस्थित रूपमा राख्न नसकी विद्यालयमा समस्या भएको बताए। यसलाई तल स्तम्भचित्रमा प्रस्तुत गरिएको छ ।

चित्र नं. ७ : अभिलेखको व्यवस्थापन





#### ४.२.४ भौतिक सुविधाको व्यवस्था

विद्यालयका भौतिक सुविधाहरूले विद्यार्थीको सिकाइकार्यमा प्रत्यक्ष वा अप्रत्यक्ष रूपले प्रभाव पारिरहेको हुन्छ। यसै अवस्थाको अध्ययन गर्ने क्रममा छनोट गरिएका विद्यालयहरूमा पुगी अध्ययन गर्ने तथा भौतिक सुविधाहरूको बारे विवरण लिने कार्य भएको थियो। विद्यालयको भवन, कक्षाकोठा, चर्पी, पुस्तकालय, पिउने पानी, खेलमैदान, प्रयोगशाला तथा जग्गा जमिनको बारेमा विवरण लिइएको थियो। जसलाई निम्न तालिकामा उल्लेख गरिएको छ।

तालिका नं. १५ : भौतिक सुविधाको व्यवस्था

क्र.सं.	विद्यालयको नाम	जग्गा		भवन		कोठाको आकार	चर्पी		पिउने पानी
		आफ्नै	भाडा	कच्ची	पक्की		शिक्षक	विद्यार्थी	
१		√	×	√	×	१५×२०	पक्की	कच्ची	धारा
२		√	×	√	×	१२×१५	पक्की	कच्ची	धारा
३		√	×	√	×	१५×२०	पक्की	कच्ची	धारा
४		√	×	√	×	१५×२०	पक्की	कच्ची	धारा
५		√	×	√	×	१५×२०	पक्की	कच्ची	धारा
६		√	×	√	×	१२×१५	पक्की	कच्ची	धारा

स्रोत:- स्थलगत सर्वेक्षण, २०६८, भोजपुर

माथिको तालिकाअनुसार छनोट गरिएका विद्यालयको भौतिक अवस्थाको जानकारी गराइएको छ। जसमा प्रत्येक विद्यालयका आफ्नै जग्गा रहेका छन् भने भवनहरू पनि आफ्नै छन्। भवनहरू त्यहाँको परिवेशअनुसार कच्ची तथा जस्ताको छाना लगाइएका छन्। यस अध्ययनको छनोटमा परेका विद्यालयको कक्षाकोठाको साइज प्राय १५×२० र १२×१५ का रहेका छन्। जसमा ३० देखि २५ जनासम्म विद्यार्थी राखेर अध्ययन अध्यापन गराउन सक्छन्। कक्षाकोठाका भ्याल सामान्य काठद्वारा बनाइएका छन्। चर्पीको हकमा शिक्षकहरूको लागि पक्की बनाइएका छन् भने विद्यार्थीहरूका लागि कच्ची तथा फोहोर देखिन्छन्। पिउने पानीको सन्दर्भमा सम्पूर्ण विद्यालयमा धाराको व्यवस्था गरिएको छ। प्राथमिक उपचारको सन्दर्भमा कुनै छुट्टै व्यवस्था भएको पाइदैन यदि त्यस्तो अवस्था

आइहाल्यो भने शिक्षकको कक्षा वा प्र.अ.को कोठामा नै लगेर प्राथमिक उपचार गर्ने गरिन्छ। खेलमैदान र चमेनागृहको पनि राम्रो व्यवस्था नभएको पाइयो।

#### ४.३ प्रा.वि. व्यवस्थापनका समस्या समाधानका उपायहरू

विद्यालयमा शैक्षिक सुधार प्रभावकारी बनाउनका लागि प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापन पक्ष पनि महत्त्वपूर्ण हुन्छ। प्रधानाध्यापकबाट नै शिक्षक/शिक्षिकाहरूले धेरै कुराको आशा राखेका हुन्छन्। प्रधानाध्यापकले विद्यालय व्यवस्थापनमा भोगेका समस्याहरूका सम्बन्धमा शिक्षक/शिक्षिकाहरूको धारणा निम्नअनुसार रहेको पाइयो। प्रधानाध्यापकबाट निश्चित समयको अन्तरालमा शिक्षकहरूको निरन्तर कक्षा अवलोकन गरी आवश्यक मात्रामा शिक्षकहरूलाई pre-class observation, post class observation को माध्यमबाट पृष्ठपोषण प्रदान गर्न नसकेको महसुस गरेका छन्। शिक्षण सिकाइलाई सहज र प्रभावकारी तुल्याई विद्यार्थीको सिकाइ क्षमतालाई अभिवृद्धि गर्न शैक्षिक सामग्री प्रधानाध्यापकले विद्यालयमा आवश्यक पर्ने शिक्षकको पहुँचमा नभएका विषयगत सामग्रीहरूको समुचित रूपमा व्यवस्थापन गर्नुपर्ने महसुस गरेका छन्। शैक्षिक गुणस्तर कायम राख्नका निमित्त शिक्षक तालिम पनि एक हो। विश्व अहिले विज्ञान र प्रविधिको क्षेत्रमा अभूतपूर्व रूपमा फड्को मार्दै अगाडि बढिरहेको छ। हिजोको उपयुक्त शिक्षणविधि र शिक्षणप्रविधि आज पुरानो भइसकेको हुन सक्छ। त्यससम्बन्धमा नयाँ प्रतिपादित शिक्षणसँग सम्बन्धित ज्ञान र सीप हरेक शिक्षकलाई आवश्यक पर्दछ। तसर्थ प्रधानाध्यापक एक शैक्षिक नेता पनि भएकोले शिक्षकहरूलाई के-कस्तो नयाँ ज्ञान, सीप आवश्यक परेको छ, सो को समीक्षा र विश्लेषण गर्दै शिक्षकलाई आवश्यकताअनुसारको तालिमको व्यवस्था भएमा शिक्षण सिकाइमा अझ सुधार ल्याउन सकिने बताए। शिक्षकको ज्ञान र सीपलाई हरदम परिष्कृत र परिमार्जित तुल्याई राख्न शिक्षक स्वयम् अध्ययनशील र स्वव्यवस्थापनका लागि हरदम तयार रहनु पर्दछ। नयाँ प्रतिपादित सिद्धान्त र प्रविधिसँग शिक्षक कहिल्यै अनभिज्ञ हुनुहुँदैन। यसका लागि शिक्षकलाई उपयुक्त वातावरण, विद्यालयमा पुस्तकालयको व्यवस्था तथा अन्य आवश्यक सामग्रीहरूको व्यवस्था सकेसम्म प्रधानाध्यापकले गर्न खोजेको बताए। प्रधानाध्यापकले शिक्षकहरूको समस्या, विद्यालय सञ्चालन प्रक्रियामा आफूले गरेका कार्यले विद्यालय परिवार, सरोकारवालामा परेको प्रभावको सुधार र परिमार्जनका लागि सरोकारवालाहरूको प्रतिक्रिया के रहेको छ भन्ने थाहा पाउनका लागि नियमित रूपमा

शिक्षक स्टाफको बैठकको आयोजना गरी शिक्षकका समस्या सुनी त्यसको समाधानको लागि तत्पर रहनुका साथै आफ्नो कार्यप्रति प्राप्त सुझाव र सल्लाहलाई समूह निर्णयका माध्यमबाट कार्यान्वयनमा पुग्न सक्दा विद्यालयको व्यवस्थापकीय पक्ष थप चुस्त रहन गई शिक्षण सिकाइमा सुधार आउन सक्छ भन्ने धारणा रहेको पाइन्छ ।

विद्यालयको प्रभावकारी एवम् मजबुत व्यवस्थापनका लागि शिक्षा नियमावलीले विद्यालय व्यवस्थापन समितिको व्यवस्था गरेको छ । विद्यालय व्यवस्थापनमा शिक्षा नियमावलीको परीधि भित्र रही विद्यालयको समुचित व्यवस्थापन गर्नु प्रमुख जिम्मेवारी यस समितिको हुन्छ । विद्यालयको प्रभावकारी व्यवस्थापन हुन सकोस् भन्ने हेतुले अभिभावक मध्येबाट विद्यालय व्यवस्थापन समितिको गठन गर्ने प्रावधान शिक्षा नियमावलीले निर्दिष्ट गरेको छ । विद्यालय व्यवस्थापन समितिको रेखदेख, परामर्श, समन्वयमा प्रधानाध्यापकले विद्यालयको व्यवस्थापन गर्नुपर्ने हुन्छ । यस सम्बन्धमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षहरूको धारणा यसप्रकार रहेको छ ।

प्रधानाध्यापक नियुक्तिका लागि उपयुक्त व्यक्तिको रूपमा आवश्यक न्यूनतम योग्यताको अतिरिक्त थप माथिल्लो तहको योग्यता भएको शिक्षकलाई नियुक्ति गर्ने व्यवस्था रहँदा प्रधानाध्यापकको आफ्ना मातहतमा सहयोगी शिक्षकलाई आवश्यक शिक्षण सीप प्रदान गर्न सक्ने क्षमता विद्यमान हुने हुनाले शिक्षणसुधारमा सहयोगी हुन सक्छ । प्रधानाध्यापक एक शैक्षिक नेता पनि हो । शैक्षिक नेतामा हुनुपर्ने गुण र क्षमता प्रधानाध्यापकमा हुनु नितान्त आवश्यक छ । यस अध्ययनमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष भन्नु हुन्छ हाम्रो विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरू दुरदृष्टि, योजना गर्ने, सडगठन गर्ने, स्टाफ व्यवस्थापन गर्ने, समन्वय गर्ने, निर्देशन गर्ने, नियन्त्रणगर्ने, बजेटिड गर्ने, प्रतिवेदन दिने जस्ता ज्ञान र सीपले युक्त छन् । तसर्थ ती ज्ञान र सीप प्राप्त गरेका प्रधानाध्यापकबाट विद्यालयको व्यवस्थापन प्रभावकारी भई शिक्षण सिकाई उपलब्धिमूलक भएको छ ।

विद्यालय व्यवस्थापन गर्ने क्रममा विभिन्न प्रकारका समस्याहरू आउने गर्दछ । त्यस्ता समस्यालाई समाधान गर्नका लागि विद्यालयका सम्पूर्ण परिवार (प्र.अ., शिक्षक, अभिभावक सङ्घ, बुद्धिजीवी र आवश्यक भएमा विद्यार्थी प्रतिनिधि) सहित राखी समस्यालाई समाधान गर्ने गर्दछौं भनी ३३% वि.व्य.स.का अध्यक्षहरूले बताए भने ६७% ले भने वि.व्य.स. र प्र.अ., शिक्षकहरू मात्र बसी विद्यालयको समस्या समाधान गर्ने गर्छन भनी उत्तर दिए ।

विद्यालयशिक्षाको केन्द्रविन्दु विद्यार्थी वर्ग नै हो, यसमा सायद दुई मत हुन सक्दैन । तसर्थ विद्यालयको सम्पूर्ण योजना तयार गर्दा विद्यार्थीलाई केन्द्रमा राखेर गर्नुपर्दछ । प्रधानाध्यापक विद्यालयका अभिभावक हुन् । विद्यार्थीले आफ्नो घर छोडेर विद्यालयमा आइसकेपछि अभिभावकत्वको जिम्मेवारी प्रधानाध्यापकले निर्वाह गर्नुपर्दछ । त्यसैले विद्यार्थीको पीर मर्का र समस्याका बारेमा प्रधानाध्यापक अनभिज्ञ रहनुहुँदैन । हुनत प्रधानाध्यापक एकलैले सम्पूर्ण विद्यार्थीहरूको सम्पूर्ण पक्षको जानकारी हासिल गर्न गाह्रो हुन सक्छ, त्यसका लागि शिक्षकहरूका बीचमा कार्यविभाजन गरी विद्यार्थी परामर्श सेवा सम्बन्धी विभागको व्यवस्था गरी विद्यार्थीको समस्या र गुनासो सुनी सोहीअनुसारको पथ- प्रदर्शन तथा समस्याको उपचार गर्ने व्यवस्थाले विद्यार्थी र विद्यालयको बीच सुमधुर सम्बन्ध रहन गई शिक्षणसिकाइ सुधारमा पनि सकारात्मक असर पर्ने देखिन्छ । छनोटमा परेका विद्यालयका विद्यार्थीहरूले आफ्ना प्रधानाध्यापक र शिक्षक - शिक्षिकाहरूले माया गरेर नियमित पठनपाठन गर्ने, अतिरिक्त क्रियाकलापमा सबैलाई सहभागी गराउने, विद्यार्थीहरूका माग र चाहना प्रति प्र.अ.सँधै सचेत रही माग पूरा गरिदिनु हुन्छ भन्ने कुरा बताए ।

## परिच्छेद पाँच : अध्ययनको प्राप्ति, निष्कर्ष र सुझावहरू

यस अध्ययनका उद्देश्यहरू पूरा गर्न टक्सार गा.वि.स.भोजपुर जिल्लाका सामुदायिक प्राथमिक विद्यालयमा कार्यरत प्रधानाध्यापक, पुरुष तथा महिला शिक्षक, विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्ष र विद्यार्थीहरूलाई भराइएको प्रश्नावली, उहाँहरूसँग गरिएको अन्तर्वार्ता तथा छलफल, विद्यालयको स्थलगत अध्ययन अवलोकन, विद्यालयमा रहेका विभिन्न अभिलेखहरूको अध्ययनपश्चात् प्राप्त हुन आएका तथ्याङ्कहरूलाई विश्लेषण गरी यस अध्ययनका उद्देश्यहरू सामुदायिक विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरूले विद्यालय व्यवस्थापनमा भोग्नुपरेका समस्याहरूले शिक्षण सिकाइमा पारेको प्रभाव मूल्याङ्कन गरी तिनका समस्याहरू समाधानका उपायहरू तपसिल बमोजिम प्रस्तुत गरिएको छ ।

### ५.१ प्राप्ति

यस अध्ययनका सारांश निम्न प्रकारका रहेका छन् ।

- (क) विद्यालय शिक्षणलाई व्यवस्थित गर्न सबैभन्दा महत्वपूर्ण भूमिका प्रधानाध्यापकको भएको ।
- (ख) छनोटमा परेका विद्यालयहरूका प्रधानाध्यापकहरूको व्यवस्थापन क्षमता हेर्दा १ जना प्र.अ.को उत्कृष्ट देखिन्छ । उनले विषय शिक्षकको कक्षा नियमित रूपले सुपरिवेक्षण गर्ने तथा समुदायसँग राम्रो सम्बन्ध रहेको छ । २ जना प्र.अ.ले कहिलेकाहीं मात्र विषय शिक्षकको कक्षा सुपरिवेक्षण गर्ने गरेका छन् र अन्य ३ जना प्र.अ.ले विषयशिक्षकको कक्षा सुपरिवेक्षण नगरेको तथा विद्यालय व्यवस्थापन समिति र शिक्षक अभिभावक सङ्घका पदाधिकारीको बैठक विशेष परिस्थितिमा मात्र बोलाउने गरेको छ ।
- (ग) विद्यालयलाई चाहिने न्यूनतम भौतिक पूर्वाधारहरू नभएको ।
- (घ) जि.शि.का., विद्यालय निरीक्षक, स्रोत व्यक्तिहरूबाट विद्यालयहरूमा नियमित अनुगमन निरीक्षण र सुपरिवेक्षण हुन नसकेको ।
- (ङ) अभिभावक तथा सरोकारवाला निकायबाट विद्यालयका गतिविधिहरूमा कुनै सहयोग तथा अनुगमन नभएको ।
- (च) विद्यालयमा वालपुस्तकालय तथा वाचनालयको व्यवस्था नभएको ।

- (छ) विद्यालयहरूमा आर्थिक स्रोतको अभाव तथा शिक्षकहरूको पेसाप्रतिको उदासीनताका कारण शैक्षिक सामग्री खरिद, निर्माण र भएकाहरूको पनि उपयोग हुन नसकेको ।
- (ज) कतिपय विद्यालयमा, विद्यालय व्यवस्थापन समितिको बैठक बस्न नै गान्हो भएको ।
- (झ) प्रधानाध्यापकको अधिकार पर्याप्त भए पनि समयअनुसार परिमार्जन हुनु पर्ने र प्र.अलाई विशेष अधिकार दिइनुपर्ने ।
- (ञ) अधिकार प्रधानाध्यापकबाट आफ्नो कर्तव्य अनुसार भए गरेका कार्यहरूको समीक्षा गर्दा शिक्षा नियमावलीमा उल्लेख भएका काम कर्तव्य र अधिकारसम्बन्धी सबै दफाहरूको प्राय अभ्यास हुन नसकेको ।

## ५.२.निष्कर्ष

प्र.अ.ले प्रभावकारी रूपमा शैक्षणिक व्यवस्थापन गर्न सक्यो भने विद्यालयको विकासात्मक पक्षमा राम्रो सहयोग प्राप्त गर्नका साथै विद्यालयको गुणस्तर बढाउन सघाउ पुऱ्याउँछ । विद्यालयमा प्रभावकारी शैक्षणिक कार्यक्रमका साथै विद्यालयको लक्ष्य प्रस्टाउन सकारात्मक शैक्षिक वातावरण कक्षा अवलोकन तथा पृष्ठपोषण शैक्षणिक सामग्री , सन्दर्भ सामग्री पाठ्यक्रम आदिको व्यवस्था , विभिन्न योजना निर्माण र प्रभावकारी कार्यान्वयन आदि जस्ता कार्यहरूमा व्यवस्थापनको गहन भूमिका हुन्छ । हाम्रो शिक्षा नियमावलीमा तोकिएका नीतिनियमहरू हेर्दा प्र.अ.हरूको काम कर्तव्यहरूमा जटिलता देखिन्छ । जस्तै : केही निश्चित समयका लागि शिक्षकबाट प्र.अ. पदमा नियुक्त हुनु , एउटै व्यक्तिले शिक्षक र प्र.अ.को दोहोरो भूमिका निर्वाह गर्नु आदि यसरी प्र.अ.को छनौट प्रक्रियाले विद्यालय प्रमुखको शैक्षणिक व्यवस्थापनको कार्यलाई प्रोत्साहन गर्न सकेको छैन ।

प्र.अ.हरूले तालिमप्राप्त शिक्षकहरूलाई तालिममा सिकेका सीपहरूलाई कक्षामा प्रयोग गराउने तर्फ उत्साहित र सशक्त गर्न सकेका छैनन् भने अर्को तर्फ पेसागत विकास र शिक्षणसिकाइ क्रियाकलापमा तालिमअप्राप्त शिक्षकहरूलाई सहयोग र दिशानिर्देश गर्न सकेका छैनन् । उनीहरूसँग नेतृत्वसम्बन्धी ज्ञान सीपको अभाव छ भने समयको पनि अभाव छ । त्यसैले शिक्षकहरूले पनि उनीहरूबाट खासै सहयोगको आशा राखेका हुदैनन् । प्र.अ.ले आइलाई पढ अनुकूल सावित राख्न सकेका छैनन् । यस अध्ययनअनुसार प्र.अ. व्यवस्थापन तालिमप्राप्त शिक्षकहरू पनि शैक्षणिक नेतृत्व बहन गर्न सक्षम देखिएका छैनन् । प्रश्न उठ्न सक्छ, किन उनीहरूले व्यवस्थापनमा नेतृत्वको भूमिका निर्वाह गर्न सकेका

छैनन् ? शैक्षणिक नेतृत्व सिद्धान्तहरूको ज्ञानलगायत सामाजिक सिद्धान्त र संरचना दृष्टिकोण, विधि, तर्कनीति र तत्सम्बन्धी ज्ञान र सीपको अभावले पनि यस्तो भएको हुन सक्छ। त्यसैले विद्यालयमा भइरहेका शैक्षणिक क्रियाकलापहरूलाई नियमित सुपरिवेक्षण गरी पृष्ठपोषण दिन सक्षम छैनन् र यही नै शैक्षिक व्यवस्थापन नेतृत्वका लागि ठूलो चुनौतीको रूपमा छ।

छनोटमा परेका विद्यालयहरूको प्रधानाध्यापकहरूका व्यवस्थापन क्षमता हेरेर १ जना प्र.अ. को उत्कृष्ट देखिन्छ। उनले विषयशिक्षकको कक्षा नियमित रूपले सुपरिवेक्षण गर्न तथा समुदायसँग राम्रो सम्बन्ध कायम गरेको पाइन्छ भने उनको शैक्षिक योग्यता स्नातक उत्तीर्ण छ। २ जना प्र.अ. कहिलेकाहीं मात्र विषय शिक्षकको कक्षा सुपरिवेक्षण गर्न तथा नियमित रूपमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिको बैठक बोलाउने र समुदायसँग नजिकको सम्बन्ध कायम गरेको छ। जसको शैक्षिक योग्यताको हकमा प्रमाणपत्र तह उत्तीर्ण गरेको छ। अन्य ३ जना प्र.अ.ले विषय-शिक्षकको कक्षा सुपरिवेक्षण नगरेको तथा विद्यालय व्यवस्थापन समिति र शिक्षक-अभिभावक सङ्घका पदाधिकारीहरूको बैठक विशेष परिस्थितिमा जस्तै नयाँ शिक्षकको नियुक्ति आर्थिक समस्या समाधान गर्ने जस्ता अवस्थामा मात्र बोलाउने गरेको छ भने शैक्षिक योग्यताको हकमा उनीहरूमात्र एस.एल.सी.उत्तीर्ण छन् र भने प्र.अ. प्र.अ. व्यवस्थापन तालिम तथा दश महिने शिक्षक तालिम भने प्राप्त गरेका छन्।

हाम्रा विद्यालयमा व्यवस्थापनको समस्या, कक्षाशिक्षणसिकाइ कार्य प्रभावकारी नहुने वा प्र.अ. शैक्षणिक नेतृत्व बहन गर्न सक्षम नहुने विभिन्न कारक तत्वहरू देखिएका छन्। जस्तै : प्र.अ. को शैक्षिक योग्यता न्यून हुनु तालिम प्रभावकारी नहुनु, शैक्षणिक भूमिकालाई बढी महत्व नदिनु, पेसाप्रति उत्प्रेरित नहुनु अनुगमन र पृष्ठपोषणको कमी, निष्पक्ष मूल्याङ्कनको अभाव, पर्याप्त अधिकार प्रत्यायोजन नहुनु, सामाजिक वातावरण र राजनीतिक प्रभाव हावी हुनु हो।

प्रधानाध्यापकबाट विषयशिक्षकको कक्षा सुपरिवेक्षण नगन्य रूपमा भएको पाइन्छ। नाम मात्रको सुपरिवेक्षण जसमा प्र.अ. ले विषय शिक्षकले पढाइरहेको बेलामा भ्याल वा ढोकाबाहिर बसेर सुन्ने त्यसपछि कुनै प्रतिक्रिया नै नदेखाउने पृष्ठपोषण प्रदान नगर्ने गरेको पाइन्छ। प्र.अ. हरूको अत्यधिक कार्यबोझको कारण अर्कोतर्फ समय अभावले गर्दा प्र.अ. हरूले नचाहेर पनि विषय शिक्षकको कक्षा सुपरिवेक्षण गर्न नसकेको पाइन्छ। शिक्षकहरूको

तथा प्र.अ.हरूको शैक्षिक योग्यताको समानताले पनि प्र.अ. हरूलाई सुपरिवेक्षकको रूपमा शिक्षकहरूले नहेर्ने गरेको पाइन्छ । प्र.अ.को अत्यधिक कार्यव्यस्तताको कारण समुदायसँग प्र.अ. हरूको सम्बन्ध सुमधुर नभएको देखिन्छ । प्र.अ.लाई विद्यालयको प्रशासकीय तथा व्यवस्थापकीय जिम्मेवारी त छैदैन । त्यसको अतिरिक्त प्र.अ. मा अन्य शिक्षक सरह नै शिक्षणभार निर्वाह गर्नुपर्ने हुन्छ । प्र.अ. हरूले आफ्नो शिक्षण कार्यलाई पहिलो प्राथमिकतामा राखेर अन्य व्यवस्थापकीय तथा समुदायसँगको सम्बन्धलाई दोस्रो प्राथमिकता दिनु पर्ने बाध्यात्मक अवस्था विद्यमान रहेको छ । समुदाय पनि विद्यालयप्रति उदासीन रहेको देखिन्छ । उनीहरूले विद्यालयप्रति कुनै चासो देखाउदैनन् ।

प्र.अ. शिक्षण कार्यमा नै व्यस्त भइरहने हुँदा विद्यालय व्यवस्थापन समितिको बैठक नियमित रूपमा बोलाउन सकिरहेको हुँदैन भने विद्यालयबाट पत्र नपाउनुजेल विद्यालय व्यवस्थापन समितिका सदस्यहरूले यस विषयमा कुनै चासो नै देखाउदैन । विद्यालय व्यवस्थापन समितिका सदस्यहरू विद्यालयमा आएर राजनैतिक प्रभाव देखाउने प्रकृतिका हुन्छन् । अन्य कार्यलाई प्रभावकारी रूपले निर्वाह गर्न नसके तापनि विद्यालयमा हुने गरेका हरेक गतिविधिको अभिलेख दुरुस्त राख्ने कार्यमा विद्यालयहरू सक्षम देखिन्छन् । विद्यालयमा हुने गरेका हरेक कार्यक्रमको अभिलेख प्रत्येक विद्यालयमा पारदर्शी रूपमा राखिएको पाइन्छ ।

### ५.३. सुभावहरू

प्राथमिक विद्यालयमा प्रधानाध्यापकले विद्यालय व्यवस्थापनमा भोगेका समस्या समाधान गर्न प्रधानाध्यापकको महत्वपूर्ण भूमिका हुने भएकोले निजको योग्यता, क्षमता, दक्षता बढाई आफ्नो काम, कर्तव्य र दायित्वप्रतिको भूमिका उकासी विद्यालयको समग्र पक्षहरूमा प्रभावकारिता बढाउन तपसिलका सुभावहरू पुस्तुत गरिएको छ :

- (क) विद्यालय तहमा प्र. अ. र शिक्षकलाई सुपरिवेक्षण गरी आवश्यक पृष्ठपोषण तथा तालिमको व्यवस्था गर्नुपर्छ ।
- (ख) विद्यालय तहमा हुने व्यवस्थापन कार्यहरूमा सुधार ल्याउनुपर्छ । जस्तै : शिक्षाको विकेन्द्रीकरण गरी अभिभावकलाई विद्यालय स्वामित्वको बोध गराउने शिक्षक, अभिभावकलाई अन्तर्क्रिया, सचेतन गराई सक्रिय बनाउने, शैक्षिक कार्यमा अभिभावकको संलग्नता बढाउने ।



- (ग) प्र. अ. हुनका लागि बालमनोविज्ञान बुझेको र स्नातक तहको योग्यता तोकिइनु पर्दछ ।
- (घ) प्र. अ पदमा नियुक्ति हुनका लागि प्रधानाध्यापक व्यवस्थापन तालिम लिएकै हुनपर्ने ।
- (ङ) शिक्षणलाई अभै अर्थपूर्ण र क्रियाकलापमूलक बनाउन आधुनिक प्रशिक्षण जस्तै :  
O.H.P., T.V., Computer आदि विद्यालयलाई उपलब्ध गराई सोको प्रयोगसम्बन्धी तालिमको व्यवस्था गरिनुपर्ने देखिन्छ ।
- (च) अनुभव आदनप्रदानका लागि व्यवस्थापन र नेतृत्वको दृष्टिकोणले प्र. अ. को क्षमता अभिवृद्धि गर्न देशभित्र र देशबाहिर अध्ययन भ्रमणको व्यवस्था हुनु पर्ने देखिन्छ ।
- (छ) सबै विद्यालयहरूमा विद्यालय व्यवस्थापन समिति (SMC) तथा शिक्षक अभिभावक संघ जस्ता निकायहरूलाई सक्रिय बनाउनुपर्ने देखिन्छ ।
- (ज) विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षसहित सदस्यहरूलाई विद्यालयको काममा सक्रिय भए बापत केही रकमको व्यवस्था हुनुपर्ने देखिन्छ ।
- (झ) निजको वृद्धि विकासको प्रयोजनको लागि विद्यालय व्यवस्थापनसम्बन्धी लिएको तालिममा पाएको प्राप्ताङ्क मूल्याङ्कको एउटा आधार मानिनुपर्ने ।
- (ञ) शिक्षकहरूले कक्षाकोठामा प्रवेश गर्दा शैक्षिक सामग्री लिएर गएको तथा उपयोग गरेको छ / छैन प्रधानाध्यापकले निगरानी गर्नपर्ने देखिन्छ ।
- (ट) विद्यार्थीहरूले शैक्षिक सत्रको प्रारम्भमा नै पाठ्यपुस्तक पाए नपाएको सम्बन्धमा अनुगमन हुनुपर्ने देखिन्छ ।
- (ठ) विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायमा हस्तान्तरण गरी विद्यालयको प्रभावकारिता बढाउन सम्बद्ध सबै पक्षको पहल हुनुपर्ने देखिन्छ ।
- (ड) विद्यालय सञ्चालन गर्ने जिम्मेवारी पाएका प्र. अ. हरूले आफूले अवलम्बन गर्ने नेतृत्वशैली निरडकुश तथा स्वेच्छाचारी नभई पूर्ण रूपमा प्रजातान्त्रिक शैलीको हुनुपर्दछ ।

सन्दर्भग्रन्थहरू

- Bista, Min Bahadur (1979), *Qualities of Successful Educational Supervisor in the Nepalese Perspective*, Unpublished Dissertation, Submitted to Central Department of Education, T.U.
- Bista, Min Bahadur (2060), *Empowering the Head teacher: The Raod to School Reform, Teacher Education*, Sanothimi, Bhaktapur, NCED.
- Khanal, Ganesh Prasad (1999), *A Comparative Study of Supervision System Adopted by the Heads of Public and Private Secondary School of Kathmandu Metropolitan City*, Unpublished Dissertation, Submitted to Central Department of Education, T.U.
- Khatri, Laxmi Prasad (1976), *An Analysis of Self Assessment of the Executed Roles of the Supervisors in Improving Teaching at Primary Level*. Unpublished Dissertation, Submitted to Central Department of Education, T.U.
- Malla, Komal Badan,(1975), *A Study of Supervisory Practices in Lower Secondary Schools of Dhankuta District*, Unpublished Dissertation, Submitted to Central Department of Education, T.U.
- Ministry of Education (1996), *Micro Study in the Management of Secondary School*, Secondary Education Development Project.
- Shrestha, Prayag Man (1982), *A Study of the Expectations of Secondary School Headmasters and Teachers from the Suprvisor*, Unpublished Dissertation, Submitted to Central Department of Education, T.U.
- कट्टवाल, ओमवहादुर (२०६६), मोरङ जिल्लामा प्रधानाध्यापकको नेतृत्वले शैक्षिक व्यवस्थापनमा पारेको प्रभाव, सुकुना बहुमुखी क्याम्पस, शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापन विभाग, अप्रकाशित शोधपत्र ।
- कर्माचार्य, विश्वनाथ (२०६२),नेपालको प्राथमिक विद्यालयमा प्रधानाध्यापकको शैक्षिक नेतृत्व , शिक्षक शिक्षा, अङ्क १, सानोठिमी: शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्र, ।

कोइराला पार्वतीदेवी (२०६३) तनहुँ जिल्लाको सामुदायिक माध्यमिक विद्यालयमा शिक्षण सिकाइ सुधारका लागि प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापकीय भूमिकाको अध्ययन, अप्रकाशित शोधपत्र, एम. एड्. शिक्षा विभाग, महेन्द्र रत्न क्याम्पस ताहाचल ।

कोइराला, विद्यानाथ (२०६१), नेपालको सामाजिक एवम् संस्कृति सन्दर्भ सुहाउँदो शिक्षक तालिम, शिक्षक शिक्षा, सानोठिमी: शै.ज. वि. के.।

कोइराला, विद्यानाथ, श्रेष्ठ, चन्द्रबहादुर (२०६२), शैक्षिक व्यवस्थापन र सङ्गठनात्मक व्यवहार, काठमाडौं: विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।

जोशी, मदनकुमार (२०६१), प्राथमिक विद्यालयमा प्रधानाध्यापकको शैक्षणिक नेतृत्व एक अध्ययन कञ्चनपुर जिल्ला, त्रि.वि., कीर्तिपुर: अप्रकाशित शोधग्रन्थ एम.एड्. शिक्षा विभाग ।

धामी, श्यामसिंह (२०६३), विद्यालयमा आधारित व्यवस्थापन पद्धतिको आवश्यकता र चुनौतीहरू, शिक्षक शिक्षा, सानोठिमी, भक्तपुर:, शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्र, ।

मैनाली रमेश प्रसाद (२०५६) विद्यालय सुव्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकले सामाना गर्नु परेका कठिनाइहरूको अध्ययन, अप्रकाशित शोधपत्र एम्. एड्. शिक्षा विभाग ।

सेरिड फर्मेटिभ अनुसन्धान परियोजना अनुसन्धान प्रतिवेदनको सार सङ्क्षेप, २०६२ ।

शाक्य, भाइराजा (२०५७), नेपालमा प्राथमिक शिक्षा प्रणालीको आन्तरिक सक्षमता, वार्षिक शैक्षिक पत्रिका, सानोठिमी, भक्तपुर: नेपाली सरकार शिक्षा तथा खेलकुद मन्त्रालय पाठ्यक्रम विकास केन्द्र ।

शाह, प्रमोद कुमार (२०६३), प्राथमिक तहमा प्रधानाध्यापकको भूमिका अनिश्चितता, शैक्षिक सूचना सँगालो, काठमाडौं: नेपाल सरकार शिक्षा तथा खेलकुद मन्त्रालय, शिक्षा विभाग ।

नेपाल सरकार (२०२८), शिक्षा मन्त्रालय (२०५९), पुतलीसडक, काठमाडौं: बौद्धिक दर्पण भण्डार ।

## प्राथमिक विद्यालय व्यवस्थापनका समस्याहरू

अनुसूची एक : प्रधानाध्यापकको लागि प्रश्नावली

विद्यालयको नाम .....

मिति.....

ठेगाना .....

प्र . अ. को नाम .....

शैक्षिक योग्यता .....

शिक्षण अनुभव .....

तालिम प्राप्त वा अप्राप्त .....

अस्थायी वा स्थायी .....

१. प्र. अ. हुनु पूर्व शिक्षकको रूपमा काम गरेको नगरेको

२. प्र. अ. को रूपमा काम गरेको अनुभव ..... वर्ष

३. शैक्षिक तथा प्रशासनिक नेतृत्व वहन गर्दा स्रोतव्याक्ति, वि. नि. , जि.शि. अ. तथा निर्देशकबाट के-कस्तो सहयोग पाउनुभएको छ ?

(क) पूर्ण रूपमा सहयोग

(ख) आंशिक रूपमा सहयोग

(ग) कुनै किसिमको सहयोग नै मिलेको छैन ?

४. विद्यालयमा अतिरिक्त क्रियाकलाप सम्बन्धी योजना कसरी निर्माण गर्नुहुन्छ ?

(क) आफै निर्माण गर्छु

(ख) सम्पूर्ण शिक्षकहरूको सहयोग

(ग) सम्पूर्ण जिम्मेवारी एक जनालाई दिन्छु घ) यस किसिमको योजना नै निर्माण गरिदैन

५. बैठकका निर्णयहरू कसरी पारित गरिन्छन ?

(क) सर्वसम्मतबाट (ख) बहुमतबाट (ग) एकल निर्णयबाट (घ) पारित नै गरिदैन ।

६. शिक्षक-कर्मचारीहरूको कार्यविभाजन कसरी गर्नुहुन्छ ?

(क) शिक्षाएन तथा नियमावली अनुसार (ख) विद्यालयको आवश्यकताअनुसार

(ग) विद्यालयको आफ्नो नियमअनुसार (घ) कार्य विभाजन नै गरिदैन ।

७. आफ्ना शिक्षकहरूको कक्षा अवलोकन गर्नु हुन्छ, हुन्न ? गर्नु हुन्छ भने कक्षा

अवलोकन पश्चात् पृष्ठपोषण दिनुहुन्छ, हुदैन ?

क) दिनुहुन्छ भने कसरी ? ख) दिनुहुन्न भने किन ?

८. सामुदायिक विद्यालयमा विद्यार्थी भर्ना न्यून हुनको कारण के होला ?

(क) पढाइ राम्रो नहुने (ख) अभिभावकहरूको अंग्रेजी तर्फको भुकाव (ग) अन्य ...

९. विद्यालयको अभिलेख व्यवस्थापन पक्ष के कस्तो रहेको छ ?

(क) व्यवस्थित रूपमा रहेको छ (ख) सन्तोषजनक छैन

ग भौतिक सामग्रीको अभाव (घ) अन्य

१०. प्रधानाध्यापकहरूको लागि व्यवस्था गरिएको तालिम लिनु भएको भए उक्त तालिम के

कस्तो लाग्यो ?

(क) अत्यन्त उपयोगीसिद्ध भएको छ (ख) तालिम कार्यक्रम प्रभावकारी थिएन

(ग) तालिम प्याकेजमा भएका विषयवस्तु पुराना छन् परिमार्जनको जरुरी देखिन्छ

(घ) अन्य भए

११. विद्यालय सम्बन्धी योजना निर्माण प्रक्रियामा कुन नेतृत्वशैली अपनाउनुहुन्छ ?

(क) प्रजातान्त्रिक शैली (ख) स्वतन्त्र शैली (ग) स्वेच्छाचारी शैली (घ) अन्य

१२. तपाईंको विद्यालयमा हुने कक्षा शिक्षणमा शैक्षिक सामग्रीका अवस्था र उपयोगिता के कस्तो छ ?

(क) शैक्षिक सामग्री प्रशस्त छ, उपयोग गरिएको छ ।

(ख) शैक्षिक सामग्री उपलब्ध छ तर उपयोग गरिएको छैन ।

(ग) आवश्यक शैक्षिक सामग्री नै उपलब्ध छैन ।

(घ) अन्य

१३. अधिकांश शैक्षिक सामग्रीहरूको सङ्ग्रह कसरी हुने गरेको छ ?

(क) बजारबाट (ख) शिक्षक-विद्यार्थीबाट (ग) दाताबाट (घ) अन्य

१४. विद्यालयको अभिलेख व्यवस्थापन पक्ष के-कस्तो रहेको छ ?

(क) व्यवस्थित रूपमा रहेको छ ।

(ख) सन्तोषजनक छैन

(ग) भौतिक सामग्रीको अभाव

(घ) अन्य

१५. तपाईंले विद्यालयमा के कस्ता व्यवस्थापकीय क्रियाकलाप गर्दै आउनुभएको छ ?

१६. विद्यालयको व्यवस्थापन पक्षलाई दुरुस्त तुल्याइराख्न विद्यालयका सरोकारवालाहरूबाट के-कस्तो भूमिकाको अपेक्षा गर्नुहुन्छ ?

१७. के तपाईंले सरोकारवालाहरू सवैको सहयोग प्राप्त गर्दै आउनुभएको छ ? सहयोग प्राप्त गर्न तपाईंले के-कस्ता कामहरू गर्नुभएको छ ? सहयोग प्राप्त छैन भने किन ?

१८. सरोकारवालाहरूबाट के कस्ता सहयोगहरू प्राप्त गर्नुभएको छ ?
१९. विद्यालय शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापलाई प्रभावकारी तुल्याउन तपाईंले निर्वाह गर्दै आउनुभएको व्यवस्थापकीय भूमिकाले प्रभाव पारेको छ ? पारेको छ भने शैक्षिक उपलब्धि हासिल गर्न कति सहयोगी सिद्ध भएको छ ?
२०. प्राधान्याध्यापकको व्यवस्थापकीय भूमिकाले शिक्षण सिकाइ कार्यलाई सुधार गर्न मदत गर्न सन्दर्भमा तपाईंको धारणा के छ ?
२१. समुदाय सदस्यहरूलाई आमन्त्रण गरी विद्यालयको सम्पूर्ण पक्ष (आर्थिक पक्ष, शैक्षिक, भौतिक, मानव श्रोत साधन आदि) को बारेमा जानकारी गराउने गर्नु भएको छ ? त्यसबाट विद्यालयको व्यवस्थापन पक्षमा सुधार भई शिक्षणसिकाइ क्रियाकलापमा सहयोग पुगेको छ ?
२२. विद्यालयको शैक्षिक पक्षको सुधारको लागि शिक्षक, कर्मचारी र विद्यार्थीबाट के-कस्तो सहयोगको अपेक्षा गर्नुहुन्छ ? तपाईंको अपेक्षा अनुसार सहयोग पाउँदै आउनुभएको छ ?
२३. तपाईंको विद्यालयमा दरबन्दी अनुसारका शिक्षक कर्मचारीहरू छन् छैन ?
२४. तपाईं र विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षबीचको सम्बन्ध कस्तो रहेको छ ?
२५. विद्यालयहरूको उपलब्धि जानकारी सम्बन्धित अभिभावकहरूलाई गराउने गर्नुभएको छ ? त्यसबाट शिक्षण सुधारको लागि पृष्ठपोषण प्राप्त गर्नुभएको छ ?
- .....

२६. शिक्षण सुधारमा प्रधानाध्यापकले विद्यालय व्यवस्थापन गर्नका लागि के कस्ता उपायहरू आवश्यक ठान्नु हुन्छ ?

.....

२७. विद्यालयको व्यवस्थापन कार्यमा तपाईंलाई सम्पूर्ण स्टाफहरूले सहयोग गर्नुहुन्छ ? गर्नु हुन्न ? यदि गर्नुहुन्न भने किन ? .....

२८. के शिक्षाएन,नियमहरूमा उल्लेख गरिएका प्रधानाध्यापकका काम, कर्तव्य र अधिकारहरू कार्यन्वयन गरिएका छन् ?

.....  
 .....  
 .....

२९. ती अधिकारहरूको कार्यन्वयनमा के कस्ता समस्याहरू छन् ?

.....  
 .....  
 .....

३०. विद्यालय व्यवस्थापन तालिमलाई व्यवहारमा कार्यन्वयन गर्दा देखा परेका समस्याहरू के-के छन् ?

(क) .....

(ख) .....

ग).....

घ).....



## प्राथमिक विद्यालय व्यवस्थापनका समस्याहरू

अनुसूची दुई: शिक्षकको लागि प्रश्नावली

विद्यालयको नाम :

मिति:

शिक्षकको नाम :

तालिम :

शैक्षिक योग्यता :

शिक्षण अनुभव :

अस्थायी, स्थायी :

१. तपाईंको विद्यालयमा कुन कुन कार्ययोजना बनाउने गर्नु भएको छ ? छ भने ठीक उत्तरमा (✓)चिन्हमा लगाउनुहोस् ?  
 (क)मासिक      (ख) अर्धवार्षिक      (ग) वार्षिक      (घ) कुनै पनि बनाईदैन
२. यस विद्यालयको शैक्षिक लगायत समग्र पक्षमा सुधार गर्न प्रधानाध्यापकबाट थप के गर्नुपर्ला ?  
 (क) प्र. अ. लाई थप पेसागत तालिम दिन जरुरी देखिन्छ ।  
 (ख) शैक्षिक योग्यता बढाउनुपर्दछ ।  
 (ग) व्यवस्थापन समितिले दिएका सुझावहरू पालना गर्नु पर्ने देखिन्छ ।  
 (घ) अन्य .....
३. तपाईं आफ्नो शिक्षण क्रियाकलापलाई सहज एवम् प्रभावकारी तुल्याउन प्र. अ. बाट के कस्तो सहयोगको अपेक्षा गर्नु हुन्छ ? तपाईंको अपेक्षाअनुसार सहयोग पाउँदै आउनु भएको छ ? पाउनुभएको छ भने कुन-कुन पक्षमा ? छैन भने किन ?
४. प्र. अ., शिक्षक अन्तर्क्रिया नियमित हुने गरेको छ ? उक्त अन्तर्क्रियाबाट शिक्षण सुधारमा सहयोग पुगेको सहसुस गर्नु हुन्छ ?
५. शिक्षक, विद्यार्थी प्र. अ. को व्यवहार कस्तो पाउनु भएको छ ?

## प्राथमिक विद्यालय व्यवस्थापनका समस्याहरू

अनुसूची तीन : विद्यालय व्यवस्थापन समितिका अध्यक्षलाई प्रश्नावली

विद्यालयको नाम.....

विद्यालय व्यवस्थापन समितिको अध्यक्षको नाम .....

ठेगाना .....

शैक्षिक योग्यता.....

अध्यक्ष भएको अनुभव .....

(१) विद्यालय व्यवस्थापन समितिको काम, कर्तव्य र अधिकारको बारेमा शिक्षा

नियमावलीमा भएका प्रावधानहरू तपाईंलाई कतिको जानकारी छ ?

(क) प्रशस्त जानकारी छ । (ख) थोरै जानकारी छ । (ग) जानकारी छैन (घ) अन्य

(२) विद्यालय व्यवस्थापन समितिको बैठक सामान्यतया कति बस्ने गर्दछ ?

(क) प्रत्येक दुई महिनामा एक पटक बस्ने गर्दछ ।

(ख) समस्या उत्पन्न भएमा बस्ने गर्दछ ।

(ग) नियमित बैठक हुन्छ ।

(घ) अन्य कुनै समयमा ?

३. तपाईंको विद्यालयको प्र. अ. को व्यवस्थापन शैली कस्तो पाउनु भएको छ ?

(क) निरडकुश (ख) सहयोगात्मक (ग) प्रजातान्त्रिक (घ) स्वतन्त्र

४. प्र. अ. को व्यवस्थापन कार्यप्रति सन्तुष्ट हुनुहुन्छ ?

(क) सन्तुष्ट छु (ख) असन्तुष्ट छु ।

५. यदि असन्तुष्ट हुनुहुन्छ भने कारण ? .....

६. विद्यालय व्यवस्थापनको समस्याप्रति प्र. अ. को चासो कस्तो पाउनुभएको छ ?

(क) बढी चासो छ ।

(ख) खासै चासो छैन ।

(ग) समस्याप्रति गम्भीर भई लाग्नु हुन्छ ।

(घ) अलिअलि चासो राख्नु हुन्छ ।

७. विद्यालय व्यवस्थापनमा नेतृत्व गर्दा भोग्नु भएका समस्याहरू के-के छन् ?

.....  
 .....

८. विद्यालय व्यवस्थापन गर्ने क्रममा आइपरेका समस्याहरूलाई समाधान गर्ने उपायहरू के के हुन सक्छन् ?

## प्राथमिक विद्यालय व्यवस्थापनका समस्याहरू

अनुसूची चार : विद्यार्थीको लागि प्रश्नावली

विद्यालयको नाम:

विद्यार्थीको नाम :

कक्षा :

रोलनः:

१. विद्यालयमा नियमित रूपमा पठनपाठन हुने गरेको छ ?

(क) छ ।

(ख) छैन ।

२. तपाईंहरूको पढाइप्रति प्र .अ. ले कतिको चासो दिनुहुन्छ ?

(क) आंशिक रूपमा

(ख) पूर्ण रूपमा

३. अतिरिक्त क्रियाकलापहरूमा क-कस्को सहभागिता हुने गरेको छ ?

(क) सबै शिक्षकहरूको

(ख) प्र. अ. को मात्र

(ग) खेलकुदको शिक्षक मात्र

(घ) कुनै शिक्षकको हुँदैन ।

४. शिक्षण सुधारका लागि तपाईंहरूले के-कस्तो माग वा चाहाना प्र . अ. समक्ष राख्नु-  
भएको छ ? मागप्रति प्र. अ. को प्रतिक्रिया कस्तो पाउनुभएको छ ?

## प्राथमिक विद्यालय व्यवस्थापनका समस्याहरू

अनुसुची पाँच (क) जिल्ला शिक्षा कार्यालय, भोजपुर

जिल्ला शिक्षा कार्यालय भोजपुरका स्रोत केन्द्रहरू

१. श्री जाल्पा उ.मा.वि. स्रोत केन्द्र
२. श्री महेन्द्रोदय उ.मा.वि. स्रोत केन्द्र
३. श्री विश्व प्रेमी उ.मा.वि.स्रोत केन्द्र
४. श्री मानेडाँडा उ.मा.वि.स्रोत केन्द्र
५. श्री राधाकृष्ण उ.मा.वि.स्रोत केन्द्र
६. श्री विद्योदय उ.मा.वि.स्रोत केन्द्र
७. श्री सिद्धेश्वर उ.मा.वि.स्रोत केन्द्र
८. श्री शारदा उ.मा.वि.स्रोत केन्द्र
९. श्री शान्ता सावित्रा उ.मा.वि.स्रोत केन्द्र
- १० श्री जनज्योती उ.मा.वि.स्रोत केन्द्र
- ११ श्री सगरमाथा उ.मा.वि.स्रोत केन्द्र
- १२ श्री चण्डेश्वर उ.मा.वि.स्रोत केन्द्र
- १३ श्री क्षमा कञ्ज्या उ.मा.वि.स्रोत केन्द्र
- १४ श्री वेहेश्वर उ.मा.वि.स्रोत केन्द्र
- १५ श्री पञ्चकञ्ज्या उ.मा.वि.स्रोत केन्द्र
- १६ श्री अरुण उ.मा.वि.स्रोत केन्द्र
- १७ श्री अन्नपूर्ण उ.मा.वि.स्रोत केन्द्र
- १८ श्री विद्येश्वर सावित्रा उ.मा.वि.स्रोत केन्द्र

## प्राथमिक विद्यालय व्यवस्थापनका समस्याहरू

अनुसूची पाँच (ख) जिल्ला शिक्षा कार्यालय, भोजपुर

सरकारी	निजी
१ श्री जनकल्याणनि.मा.वि.	१. श्री सगरमाथा उ.मा.वि.
२ श्री बालमन्दिर प्रा.वि.	२. श्री यूनिफ एण्ड यूनाईटेड मा.वि.
३ श्री पञ्चकन्या प्रा.वि.	३. श्री सिदकाली ई.बोडिङ्ग
४ श्री जनसेवा नि.मा.वि.	४. श्री भोजपुर एकेडेमी
५ श्री विद्योदय मा.वि.	५. श्री चाईल्ड ई.बोडिङ्ग
६ श्री धाप खर्क प्रा.वि.	
७ श्री यूवा वर्ष प्रा.वि.	
८ श्री पञ्चकन्या मा.वि.	
९ श्री जनज्योती प्रा.वि.	
१० श्री जगदीश्वरी प्रा.वि.	
११ श्री सिंह देवी प्रा.वि.	
१२ श्री प्रजातन्त्र प्रा.वि.	
१३ श्री सरस्वती नि.मा.वि.	
१४ श्री महेन्द्रोदयप्रा.वि.	
१५ श्री सार्वजानिक नि.मा.वि.	
१६ श्री पिखुवा प्रा.वि.	
१७ श्री पञ्च कन्या प्रा.वि.	
१८ श्री यसोधारा उ.मा.वि.	
१९ श्री आदर्श शिशु प्रा.वि.	
२० श्री बालकल्याण प्रा.वि.	
२१ श्री सरस्वती प्रा.वि.	
२२ श्री जाल्पा प्रा.वि.	
२३ श्री सिंह देवी प्रा.वि.	
२४ श्री ज्ञानोदय प्रा.वि.	
२५ श्री ज्योती प्रा.वि.	
२६ श्री आईताबारे प्रा.वि.	
२७ श्री आदर्श शिशु प्रा.वि.	
२८ श्री जनता प्रा.वि.	