परिच्छेद एक :   परिचय

१.१ अध्ययनको पृष्ठभूमी

नेपालमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिको इतिहास १९९६ सालदेखि सुरु भएको मानिन्छ । तत्कालिन विद्यालय संचालक समितिमा सरकारी कर्मचारी स्थानीय प्रशासक, शिक्षक र स्नातक तथा विद्यावारिधि गरेका व्यक्तिहरुलाई समेत समेट्ने व्यवस्था गरिएको थियो । अर्को शब्दमा भन्दा त्यस्तो संचालक समिति सामुदायिक सहभागिता-मूलक व्यवस्था थियो भन्न सकिन्छ (घिमिरे, २०६१) ।

नेपालको विद्यालय शिक्षाको विकास प्रक्रियामा समुदायको महत्वपूर्ण भूमिका रहँदै आएको देखिन्छ जस्तै वि.सं. २०२८ पूर्वको स्थिति हेर्दा विद्यालयहरु समुदायद्वारा समुदायकै प्रयासमा स्थापना एवं व्यवस्थापन हुँदै आएका थिए । वि.सं. २०२८ सालमा राष्ट्रिय शिक्षा पद्धतिको योजना लागू भइसकेपछि विभिन्न किसिमबाट समुदायलाई विद्यालयको व्यवस्थापनमा सहभागी गराउने प्रयास भए पनि त्यसमा उल्लेख्य सफलता हासिल हुन सकेन (शिक्षा विभाग, २०६३) । “यसै सन्दर्भमा नेपाल सरकारले अंगिकार गरेको विकेन्द्रीकरणको अवधारणा बमोजिम शिक्षा ऐन २०२८ (सातौं संशोधन २०५८ समेत) मार्फत सामुदायिक विद्यालयको व्यवस्थापन समितिमा अभिभावकहरुबाट छानिएका प्रतिनिधिहरु रहने प्रावधान राखी समुदायलाई अधिकार सम्पन्न बनाउने व्यवस्था गरिएको छ” (पूर्ववत पेज १) ।

नेपालको सार्वजनिक विद्यालयमा बालबालिकाहरुको सहभागिता न्यून रहेको छ । प्राथमिक तहको खुद भर्नादर ८७.४ प्रतिशत रहेको छ (DOE, 2009) । विद्यार्थीहरुले विद्यालय छाड्ने, कक्षा दोहोर्‍याउने वा प्राथमिक चक्र पुरा नगर्ने प्रवृत्ति प्राथमिक कक्षाहरुमा विकरालरुपमा देखिएको छ । DOE, 2008-09 को तथ्याङ्क अनुसार प्राथमिक तहको उत्तीर्ण ७४.२०%, कक्षा दोहोर्‍याउने दर १४.२४% र कक्षा छाड्ने दर ११.५६% रहेको छ । प्राथमिक विद्यालयमा ५ कक्षा उत्तीर्ण नगरुन्जेल विद्यार्थीलाई कसरी थामी राख्ने भन्ने ठूलो चुनौती रहेको छ । यसबाट प्रष्ट हुन्छ की नेपालको विद्यालय तहमा ठूलो शैक्षिक क्षति हुनुका साथै प्राथमिक शिक्षाका निमित्त सरकारले गरेको लगानीको उचित सदुपयोग नभएको देखिन्छ ।

“पछिल्ला वर्षहरुमा निजी विद्यालयको लोकप्रियताका कारण धेरै सामुदायिक विद्यालयहरुले विद्यार्थी संख्या गुमाउनु परेको छ । यसले गर्दा सामुदायिक विद्यालयको आकार निकै सानो हुन पुगेको छ । छर-छीमेकमा सामुदायिक विद्यालय छन् छैनन् ? समुदायको विशेषता कस्तो छ, भर्नाका सम्भाव्यताहरु के-के छन् भन्ने कुराको राम्ररी विचार नगरी विद्यालयहरुलाई तह थप गर्ने स्वीकृति दिने पनि गरिएको छ” (शैक्षिक उन्नयन, २०६३) । शैक्षिक सेवा सुविधाको विकास तथा प्रभावकारिता अभिवृद्धिको लागि सरोकारवालाहरुलाई प्रत्यक्ष रुपमा सहभागी गराई शैक्षिक गुणस्तर सुनिश्चित गर्न शैक्षिक विकेन्द्रीकरणका अवधारणाहरु पनि आउन थालेका छन् । शैक्षिक प्रक्रियामा आम नागरिकलाई अधिकाधिक मात्रामा सम्मिलित हुने अवसर सिर्जना गरी स्थानीय आवश्यकता अनुरुप शैक्षिक कार्यक्रमहरु संचालन गर्न शैक्षिक विकेन्द्रिकरण अत्यावश्यक बन्न गएको छ । शैक्षिक कार्यक्रमहरु संचालन तथा व्यवस्थापनका क्रममा प्राथमिक सरोकारहरुलाई शैक्षिक योजना तर्जुमा, कार्यान्वयन र प्रतिफलको उपयोग सम्मका प्रक्रियामा प्रत्यक्ष रुपमा सहभागी गराई समाजका प्रत्येक सदस्यलाई शैक्षिक लाभको भागिदार बनाउने कार्यमा शैक्षिक विकेन्द्रीकरणको महत्वपूर्ण भूमिका रहेको हुन्छ ।

विद्यालयको व्यवस्थापनमा समुदायको भूमिका अझै सुदृढ पार्ने र सो मार्फत शैक्षिक गुणस्तर अभिवृद्धि गर्ने उद्देश्यले सामुदायिक विद्यालयहरुको व्यवस्थापन समुदायबाट नै गर्ने गरी जिम्मा दिने नीति सरकारले अघि सारेको छ । यसै नीति अनुरुप समुदायद्वारा व्यवस्थापन हुने विद्यालय संचालन कार्य निर्देशिका २०५९ को संशोधित नियमावली २०६७ अनुसार परिमार्जित थप नियमावलीको मूल मर्मले भने यसको निर्देशिका २०४९ लाई आधार मानेता पनि थप नीति र निर्देशनले भने स्थानीय सहभागिताको अभिवृद्धि गर्ने, विद्यालय व्यवस्थापनमा सरोकारवालाहरुलाई बढी जिम्मेवारी बोध गराई विद्यालयको आर्थिक, शैक्षिक, भौतिक र विद्यार्थी भर्नादरमा वृद्धि गरी त्यस वापत नेपाल सरकार तथा यसका दातृनिकायहरुबाट प्रोत्साहन अनुदान प्राप्त गर्न सकिने र उक्त प्रोत्साहन विद्यालय विकास कार्यमा लगाउन सकिने आकर्षक उत्प्रेरक क्षेत्रहरु निर्धारण गरी विद्यालय शिक्षाको घेराबाट बाहिर रहेका विद्यार्थीहरुलाई विद्यालयमा भर्ना गर्न प्रेरित गर्ने कार्यक्रमहरु उल्लेख गरिएको छ । आ.व. २०६०/०६१ देखि नै उल्लेख्य संख्यामा सामुदायिक विद्यालयहरुलाई समुदायद्वारा व्यवस्थापन गर्ने गरी जिम्मेवारी हस्तान्तरण गर्ने कार्य सुरु भइ सकेको छ । “दशौं पञ्चवर्षीय योजना अवधि भरमा करिब ८००० (आठ हजार) सार्वजनिक विद्यालयहरुको

व्यवस्थापन समुदायमा हस्तान्तरण गर्ने कार्यक्रम रहेकोमा वि.सं. २०६४ श्रावण मसान्त सम्ममा विभिन्न तहका ३४०० विद्यालयहरुको व्यवस्थापन समुदायले जिम्मा लिइ सकेका छन्" (शिक्षा विभाग, २०६५) ।

सामुदायिक विद्यालय व्यवस्थापन हस्तान्तरण नीति तथा सामुदायिक विद्यालय सहयोग कार्यक्रमले निर्धारण गरेको कार्यक्रमको ढाँचा विद्यालय सहयोग कार्यक्रम निर्देशिका २०५९ ले यस प्रकार तय गरेको छ ।

१) समुदाय, अभिभावक, शिक्षक र व्यवस्थापन समितिले स्थानीय गैर सरकारी संस्था समेतको साझेदारीमा विद्यालय क्रियाकलापको योजना बनाउने, कार्यान्वयन गर्ने, अनुगमन गर्ने, मूल्यांकन गर्ने तथा अभिलेख राख्ने,

२) समुदायद्वारा व्यवस्थापन हुने विद्यालयहरु बीच अनुभवको आदानप्रदान गर्ने थलोको रुपमा यस्ता विद्यालयहरुको कार्य जालो निर्माण गर्ने ,

३) अनुसन्धान सहायता समुहद्वारा समुदाय र गैर सरकारी संस्थालाई सहयोग गर्ने ,

४) यस क्रममा सुरुमा एउटा अनुसन्धान सहायता समुह खडा गर्ने, त्यस मार्फत अरु समुहको संयोजन गर्ने र अनुभव आदान प्रदान गर्ने ।

यस कार्यक्रमलाई बढी भर पर्दो, प्रभावकारी र आन्तरिक प्रतिस्पर्धाको भावना तथा अन्य विद्यालयहरुसँग आपसी सहयोग र अनुभवको साटासाट गर्न एउटा छुट्टै कार्यजालोको स्थापना गरी भावी कार्यको योजना र वर्तमान कार्यक्रमको मूल्यांकन एवं समिक्षात्मक कार्य गर्न निर्देशन गरिएको छ । जसको फलस्वरुप अन्य विद्यालयहरुको अनुभवबाट पनि धेरै समस्याहरु समाधान गर्न सहयोग सिद्ध ठहरिने छ । अनुसन्धान सहायता समुहमा अनुन्धानकर्ता, शिक्षा मन्त्रालयका कर्मचारी तथा स्रोत व्यक्तिहरु समेत रहने छन् जसले समुदायको व्यवस्थापनमा चलेका विद्यालयहरुको अध्ययन गर्ने छन् र त्यसको नतिजाले विद्यालय विकासका लागि पृष्ठपोषण को कार्य गर्नेछ । यस कार्यक्रम कार्यान्वयनको लागि सर्वप्रथम एउटा अनुसन्धान सहायता खडा गरी त्यसै मार्फत अन्य समुहको संयोजन र अनुभवहरुलाई आदानप्रदान गरिने हुँदा जस्तो सुकै समस्या आइपरे पनि समस्याको सामधान हुने कुरा प्रायः निश्चित छ ।

विद्यालय सहयोग कार्यक्रम अन्तर्गत समुदायमा हस्तान्तरण भएका विद्यालयहरुले विद्यालयको विकास निर्माण कार्यको लागि देहाय बमोजिम अनुदान तथा सहायता प्राप्त गर्न सक्ने सुनिश्चितता निर्धारण गरेको छ ।

१. एकमुष्ठ अनुदानः एकमुष्ठ अनुदान भन्नाले विद्यालयको समग्रपक्षको विकासका लागि प्रचलित कानुनको परिधि भित्र रही विद्यालय व्यवस्थापन समितिले आफै प्राथमिकता निर्धारण गरी खर्च गर्न सक्ने गरी विद्यालयलाई दिइने अनुदान सम्झनु पर्दछ ।

२. सशर्त अनुदानः सशर्त अनुदान भन्नाले शिक्षाको राष्ट्रिय उद्देश्य परिपूर्तिका लागि तोकिएका क्रियाकलापमा नै खर्च गर्ने गरी विद्यालयलाई दिइने अनुदान सम्झनुपर्दछ ।

३. प्रोत्साहन अनुदानः प्रोत्साहन अनुदान भन्नाले विद्यालयहरुको क्षमतालाई प्रोत्साहन गर्न उनीहरुको उपलब्धीको आधारमा उपलब्ध गराइने अनुदानलाई सम्झनु पर्दछ ।

विद्यालय व्यवस्थापन समुदायमा हस्तान्तरण भएका विद्यालयहरुलाई प्रत्येक तह अनुसार एकमुष्ठ रु.१०००००।- (एक लाख) विद्यालयको भौतिक तथा शैक्षिक वातावरणको निर्माण तथा सुधार गर्नको लागि जिल्ला शिक्षा कार्यालयबाट प्रदान गरिने व्यवस्था छ । यस रकमलाई निःशर्त विद्यालयको सुधार तथा निर्माण गर्नको लागि खर्च गर्न सकिने व्यवस्था छ ।

विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायलाई दिनुको अन्य कुनै कारण नभएर समुदायको सहभागिता वृद्धि गर्नको लागि हो र समुदायमा गए वापत तहगत रुपमा पाउने रकम विद्यालयले आफ्नै कार्ययोजनाका आधारमा खर्च गर्न सक्ने प्रावधान गरिएको छ । यस्ता विद्यालयले अरु विद्यालय सरह नै नियमित अनुदान पाउने र त्यस्तो अनुदान विद्यार्थी संख्याका आधारमा बढ्दै जाने सुनिश्चितता पनि विभागले गरेको छ । यस अनुदानका अलावा कार्यसम्पादनको आधारमा उत्कृष्ट कार्य गर्न विद्यालयलाई विशेष प्रोत्साहन अनुदान प्रदान गर्ने व्यवस्था पनि स्पष्टसँग गरिएको छ । फेरी यस्ता विद्यालयमा शिक्षक दरबन्दी खाली भएमा आवश्यक प्रक्रिया पुरा गरी शिक्षक नियुक्त गर्न सक्ने र नियुक्त भएका शिक्षकले अन्य शिक्षक सरह नै तलब सुविधा पाउने व्यवस्था समेत प्रष्टसँग गरिएको छ (हेर्नुहोस् अनुसूची १०) ।

त्यसैगरी सरकार शिक्षाको दायित्वबाट पन्छने हो कि भन्ने धारणालाई उजागर गर्न शिक्षा विभागले सामुदायिक विद्यालय व्यवस्थापन सचेतना कार्यक्रम अन्तर्गत निम्न चित्र प्रस्तुत गरेको छ ।

चित्र १.१: सामुदायिक विद्यालय व्यवस्थापन सचेतना

स्रोत: शिक्षा विभाग, २०६६

समुदायले विद्यालयको व्यवस्थापन जिम्मा लिन केके गर्ने भन्ने सम्बन्धमा शिक्ष विभागले प्रष्टसँग निम्न चरणहरु पुरा गर्नु पर्ने उल्लेख गरेको छ ।

पहिलो चरण: वि.व्य.स., प्रधानाध्यापक र अभिभावकहरुले यस सम्बन्धी कानुनी व्यवस्थाहरु र प्रक्रियाका बारेमा जिल्ला शिक्षा कार्यालय, स्रोत व्यक्ति, स्थानीय संघ संस्थाहरुसँग जानकारी लिई स्पष्ट धारणा बनाउने ।

दोस्रे चरण: वि.व्य.स. ले औपचारिक बैठक गरी समुदायले नै विद्यालयको व्यवस्थापन गर्ने सम्बन्धमा औपचारिक निर्णय गर्ने ।

तेस्रो चरण: विद्यालय विकासको दुईवर्षे कार्ययोजना बनाउने ।

चौथो चरण: जिल्ला शिक्षा कार्यालय (जि.शि.का.) ले तोकेको निवेदन फारम भरी जि.शि.का. दर्ता गर्ने । यस निवेदन फाराममा निम्न कुराहरु समावेश गर्नु पर्दछ ।

क) निवेदन फाराम

ख) वि.व्य.स.को निर्णयको प्रतिलिपि

ग) विद्यालय विकासको दुई वर्षे कार्ययोजना

पाँचौ चरण: वि.व्य.स. र प्रअ.ले जि.शि.का. सँग औपचारिक सम्झौता पत्रमा हस्ताक्षर गर्ने र विद्यालयले एक प्रति लिने ।

छैटौं चरण: व्यवस्थापन समितिले विद्यालयको व्यवस्थापन जिम्मा लिए वापत सरकारले प्रदान गर्ने प्रोत्साहन अनुदान जि.शि.का बाट प्राप्त गर्ने र दुई वर्षे कार्ययोजना अनुसार खर्च गर्ने ।

सातौं चरण: सरकारले यस्ता विद्यालयलाई प्राथमिकताको आधारमा सहयोग गर्ने नीति लिएकोले थप शिक्षक अनुदान, भौतिक निर्माण जस्ता कार्यक्रममा भाग लिनका लागि जि.शि.का. सँग सुमधुर सम्बन्ध कायम गर्ने ।

१.२ समस्याको कथन

विद्यालय समुदायको लागि खोलिन्छ । समुदायका लागि खोलिएका विद्यालयमा समुदायकै सहभागिता गराउन नसक्नु ठूलो विडम्बना हो । हुन त हामी कहाँ बहुसंख्यक अभिभावक वर्ग आफै औपचारिक शिक्षाबाट बञ्चित भएको हुनाले राष्ट्रको शैक्षिक विकासमा जुन रुपमा सहभागिता हुनु पर्ने हो सो हुन सकेका छैनन् । यस्तो महत्वपूर्ण क्षेत्रमा सम्पूर्ण अभिभावक वर्गको मन जिति स्वेच्छाले सहभागि बनाउनु पर्नेमा त्यसो हुन सकिरहेको छैन ।

हालसम्मको व्यवस्थापन जिम्मेवारी र स्थिति हेर्दा समुदायले तीन किसिमले जिम्मेवारी लिएको पाइन्छ । क) आर्थिक रुपले निकै कमजोर रहेका र उपल्लो तहमा निजी स्रोतका शिक्षक राखी संचालनमा रहेका विद्यालय ख) सक्षम र सक्रिय विद्यालय व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारी रहेका विद्यालय र ग) जिल्ला शिक्षा अधिकारी अथवा सरकारी संयन्त्रको पहलमा व्यवस्थापनको जिम्मेवारी लिएका विद्यालय । विद्यालयको व्यवस्थापन जिम्मेवारी दिने कार्यक्रमबारे तल्लोतह अर्थात् स्थानीय स्तरमा जनचासोमा कमि देखिन्छ । स्पष्ट नीति र कानुनको अभावमा सरोकारवाला अझै हिचकिचाउने अवस्था छ (शर्मा, २०६२) ।

नेपाल सरकारले समुदायमा जान चाहने विद्यालयलाई प्रोत्साहन अनुदान दिने कार्यक्रम पनि राखेको छ जस अन्तर्गत विश्व बैंकको सहयोगमा ३ वर्षे सामुदायिक विद्यालय सहयोग कार्यक्रम आर्थिक वर्ष २०६०/०६१ मा सुरु भई यसै वर्षदेखि अन्त्य हुँदै छ तर जुन रुपमा विद्यालयहरुले र समुदायका मानिसहरुले चासो देखाउनु पर्ने हो त्यो पाउन सकिएको छैन । नीजि विद्यालयहरुले चर्को शुल्क लिंदा पनि अभिभावकहरुको मन जित्न सकिरहेको छ तर सबै आर्थिक भार सरकारले नै जिम्मा लिएर संचालन भएका सामुदायिक विद्यालयले भने अभिभावकलाई सकरात्मक प्रभाव पार्न सकिरहेको छैन यो नै आजको चुनौती हो ।

१.३ अध्ययनको औचित्य

विद्यालयलाई समुदायिक संस्थाको रुपमा स्थापित गर्ने र व्यवस्थापनमा उनीहरुको सहभागिता बढाउने व्यवस्था गर्नु जरुरी हुन्छ भन्ने धारणा प्रबल रुपमा आइरहेको देखिन्छ । समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण कार्यक्रमबाट शिक्षाको गुणस्तर अभिवृद्धि हुने, समुदाय र अभिभावकहरुको विद्यालयमा उपस्थिति बढ्ने शिक्षक र उनीहरुको क्रियाकलाप अवलोकन हुने र विद्यालय समुदायको सम्पत्ति हो भन्ने प्रवृति मा समेत वृद्धि हुने भनिएको छ सो ।

विद्यालय व्यवस्थापन जस्तै भौतिक र शैक्षिक अवस्था कस्तो छ ? र साथै विद्यार्थीहरुको उपलब्धी र समाहिकरणको अवस्था कस्तो छ ? भन्ने जस्ता प्रश्नहरु उपर खोजी गरिएको हुनाले यो अध्ययनको औचित्यलाई पुष्टि गर्न सकिन्छ । शिक्षामा विकेन्द्रिकरण, विद्यालय र समुदायको सशक्तिकरण आदिबाट विद्यालय शिक्षा सुधार हुन्छ र गरिनु पर्छ भन्ने सोचले व्यापकता पाएको सन्दर्भमा यो अध्ययनले निश्चय नै विषयवस्तुमा विद्यमान ज्ञानमा थप योगदान पुऱ्याउने छ । साथै भविष्यमा यस क्षेत्रमा अध्ययन अनुसन्धान गर्न चाहने अनुसन्धान कर्ताहरुलाई समेत सहयोग पुऱ्याउने देखिन्छ । यसका साथै गत ५ वर्षदेखि संचालित यस कार्यक्रमले सिमित क्षेत्रमा भए पनि कति प्रभावकारिता हासिल गर्न सक्यो भन्ने तर्फ समेत संकेत दिन ।

१.४ अध्ययनको उद्देश्य

यस अध्ययनका उद्देश्यहरु निम्नानुसार छन् :

(क) समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका र नगरिएका सामुदायिक विद्यालयको व्यवस्थापकीय अवस्थाको लेखाजोखा गर्ने ।

(ख) समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका र नगरिएका सामुदायिक विद्यालयमा पाइने अन्तर पहिचान गर्ने ।

ग) समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका र नगरिएका विद्यालयको व्यवस्थापकीय पक्षमा देखिएका समस्या पहिचान गरी सुझाउने ।

५ अनुसन्धानात्मक प्रश्न

यस अध्ययनको मुख्य अनुसन्धान प्रश्न निम्न अनुसार रहेको छ :-

क) समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरणले विद्यालयको व्यवस्थापकीय र शैक्षिक अवस्थामा कसरी फरक ल्यायो ?

ख) समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरणले जनसहभागितामा कसरी परिवर्तन ल्यायो ?

१.६ अध्ययनको परिसीमा

यो अध्ययन झापा जिल्लाको काँकडभिट्टा स्रोतकेन्द्रमा रहेका २२ वटा विद्यालय मध्ये समुदायमा हस्तान्तरण भएका र नभएका २/२ वटा सामुदायिक विद्यालयहरुमा सिमित छ । यस अध्ययनमा विद्यालयको व्यवस्थापकीय पक्ष भन्नाले प्राथमिक तहको विद्यालयमा भर्ना दर, कक्षा उत्तीर्ण दर, तह पुरा नगरी बिचैमा विद्यालय छाड्ने दर र कक्षा दोहोऱ्याउने दर र विद्यालयको वर्तमान भौतिक अवस्थाको व्यवस्थापनलाई जनाउँछ ।

१.७ शब्दावलीको परिभाषा

यस अध्ययनको प्रयोजनको निम्ति प्रयोग गरिएको व्यवस्थापकीय पक्षले निम्न अर्थ राख्दछन् :-

व्यवस्थापकीय पक्ष : विद्यालयको अवस्था ।

समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालय : विद्यालयको व्यवस्थापकीय पक्षलाई विद्यालयको अभिभावकले जिम्मा लिई संचालित विद्यालय ।

समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएका विद्यालय : विद्यालयको व्यवस्थापकीय पक्षलाई विद्यालयको अभिभावकले जिम्मा नलिई संचालित विद्यालय ।

परिच्छेद दुई : सम्बन्धित साहित्य पुनरावलोकन र सैद्धान्तिक खाका

अध्ययनको यस अध्यायमा पूर्वसाहित्यको पुनरावलोकन र सैद्धान्तिक खाकाको पुनरावलोकन गरिएको छ । अध्ययनलाई दुई खण्डमा विभाजन गरी पहिलो शीर्षकमा यो अध्ययनसँग सम्बन्धित पूर्वसाहित्यको पुनरावलोकन र दोस्रो खण्डमा सैद्धान्तिक खाकाको अध्ययन गरिएकोछ ।

२.१ साहित्यको पुनरावलोकन

Khanal (2003) ले नेपालको सार्वजनिक शिक्षाको व्यवस्थापनलाई प्रोत्साहन गर्ने र व्यवधान पुऱ्याउने तत्वहरु पत्ता लगाउने मूल उद्देश्य राखी काठमाडौं, ललितपुर, भक्तपुर र काभ्रेपलाञ्चोक जिल्लामा एक अध्ययन गरेका थिए । उक्त अध्ययनले विशेष गरी सार्वजनिक शिक्षाको व्यवस्थापनमा समुदायको संलग्नता र उत्तरदायित्व जस्ता पक्षको खोज गरेको थियो ।

अध्ययनले सार्वजनिक शिक्षाको व्यवस्थापन समुदायमा हस्तान्तरण भएका विद्यालयहरुमा समुदाय र विद्यालयको सम्बन्ध सुमधुर हुन आवश्यक देखायो । सुमधुर सम्बन्धले शिक्षाको व्यवस्थापनको उत्तरदायित्वलाई प्रोत्साहन गर्दछ (पूर्ववत्, पे. ५५) । समुदायको वि.व्य.स. मा वृहत सहभागिताको नीति, सहभागिताको कानुनी प्रावधान र प्रभावकारी कार्यान्वयन, शिक्षाको नीति निर्माण गर्ने कार्यमा प्र.अ.को सहभागिता वृद्धि गर्न सकेमा सार्वजनिक विद्यालयको व्यवस्थापन अझ प्रभावकारी हुने विश्वास अध्ययन कर्ताको छ । वि.व्य.स.को जिम्मेवारी तथा कार्यको स्पष्ट विभाजनले जवाफदेहिता तथा उत्तरदायित्व दुवैको विकास गर्नका साथै समुदायलाई एउटा संस्थाका रुपमा व्यवहार गरेमा शिक्षा प्रतिको उत्तरदायित्वमा अझ वृद्धि हुने (पूर्ववत्, पे. ५५) निचोड अध्ययनको छ । समुदायलाई सार्वजनिक विद्यालयको व्यवस्थापन हस्तान्तरण गर्दा विद्यालयप्रतिको समुदायको उत्तरदायित्व अझ वृद्धि भएर जाने कुरा प्रति अध्ययन विश्वस्त छ ।

त्यसैगरी सार्वजनिक शिक्षा व्यवस्थापनको उत्तरदायित्वलाई कस्ता तत्वहरुले व्यवधान पुऱ्याउन सक्छन् भन्ने सन्दर्भमा प्रतिवेदन भन्छ, सार्वजनिक शिक्षा मूलतः समुदायको लागि उपलब्ध गराइएको हुन्छ । यदि समुदाय र वि.व्य.स. बीच राम्रो सम्बन्ध

स्थापित हुन सकेन भने वि.व्य.स. ले प्रभावकारी रुपमा कार्य गर्न सक्दैन । त्यस्तै कमजोर नीति निर्देशन, सरकारले निर्धारण गरेको नीतिमा जनसहभागिताको कमी, कानुनको कमजोर कार्यान्वयन समाजको संरचनात्मक मान्यता (विभिन्न किसिमका परम्परागत सोच र रुढिवादी संस्कारहरु) र शिक्षा व्यवस्थामा राजनैतिक हस्तक्षेप (पूर्ववत्, पे. ५६) ले सार्वजनिक शिक्षाको व्यवस्थापनको उत्तरदायित्वलाई व्यवधान पुऱ्याउँछ ।

Khanal (2006) का अनुसार यस अध्ययनले प्राप्त गरेको तथ्याङ्क अनुसार प्राथमिक तहको कक्षा उत्तीर्ण दर ६९.९% कक्षा दोहोऱ्याउने दर १०.४% र बिचैमा कक्षा छाड्ने दर १९.६% रहेको छ । जुन तत्कालिन प्राथमिक तहको राष्ट्रिय आन्तरिक दक्षता भन्दा न्यून रह्यो । सन् २००६ मा नेपालको प्राथमिक तहको कक्षा उत्तीर्ण दर ७०.९% दोहोऱ्याउने दर १५.८% र बिचैमा कक्षा छाड्ने दर १४.१% रहेको थियो । (पूर्ववत्, पे. ३९) प्राथमिक तहको कक्षा १ मा सबैभन्दा कम आन्तरिक दक्षता देखियो । त्यस्तैगरी कक्षा बढ्दै जाँदा आन्तरिक दक्षतामा पनि क्रमशः सुधार हुँदै गएको देखियो । त्यसैगरी यस अध्ययनले देखाएको अर्को महत्वपूर्ण पक्ष कक्षा ५ को उत्तीर्ण छात्रको भन्दा छात्राको बढी देखिनु हो ।

एक अर्को अध्ययन ब्रजाचार्य र सिग्देल (२००७) ले समुदायद्वारा व्यवस्थापन भएका विद्यालयको अनुभव शीर्षकमा १३ जिल्लाका २७ विद्यालयमा एक अध्ययन गरेका छन् । यस अध्ययनले नमुना विद्यालयहरु मध्ये २२% मा मात्र खानेपानीको सुविधा उपलब्ध भएको देखायो भने २५% मा शौचालय १३% मा पुस्तकालय र १६% मा मात्र खेलमैदानको सुविधा उपलब्ध भएको देखायो । विद्यार्थी भर्नादर नमुना विद्यालयहरुमा ६३% मा बढेको १३% मा घटेको र २४% मा उस्तै रहेको छ (पूर्ववत्, पे. ३) । सामाजिक लेखा परीक्षणमा यस अध्ययनले समुदायमा हस्तान्तरण भएका विद्यालय हस्तान्तरण नभएका विद्यालय भन्दा अगाडि रहेको कुरा उल्लेख गर्दै शिक्षक विद्यार्थी अनुपात २९:१ (पूर्ववत्, पे. ५) भएको देखायो ।

CERID (2003) ले “प्राथमिक शिक्षाको आन्तरिक दक्षतामा सुधार” सम्बन्धी गरेको अध्ययन प्रतिवेदनले केही महत्वपूर्ण तथ्यहरु फेला पारेको छ । यस अध्ययनले कक्षा दोहोऱ्याउने र कक्षा छाड्ने दर अन्य कक्षाको तुलनामा कक्षा १ मा बढी देखायो । प्रतिवेदन भन्छ- प्राथमिक शिक्षाको सबैतहमा छात्र र छात्रको कक्षा छाड्ने दरमा भिन्नता छैन (पूर्ववत्, पे. १०) । सामान्यतया यस अध्ययनले छात्र र छात्राको उत्तीर्ण दरमा प्राथमिक शिक्षा कक्षा १ देखि कक्षा ५ सम्म नै उल्लेख्य भिन्नता देखाएन । विभिन्न सात वर्षको आन्तरिक दक्षता सम्बन्धी तथ्याङ्कलाई आधार मानेर गरिएको यस अध्ययनले कक्षा १ मा

बाहेक अन्य कक्षा (२-५) को उत्तीर्णदर सबै (सात) वर्षमा उस्तै रहेको कुरा उल्लेख गरेको छ ।

उपरोक्त पुनरावलोकनबाट प्राथमिक विद्यालयहरुको भौतिक अवस्था शहरी क्षेत्रमा बाहेक अन्य क्षेत्रमा अत्यन्त कमजोर रहेको देखियो । समुदायमा विद्यालय हस्तान्तरण पछाडि आन्तरिक दक्षता, व्यवस्थापकीय पक्ष लगायत विद्यालयसँग सम्बन्धित अन्य पक्षहरुको अवस्था सुदृढ हुँदै गएको देखिन्छ । सम्बन्धित पुनरावलोकनबाट के देखिन्छ भने अध्ययनहरुले समुदायमा विद्यालय हस्तान्तरण पछाडि गर्नुपर्ने कार्य बारे कैयन सकारात्मक कदमहरुको सिफारिस गरे अनुरुप तिनको सशक्त र प्रभावकारी कार्यान्वयन एक अनिवार्य आवश्यकताको रुपमा लिइनु पर्दछ ।

भण्डारी (२०६१) को “नेपालमा प्राथमिक शिक्षा” भन्ने लेख यस अध्ययनसँग मिल्दोजुल्दो छ । यसमा आधारभूत तथा प्राथमिक शिक्षा परियोजना विद्यालयमा समुदायको सहभागिता वृद्धि गरी व्यवस्थापन पक्षलाई सुदृढ बनाउने, छात्राको भर्नादर वृद्धि गर्ने एवं दलित र पिछडिएका वर्गका बालबालिकालाई शिक्षाको राष्ट्रिय मूलधारमा ल्याउने उद्देश्य अनुरुप लागू गरिएको भए पनि कार्यक्रमको अन्त्यसम्म आइपुग्दा शिक्षामा छात्रा एवं दलित र पिछडिएका वर्गका बालबालिकाको सहभागिता वृद्धि भए पनि समुदायमा विद्यालय हाम्रो हो भन्ने भावना विकसित हुन नसकेको कुरा देखाएका छन् । नेपालको प्राथमिक शिक्षामा गुणस्तर वृद्धि गर्न, समुदायको सहभागिता वृद्धि गर्न र भौतिक व्यवस्थापन सुधार गर्न विभिन्न परियोजना र कार्यक्रमहरु संचालन गरिएता पनि विद्यालयको भौतिक व्यवस्थापनमा समुदाय खासै सक्रिय रहन सकेन । समुदायले विद्यालयलाई व्यवस्थित बनाउनका लागि जबसम्म सहयोग गर्न सक्दैन तबसम्म भौतिक सुधार तथा व्यवस्थापन पक्षमा सुधार आउन सक्दैन भन्ने निचोड विभिन्न परियोजना र कार्यक्रमको मूल्याङ्कन मार्फत पत्ता लागिसकेको हुँदा विद्यालयको व्यवस्थापन पक्ष समुदायलाई हस्तान्तरण गर्दै जानु पर्दछ भन्ने मान्यता प्रस्तुत गरेका छन् ।

TRSE (2007) को अध्ययनले कक्षा छाड्ने दर प्राथमिक शिक्षाको अन्तिम तह कक्षा ५ मा बढी देखायो । जसले कक्षा ५ मा छात्राको तुलनामा छात्रको कक्षा छाड्ने दर बढी देखायो । उक्त अध्यायले कक्षा १ को उत्तीर्ण दर एक जिल्ला र अर्को जिल्लामा फरक पायो त्यसैगरी सुर्खेत, डडेलधुरा र धनुषामा बाहेक अन्य जिल्लामा ६०% भन्दा माथि उत्तीर्ण प्रतिशत जान नसकेको देखायो । उक्त अध्ययनले कक्षा २ देखि ५ सम्मको राष्ट्रिय स्तरमा

उत्तीर्ण दर ७५% (पूर्ववत्, पे. १८) भन्दा माथि रहेको देखायो । यो अध्ययनले कक्षा छाड्ने दर भने प्राथमिक शिक्षाको अन्तिम तह कक्षा ५ मा बढी देखायो ।

TRSE (2006) ले पहिलो चरणमा गरेको भौतिक सुविधाको उपलब्धताको अध्ययन पनि मेरो अध्ययनको निम्ति सान्दर्भिक स्रोत हो । यस अध्ययनले देखाए अनुसार ७,२८१ कक्षा कोठाका २७१,९७९ जना विद्यार्थीहरुले उपयोग गरिरहेका छन् । औषत रुपमा हेर्दा उल्लेखित तथ्याङ्कले प्रति कक्षाकोठा ३७ जना भन्दा बढी विद्यार्थी रहेको (पूर्ववत्, पे. १०) देखिन्छ । यस अध्ययनले क्षेत्रगत रुपमा पनि प्रति कोठा विद्यार्थी संख्या उल्लेख गरेको छ । जनअनुसार पहाडमा २३ विद्यार्थीहरुले एउटा कक्षाकोठाको उपयोग गरेको देखाएको छ भने तराईमा ५० विद्यार्थीहरुले उपयोग गरेका छन् । जिल्लागत रुपमा हेर्दा मनाङ जिल्लामा प्रति कक्षाकोठा विद्यार्थी संख्या ५ रहेको र बाँके जिल्लामा ६० जना विद्यार्थीहरु बराबर एउटा कक्षाकोठा रहेको कुरा देखाउँदै अतिरिक्त कक्षाकोठा थप गर्नुपर्ने कुरा सुझाएको छ । उक्त अध्ययनले नमुना छनौटमा परेका ६६० प्रा.वि.मा कक्षाकोठामा विद्यार्थीहरुलाई निम्नानुसार देखाएको छ ।

तालिका २.२: प्रति कक्षाकोठा विद्यार्थी संख्या

कक्षाकोठामा विद्यार्थी संख्या	प्राथमिक विद्यालयहरुको संख्या	प्रतिशत
१० भन्दा कम विद्यार्थी संख्या	६५	१०
१०-३० भन्दा कम विद्यार्थी संख्या	३६७	५६
३०-४० भन्दा कम विद्यार्थी संख्या	१०५	१६
४०-५० भन्दा कम विद्यार्थी संख्या	४७	७
५०-६० भन्दा कम विद्यार्थी संख्या	३१	५
६०-७० भन्दा कम विद्यार्थी संख्या	२०	३
६० भन्दा माथि विद्यार्थी संख्या	२५	४

स्रोत: TRSE I, 2006.

कक्षाकोठाको अवस्थाको सम्बन्धमा उक्त अध्ययनले देखाए अनुसार बाँसको प्रयोगले बनाइएका कक्षाकोठा भए पनि भूकम्पलाई धान्न सक्ने विद्यालयहरु २१% रहेका छन् भने २७% कक्षाकोठाहरु छानो चुहिने समस्याबाट ग्रसित छन् । यो समस्या काठमाडौं र ललितपुर जिल्ला बाहेक अरु जिल्लामा साझा समस्याको रुपमा देखाइएको छ ।

छनौट गरिएका ६६० प्रा.वि. मध्ये ३५% मा पुस्तकालय सुविधा भएको, २४% मा विद्युत सेवा उपलब्ध भएको र ६% मा कम्प्युटर सुविधा रहेको छ (उही पे. ४५) ।

CERID (2003) ले Management Transfer of Public school भन्ने शीर्षकमा मोरङ र इलाम जिल्लामा सम्पन्न गरेको अनुसन्धान मुख्य रुपमा गुणात्मक तथ्याङ्कमा आधारित रहेको थियो । उक्त अध्ययन समुदायद्वारा व्यवस्थापन भएका सामुदायिक विद्यालयहरुको वर्तमान अवस्था पत्ता लगाउने मुख्य उद्देश्य राखी सम्पन्न गरिएको थियो । मेरो अध्ययनले पनि "समुदायमा हस्तान्तरण भएका विद्यालय अरु विद्यालयभन्दा के-कति हिसावले फरक छन्" भन्ने उद्देश्य पुरा गर्न समुदायको जिम्मामा आएपछि विद्यालयमा के-कस्ता सुधार देखिएका छन् ? विद्यालयले अगाडि गर्नुपर्ने कार्य बारे वि.व्य.स. का पदाधिकारी, शिक्षक र अभिभावकको जिम्मेवारी बारे के-कस्ता अभिमुखिकरण कार्यक्रमहरु सम्बन्धित निकायले संचालन गरेका छन्, विद्यालयले आफ्नो छुट्टै नियम बनाएका छन् छैन ? भन्ने जस्ता सवालहरुको उत्तर खोज्ने प्रयास गरेको र उक्त सवालहरुको जवाफ CERID (2003) को अध्ययनले पनि दिएको हुनाले यहाँ उल्लेख गर्न सान्दर्भिक देखियो । यस अध्ययनले सामुदायिक विद्यालयका वि.व्य.स. ले विद्यालय व्यवस्थापनको सम्बन्धमा सकृय भूमिका खेलेको भए पनि कुनै प्रभावकारी योजना र कार्यक्रमहरु नल्याएको (पूर्ववत्, पे. १४) जनाएको छ । व्यवस्थापन हस्तान्तरण पछाडि वि.व्य.स.ले कुनै नियम र नियमितता को विकास गर्न नसकेको र शिक्षक र विद्यार्थीका लागि आचार संहिता पनि बनाउन नसकेको कुरा उल्लेख गर्दै वि.व्य.स., शिक्षकहरु र सरोकारवालाहरुका लागि कतैबाट अभिमुखिकरण कार्यक्रम पनि संचालन नभएको (पूर्ववत्, पे. ११) देखाएको छ । कतिपय वि.व्य.स. का सदस्य भने अब के गर्ने भन्ने बारे अन्योलमा रहेका कारण विद्यालयमा हुने विभिन्न कार्यक्रमहरुको अनुगमन गर्न असक्षम रहेको (पूर्ववत्, पे. १०) कुरा देखाउँदै वि.व्य.स. का लागि क्षमता अभिवृद्धि कार्यक्रम संचालन गर्नुपर्ने कुरा सुझाएको गरिएको छ । यसले सरकारले समुदायलाई व्यवस्थापन हस्तान्तरण त गर्‍यो तर अनुगमन, आवश्यक तालिम र सचेतना कार्यक्रम संचालन नगरेको देखायो ।

अभिभावकहरुले व्यवस्थापन हस्तान्तरणलाई सकारात्मक रुपमा लिँदै विद्यालयलाई आर्थिक सहयोग गर्न उत्प्रेरित रहेको कुरा पाइएको देखाएको तर अभिभावकत्वको भूमिका र विद्यालयको कार्य का लागि अभिमुखिकरण कार्यक्रम संचालन गर्नुपर्ने (पूर्ववत्, पे. ११) कुरा प्रति जोड दिएको छ ।

PPCC (2007) ले गरेको "Community Managed Schools in Nepal नामक अनुसन्धानमा अभिभावकहरुको CMS प्रति मन विभाजन हो । अध्ययनले देखाए अनुसार केही अभिभावकहरु CMS ले सर्वोपरी हित गर्ने कुरा प्रति सहमत भएका छन् भने अर्कोथरी अभिभावकहरुले जे जस्तो नीति नियम भए पनि तयसको दिगो कार्यान्वयन प्रति जोड दिएका र तेस्रो समुहका अभिभावकहरुको आधारमा यो रोगीलाई अस्पताल दिने काम हो (पूर्ववत्, पे. २९) । अधिकांश वि.व्य.स. का सदस्य लगायत अभिभावकहरु अशिक्षित रहेको अवस्थामा कसरी उनीहरुले आफ्नो विद्यालयको सर्वोपरी हित हुने गरी संचालन गर्न सक्छन् ? भन्ने जस्ता सवालहरुको उठान समेत अभिभावकहरुले गरेको उक्त अध्ययनले देखाएको छ ।

यस अध्ययनले समुदायमा व्यवस्थापन हस्तान्तरण अगाडि भन्दा व्यवस्थापन हस्तान्तरण पछाडि विद्यार्थीको उपलब्धी बढी रहेको देखाएर व्यवस्था हस्तान्तरण कार्यक्रमको सफलताको संकेत गरेको छ । उदाहरणको लागि बाँके जिल्लामा व्यवस्थापन हस्तान्तरणका अगाडि ७३.९८% देखाइएको छ भने हस्तान्तरणका पछाडि ८६.६६% देखाइएको छ । प्रा.वि. मा भने हस्तान्तरण अगाडि ६६.२४% र हस्तान्तरण पछाडि बढेर ८०.६०% पुगेको देखाएको छ । यस अध्ययनको निष्कर्षको रुपमा समुदायमा हस्तान्तरण भएका विद्यालयहरुमा शिक्षकको उपस्थिति उच्च रहेको, विद्यार्थी उपलब्धी उच्च रहेको, आर्थिक र प्राविधिक सहयोग उच्च रहेको र विद्यालय खुल्ने दिनभने अन्य विद्यालयको तुलनामा कम रहेको देखाएको छ तर कारण उल्लेख गरिएको छैन ।

पाण्डे (२०४४) ले “शिक्षामा जनसहभागिता” नामक लेखमा शिक्षाको निम्ति सम्पूर्ण बन्दोबस्त जनस्तरबाटै सुरु भएको इतिहास बोकेको हाम्रो शिक्षा प्रणालीमा जनसहभागिता र यसको भूमिका महत्वपूर्ण मानिन्छ तर जनसहभागिताको भावनात्मक पक्ष प्रबल भएता पनि भौतिक पक्षमा निरासा उत्पन्न भएको छ । जनसहभागितालाई स्वतः स्फूर्त रुपमा क्रियाशिल राख्न र यसलाई निरन्तर प्रभावकारी बनाउन शिक्षानीतिमा स्थिरता, विद्यालयहरुमा सुव्यवस्था र शैक्षिक प्रशासनलाई पनि सक्रिय राख्नुका साथै पुरस्कार र दण्डको नीति अवलम्बन गर्नुपर्ने धारणा व्यक्त गरिएको छ ।

२.२ सैद्धान्तिक खाका

यस अध्यायमा सैद्धान्तिक खाकाको रुपमा वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त र मानव सम्बन्ध सिद्धान्त गरी दुईवटा सिद्धान्तलाई सैद्धान्तिक खाकाको रुपमा उपयोग गरिएको छ । मुलतः यो अध्ययन समुदायमा हस्तान्तरण भएका र नभएका विद्यालयहरुको व्यवस्थापकीय पक्ष र ती विद्यालयहरुको समुदायसँगको मानवीय सम्बन्धसँग केन्द्रित रहेको छ । त्यसैले यस अध्ययनमा वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त र मानवीय सम्बन्धको सिद्धान्तलाई सैद्धान्तिक खाकाको रुपमा हेरिएको छ । यि दुवै सिद्धान्तले व्यवस्थापकीय पक्षलाई कसरी सुधार गर्न सकिन्छ भनेर फरक फरक चिन्तन प्रस्तुत गरेर उत्पादकत्व वृद्धि गर्ने दिसातर्फ उन्मुख भएकोले र पछि यिनै सिद्धान्तहरु शिक्षाको व्यवस्थापनमा समेत लागू हुँदै आएका छन् । यस अध्ययनमा दुवै खाले विद्यालयको व्यवस्थापकीय पक्षलाई समेत समेटिएकोले यि दुई वटै सिद्धान्तहरुलाई यहाँ उल्लेख गर्न सान्दर्भिक देखियो ।

२.२.१ वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त

बिसौं शताब्दीका सुरुका वर्षहरुमा उत्पादकत्व बढाउने कार्य दक्ष कामदारहरुको भएकोले कार्यदक्षता बढाएर उत्पादकत्व बढाउने चुनौति थियो । त्यसबेला कामदारको कार्यदक्षता बढाउने उद्देश्यले नै वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सुरुआत भयो । “वैज्ञानिक व्यवस्थापन भनेको मानिसलाई कुन काम गराउन खोजिएको छ र कुन काम गर्न दिएमा उनीहरुले राम्रो र किफायती ढङ्गले सम्पन्न गर्न सक्छन् भन्ने कुराको सही ढङ्गले जान्ने कला हो” (काफ्ले, श्रेष्ठ, सिन्हा, २०६०, पे. ८मा उदृत) ।

विद्यालयको भौतिक व्यवस्थापन, शिक्षण प्रभावकारीता र शैक्षिक गुणस्तर वृद्धिका लागि यस सिद्धान्तको उपयोग हुन सक्छ । विद्यालयको व्यवस्थापनका लागि कसले के काम गर्ने, कुनै पनि कामलाई राम्रोसँग सम्पन्न गर्न कसरी कामको बाँडफाँड तथा अधिकार प्रत्यायोजन गर्ने, कसलाई कामको जिम्मा दिने भन्ने कुराले पनि प्रभाव पार्दछ । टेलर (१९११) को वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त बमोजिम विद्यालयमा उपलब्ध स्रोत र मानव संशाधनलाई अधिकतम उपयोग हुने गरी प्रयोग गर्न सकिन्छ । विद्यालयको प्रधानाध्यापक, शिक्षक/शिक्षिका, विद्यालय व्यवस्थापन समिति, अभिभावक, समुदायलाई आ-आफ्नो जिम्मेवारी वहन गर्न र विद्यालयको हरेक क्रियाकलापमा सम्पूर्ण पक्षलाई उत्तरदायी बनाउँदै लैजान यस सिद्धान्तलाई महत्वपूर्ण रुपमा लिन सकिन्छ । यसप्रकार वैज्ञानिक व्यवस्थापन

सिद्धान्तले विद्यालयको शैक्षिक क्रियाकलापलाई सुनिश्चित गर्न, संगठित गर्न र प्रभावकारी बनाउन प्रत्यक्ष रुपमा सहयोग पुऱ्याएको छ ।

टेलर (१९११) को प्रमुख मान्यता उत्पादकत्व क्षमता बढाउनु भनेको न्यूनतम लागतमा अधिकतम नाफा आर्जन गर्नु मात्र होइन कामदारलाई उत्पादन क्षमताका आधारमा पारिश्रमिक समेत वृद्धि गर्नु हो । कामदारको मनोवल उच्च राख्न उनीहरुलाई लाभांसको भागिदार समेत बनाउनु पर्दछ (Koontz & O' Donnel, 1976) । उत्पादनमा कमी आउने कारणमा व्यवस्थापनमा हुने लापरवाही र कामदरलाई वेवास्था (Ignore) गर्नु पनि हो । कठोर कानुनी प्रावधान भन्दा वैज्ञानिक व्यवस्थापनले मानवीय शक्ति र प्रयासको अधिक मात्रामा उपयोग गरी उत्पादकत्व वृद्धि गर्न सकिन्छ (पूवर्वत्, पे. ३५मा उदृत) । कामदारहरुलाई पुरस्कारको व्यवस्था, कामदरहरुका कमी कमजोरी हटाउन उपयुक्त तालिमको व्यवस्था, कामदार र मालिकका बीचको मैत्रिपूर्ण सम्बन्ध जस्ता कार्यहरुको विकास उनका महत्वपूर्ण योगदानहरु भित्र पर्दछन् (शर्मा, २०५६मा उदृत) ।

वैज्ञानिक व्यवस्थापन कुनै नयाँ अन्वेषण होइन नत यो नयाँ अस्विकार नै हो । यसले विगतका संयोजन नभएका तत्वहरु विशेष गरी पुरानो ज्ञान, विश्लेषण, सामुहिकरण र वर्गीकरण गरी कानुन तथा नियमका आधारमा संयोजन गर्दछ । यसले व्यवस्थापक र कामदारको मानसिक अवधारणामा परिवर्तन ल्याई यी दुवै बीचको आपसी भूमिका र दायित्व बुझ्न सघाउँछ । वैज्ञानिक व्यवस्थापन एकल तत्व होइन बरु यो विभिन्न तत्वहरुको संयोजन हो (पूवर्वत्, पे. १६) । वर्तमान समय व्यक्तिगत उलब्धी हाँसिल गर्न सक्ने सक्षम व्यक्तिका पक्षमा छ । तर आफ्नो क्षमताका आधारमा उपयुक्त भूमिका निर्वाह गर्न नसक्ने कामदारले अन्य व्यक्तिहरुसँग मिलेर काम गर्नु पर्दछ (पूर्ववत्, पे. १७) ।

शर्मा (२०५६) ले वैज्ञानिक व्यवस्थापनको प्रयोग शिक्षा क्षेत्रमा निम्न अनुसार हुँदै आएको कुरा उल्लेख गरेका छन् ।

- शैक्षिक व्यवस्थापनको परम्परागत रुपमा चल्दै आएको रुढिवादी धारणालाई अनुसन्धान तथा विश्लेषणद्वारा निर्मित सिद्धान्तका आधारमा अगि बढाउनु पर्दछ भनि अनुसन्धनात्मक कार्यहरुको प्रयोगको सुरुआत ।

- शैक्षिक योजना निर्माण गरी योजना अनुसारका मानवीय, भौतिक स्रोत र साधनहरुको परिचालन गरी शिक्षाका उद्देश्यहरु पुरा गर्ने-गराउने कार्यको थालनी भएको ।
- प्रत्येक शिक्षक, कर्मचारीका कामहरुको विश्लेषण गर्ने र यस्तो कार्य विश्लेषणको विस्तृत रुप पाठ्यक्रम निर्माणका समयमा निश्चित गरी पाठ्यक्रममा समावेश गरिन थालिएको ।
- शिक्षकहरुको शिक्षण दक्षता र कार्यदक्षताको अभिवृद्धिका लागि तालिमको व्यवस्था गरियो ।
- विद्यार्थीका उपलब्धिहरुको मापनको लागि मूल्यांकनका विविध प्रविधि/ प्रक्रियाहरुको विकास गरियो ।
- शिक्षा प्रशासनमा रेखा कर्मचारी पद्धतिको संगठनात्मक प्रक्रियाको थालनी ।
- शैक्षिक प्रशासनमा विद्यालय शिक्षकको सहयोगार्थ, शिक्षकको दक्षता विकास र शिक्षणको प्रभावकारिताका लागि सुपरिवेक्षण व्यवस्थाको थालनी (शर्मा, २०५६, पे.३०-३१मा उदृत) ।

२ .२.२ मानव सम्बन्ध सिद्धत

मानव सम्बन्ध सिद्धान्तले मानव सम्बन्ध भनेको व्यवस्थापन र कामदारको अर्न्तक्रियामा निर्भर हुने कुरा उल्लेख गरेको छ । व्यक्तिको सोचाई, प्रवृत्ति र व्यवहार अर्को व्यक्तिसँग कसरी प्रस्तुत हुन्छ त्यसमा नै मानव सम्बन्ध निर्भर हुने गर्दछ । यसमा मनोविज्ञान, व्यक्तिगत गुण र मानवीय तत्वले प्रत्यक्ष प्रभाव परिरहेको हुन्छ । यसरी मानव सम्बन्धका विविध आयामहरुलाई मध्यनजर गरेर विद्यालय व्यवस्थापनका हरेक सवालमा राम्रो र आपस्त सम्बन्ध कायम गर्न मानव सम्बन्धले महत्वपूर्ण भूमिका खेलिरहेको हुन्छ ।

मानव सम्बन्ध सिद्धान्त सन् १९५० ताका प्रचलित सिद्धान्त हो । यस अगाडिका सिद्धान्तले संगठन र कार्यलाई यान्त्रिक दृष्टिकोणले हेरेको कारण यो सिद्धान्तको सुरुआत भएको हो । शास्त्रीय व्यवस्थापनले काम गर्ने ठाउँमा मेलमिलाप र उत्पादन कार्यकुशलतामा सन्तोषप्रद सुधार ल्याउन नसकेकोले व्यवहारिक व्यवस्थापनमा नयाँ नयाँ विचारहरु विकसित भएका हुन् । कुनै पनि संगठनमा कार्य गर्नेहरुका बीच राम्रो मानव सम्बन्ध भएमा काम सम्पादन राम्रो, चाँडो र स्तरीय हुने र यसको विपरित मानव सम्बन्ध भएमा कार्य

सम्पादन ढिलो, नराम्रो र कम गुणस्तरीय हुने कुराले धेरैमा छुन थाल्यो । यस सिद्धान्तलाई Interpersonal behaviour पनि भनिन्छ (कोइराला र श्रेष्ठ, २०६२मा उदृत) ।

ढकाल (२०५६) ले मानव सम्बन्ध सिद्धान्तको प्रयोग निम्न अनुसार हुँदै आएको कुरा उल्लेख गरेका छन् ।

- शिक्षा व्यवस्थामा प्रजातान्त्रिक संस्कार भित्रिन गयो । पाठ्यक्रम निर्माण देखि शिक्षाका सम्पूर्ण क्रियाकलापमा शिक्षकको सहभागितालाई प्रयोगमा ल्याउने प्रयास हुन गयो ।
- शिक्षा प्रशासनलाई प्रजातान्त्रिकरण गर्न थालियो, व्यवस्थापक र शिक्षक बीचको सम्बन्धलाई सुमधुर बनाउनु पर्दछ भन्न थालियो ।
- शिक्षा विकासमा सामाजिक संघ, राज्य र अन्य निकाय सबैको सामुहिक जिम्मेवारीको धारणाको विकास हुन गयो ।
- नेतृत्वको तानाशाही प्रवृति हटाई प्रजातान्त्रिक ढङ्ग अनुरुप काम गर्नु पर्दछ भन्न थालियो । बालकको शिक्षण सिकाइ प्रजातान्त्रिक धारणा अनुरुप हुनुपर्दछ भन्ने धारणा आयो ।
- विद्यालयको विकासमा सबैको सहभागिता हुनुपर्दछ भन्न थालियो (ढकाल, २०५६, पे. २२-२३ मा उदृत) ।

मानव सम्बन्ध भन्नाले मानवलाई मानव जस्तो व्यवहार गर्नुपर्दछ, मानवलाई संगठनको वस्तु वा अन्य कुनै सम्पत्तिको रुपमा लिनु हुँदैन यसको आफ्नै मानवीय अस्तित्व छ भनि स्वीकार गर्नुपर्दछ । यदि सबै मिलेर उद्देश्यहरु पूर्ति गर्नु छ भने एकले अर्कोलाई पक्कै चिन्नु पर्दछ । यस अनुसार मानव सम्बन्ध यस्तो कला हो व्यवस्थापकले बुझ्ेर व्यवहार गर्नुपर्दछ । जति धेरै मानवीय सम्बन्ध स्थापना गर्न सक्यो त्यति नै राम्रो सम्बन्ध कायम भै काममा स्तरीयता एवं प्रभावकारिता हाँसिल हुन्छ भन्ने मानव सम्बन्ध सिद्धान्तको सार हो ।

वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्तले कामदारको कार्य शैलीलाई परिवर्तन गरी वैज्ञानिक बनाउनु पर्ने, पारिश्रमिकको वैज्ञानिक निर्धारण (कामको आधारमा ज्याला), कामको विभाजन, कामदारको छनौट गर्ने कार्यको वैज्ञानिकरण जस्ता पक्षलाई जोड दिएको छ । मानव सम्बन्ध सिद्धान्तले मानव सम्बन्ध तथा मानवीय पक्षमा जोड दिँदै मानिसहरुको

मनोविज्ञान, व्यक्तिगत व्यवहार, आपसी अन्तरसम्बन्ध, व्यक्तिगत गुणहरु, नेतृत्व अनुयायी तथा यिनलाई प्रभाव पार्ने सबै मानवीय तत्वहरुको अध्ययनमा जोड दिएको देखिन्छ ।

२.३ अध्ययनको उपादेयता

यस अध्ययनको लागि प्रयोग भएका वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त र मानव सम्बन्ध सिद्धान्त ले फरक फरक धारणा प्रस्तुत गरेता पनि अन्ततोगत्वा संगठनको उत्पादन वृद्धि गरेर संगठनलाई बलियो पार्न विशेष जोड दिएका छन् । यस प्रकार यि सिद्धान्तहरु कामदारलाई प्रोत्साहन गरी उद्योगको उत्पादन बढाउने मान्यतामा आधारित भए पनि शिक्षा क्षेत्रको व्यवस्थापनमा यिनको प्रयोग हुँदै आएको छ । शैक्षिक व्यवस्थापनमा प्रयोग हुँदा जुन उपलब्धिहरु शिक्षा क्षेत्रले पायो त्यसै का आधारमा मेरो अध्ययनबाट आएका प्राप्तिहरुको व्याख्या विश्लेषण गर्न मद्दत पुग्यो ।

उदाहरणको लागि वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त अनुरुप शैक्षिक योजना निर्माण गरी योजना अनुसारका मानवीय, भौतिक स्रोत र साधनहरुको परिचालन भएको छ छैन, विद्यालय व्यवस्थापन समितिको कार्यदक्षता अभिवृद्धिका लागि अभिमुखीकरण तालिमको व्यवस्था गरिएको छ छैन, मूल्याङ्कनका कस्ता प्रविधिहरुको विकास गरिएको छ भन्ने जस्ता विषयवस्तु उपर गहिरो अध्ययन गर्न सहयोग पुऱ्यायो । त्यसैगरी मानव सम्बन्ध सिद्धान्त अनुरुप विद्यालयको विकासमा सरोकारवालाहरुको सहभागिता कस्तो छ ? विद्यालय, अभिभावक र स्थानीय समुदायको सम्बन्ध कस्तो रहेको छ ? आदि जस्ता प्रश्नहरु उपर खोजी गर्न यस सिद्धान्तको प्रयोगले सहयोग पुऱ्यायो ।

आन्तरिक दक्षता, व्यवस्थापकीय पक्ष र विद्यालयसँग सम्बन्धित विविध पक्षहरुलाई समेटि अलग-अलग क्षेत्रमा गरिएका महत्वपूर्ण अध्ययनहरुले देखाएका निष्कर्षहरु र यस अध्ययनका लागि प्राप्त भएका प्राथमिक र द्वितीय तथ्याङ्कहरुको विश्लेषणबाट प्राप्त प्राप्तिहरुलाई तुलना गर्दै अध्ययन कार्यलाई अगाडि बढाउन र निष्कर्षमा पुग्न सम्बन्धित साहित्यको अध्ययनले सहयोग पुऱ्यायो । त्यसैगरी आगामी दिनमा शिक्षासँग सम्बन्धित कस्ता कस्ता कार्यक्रमहरु ल्याउँदा सरोकारवालाहरु लाभान्वित हुन्छन् र विद्यालयको आन्तरिक दक्षता र व्यवस्थापकीय पक्ष सुदृढ हुन्छ ? भन्ने तर्फ संकेत दिन पनि सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकनले महत्वपूर्ण भूमिका खेल्यो ।

परिच्छेद तीन : अध्ययन विधि

३.१ अनुसन्धानात्मक ढाँचा

यो अध्ययन गुणात्मक हो । कुनै अवस्था, प्रक्रिया, समस्या तथा घट्नाको व्याख्या विश्लेषण शाब्दिक रुपमा गरिन्छ भने त्यो गुणात्मक अध्ययन हो (खनाल, २००९) । प्रस्तुत अध्ययनले अध्ययन क्षेत्रमा छनौटमा परेका विद्यालयहरुमा गहिऱ्याई सम्म पुगी अध्ययन समपन्न गर्ने प्रयास गरेको छ । अध्ययनको उद्देश्य प्राप्ति र वास्तविकता पत्ता लगाउन सरोकारवालाहरुसँग प्रत्यक्ष भेटघाट, समूह छलफल, खुल्ला अन्तर्वार्ता, अवलोकन जस्ता विधिहरुको प्रयोग गरिएको छ ।

३.२. जनसंख्या

यो अध्ययनका लागि जनसंख्या भन्नाले झापा जिल्लाको काँकडभिट्टा स्रोत केन्द्र भित्र संचालित सरकारी अनुदान प्राप्त सामुदायिक बिद्यालय, प्रधानाध्यापक, शिक्षक, अभिभावक, बिद्यालय व्यवस्थापन समिति, शिक्षक अभिभावक संघ, विद्यार्थी र अन्य सरोकार वालाहरुलाई जनसंख्याको रुपमा लिइएको छ ।

३.३ नमूनाको आकार तथा छनौट प्रक्रिया

अध्ययन कार्यलाई व्यवस्थित गरी सम्पन्न गर्न काँकडभिट्टा स्रोत केन्द्र भित्रका सामुदायिक बिद्यालयहरु मध्ये निम्नानुसारका विद्यालयहरुको उद्देश्यमुलक नमूना छनौट विधिको प्रयोग गरी विद्यालयको छनौट गरी तथ्याङ्क संकलन गरिएकोछ ।

तालिका ३.१: नमूनाको आकार

विद्यालय	प्र.अ.	पुरुष शिक्षक	महिला शिक्षक	वि.व्य.स. सदस्य	पुरुष अभिभावक	महिला अभिभावक	जम्मा
श्री शहिद दशरथचन्द उ मा वि	१	१	१	३	३	१	१०
श्री कवि शिरोमणी उ मा वि	१	२	०	३	५	०	११
श्री आदर्श मा वि	१	२	१	३	४	२	१३
श्री धुलावारी उ मा वि	१	२	१	३	४	१	११
जम्मा	४	६	३	१२	१६	४	४५

स्रोत: स्थलगत अध्ययन, २०६७

३.४.नमूना छनौटको आधार

यस अध्ययनमा नमूना छनौट गर्दा बिभिन्न ठाउँको, बिषयको, व्यक्तिको प्रतिनिधित्व हुने गरी समावेशी तथा समानुपातिक आधारमा, भौगोलिक अवस्था, यातायातको सुविधा, आफ्नो पहुँच, तथ्याङ्कको विश्वसनियता र बैद्यता हुने गरी साधनको पर्याप्ततालाई ध्यान दिंदै उचित र वैज्ञानिक आधारबाट नमूनाको छनौटको आधार वनाइएकोछ ।

३.५. अनुसन्धानका साधन

अनुसन्धान कार्यलाई पुरा गर्न, पूर्व निर्धारित उद्देश्य प्राप्ति गर्नका लागि आवश्यक पर्ने तथ्याङ्क संकलन गर्न प्रयोग गरिएका साधनहरु निम्नानुसार छन्:

३.५.१ दस्तावेज पुनरावलोकन

आवश्यक सुचना तथा जानकारी प्राप्त गर्ने उद्देश्यले सम्बन्धित विद्यालयका रेकर्डहरु, विद्यालय सुधार योजना, आदिमा रहेका सुचनाहरु संकलन गरिएको छ । जसमा शिक्षकको नियमितता, विद्यार्थीको नियमितता र आन्तरिक दक्षता सम्बन्धी तथ्याङ्कहरु, समेटिएका छन । त्यसका लागि छुट्टै विद्यालय सर्वेक्षण फारमको निर्माण गरिएको छ । जसको नमुना अनुसूचीमा दिइएको छ ।

३.५.२ अवलोकन

अवलोकनमा विद्यालयको भौतिक पक्ष लाई समेटिएको अवलोकन फर्म तयार गरिएको छ । अवलोकन फर्ममा कक्षाकोठा, फर्निचर, खानेपानी, शौचालयको अवस्था, खेलमैदान, पुस्तकालय, प्रयोगशाला जस्ता पक्षहरुलाई समेटिएको छ ।

३.५.३ अन्तर्वार्ता

प्र.अ., शिक्षक, अभिभावक तथा वि.व्य.स.का सदस्यहरुका लागि अलग-अलग अन्तर्वार्ता प्रश्नावली विकसित गरिएको छ । अन्तर्वार्तामा मुख्य रुपले वि.व्य.स.का सदस्य र अभिभावकहरुले विद्यालयको समग्र विकासका लागि खेलेको भूमिका, विद्यालयमा उपस्थिति र विद्यालयको आर्थिक, भौतिक र शैक्षिक विकासमा समुदायको संलग्नता जस्ता शीर्षकमा ध्यान दिइएको छ ।

३.५.४ समूह छलफल

अलग-अलग विद्यालयमा शिक्षक अभिभावक संघका सदस्यहरु, अभिभावक र वि.व्य.स.का सदस्यहरुसँग समूह छलफल गरिएको छ । समुह छलफलमा विद्यालय र अभिभावकको सम्बन्ध, विद्यालयको विकासका लागि तर्जुमा गरिने योजनामा अभिभावकको संलग्नता, अभिभावकले विद्यालयलाई गर्ने सहयोग, सामाजिक लेखापरीक्षण तथा विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायको जिम्मामा आएपछि देखिएका परिवर्तनका सम्बन्धमा केन्द्रित गरिएको छ । समुह छलफलले अवलोकन र अन्तर्वार्ताबाट प्राप्त जानकारीलाई प्रमाणिकरण गर्न थप सहयोग गर्‍यो ।

३.६. तथ्याङ्कका स्रोतहरु

अनुसन्धान कार्यलाई पूरा गर्न आवश्यक पर्ने तथ्याङ्क संकलनका स्रोतहरु प्राथमिक र द्वितीय स्रोत हुन् । यस भित्र पनि अभिलेख अध्ययनलाई द्वितीय स्रोतबाट र अवलोकन, अन्तर्वार्ता, समूह छलफल लाई प्राथमिक स्रोतबाट संकलन गरिएको छ ।

३.७. तथ्याङ्क संकलन र विश्लेषण प्रक्रिया

तथ्याङ्क संकलनका लागि सर्वप्रथम प्रत्येक विद्यालयका प्र.अ. र शिक्षकहरुलाई सामुहिक रुपमा अध्ययनको उद्देश्य बारे स्पष्ट पारी त्यसपछि प्र.अ.बाट आवश्यक अनुमति लिएर अन्तर्वार्ता प्रश्नावली अनुरुप प्रश्नहरु गर्दै आएको जवाफलाई टिपोट गरिएको छ ।

वि.व्य.स.का अध्यक्ष र सदस्यहरुलाई सम्बन्धित विद्यालयका प्र.अ.ले नै आवश्यक जानकारी सहित विद्यालयमा आउन सुचना गरिदिएका थिए । व्यवस्थापन समितिका सदस्यबाट जानकारी लिंदा शिक्षक र प्र.अ. संग लिइएकै विधि अपनाइयो । अभिभावकहरुसँग भने प्र.अ. सँग आवश्यक परामर्श लिई स्तरीकृत नमूना छनौट विधि उपयोग गरी अभिभावकको घरमै गएर अन्तर्वार्ता संचालन गरिएको थियो ।

शिक्षक अभिभावक संघका सदस्य, अभिभावक र वि.व्य.स. का सदस्यहरुसँग विद्यालय परिसर भित्रै छुट्टाछुट्टै समूह छलफल गरिएको थियो । समूह छलफलमा एकपटकमा एउटा मुद्दा तथा सवाल प्रस्तुत गरी त्यस बारे अलग-अलग सहभागीहरुको प्रतिक्रिया र अनुभव बटुले पछि त्यसलाई टिपोट गरी अर्को मुद्दा/सवाल क्रमशः प्रस्तुत गरी समूह छलफल सम्पन्न गरिएको थियो ।

विद्यालयमा उपलब्ध भएका दस्तावेजहरुबाट प्राप्त तथ्याङ्क तथा जानकारीहरु (आन्तरिक दक्षता, शिक्षकको नियमितता, विद्यार्थीको नियमितता) लाई उद्देश्य अनुसार वर्गीकरण, तालिकीकरण र प्रतिशत निकाली विश्लेषण गरिएको छ । त्यसैगरी विद्यालयमा प्र.अ., शिक्षक, अभिभावक, वि.व्य.स.का पदाधिकारीहरुसँगको अन्तर्वार्ता र समूह छलफलका सहभागिहरुबाट आएका प्रतिक्रिया र अनुभवलाई शीर्षक चयन गरी प्रस्तुतिकरण, विश्लेषण र व्याख्या गरिएको छ ।

परिच्छेद चार : तथ्याङ्कको व्याख्या र विश्लेषण

यस अध्यायमा तथ्याङ्कको विश्लेषण र प्रस्तुति उद्देश्य अनुसार क्रमशः समुदायमा व्यवस्थापन गरिएका र समुदायमा व्यवस्थापन नगरिएका विद्यालयको व्यवस्थापकिय अवस्थालाई देखाइएको छ । त्यसपछि दुवै खाले विद्यालयको व्यवस्थापकीय पक्षलाई उल्लेख गर्दै अन्त्यमा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालय र नगरिएका विद्यालयका भिन्नताका प्रवृत्तिहरुलाई विभिन्न शीर्षकमा विभाजन गरी अध्ययनले पत्ता लगाएका पक्षहरुलाई समेटिएको छ ।

४.१ विद्यालयहरुको व्यवस्थापकीय अवस्था

विद्यालयको व्यवस्थापकीय अवस्था विश्लेषण अन्तर्गत छात्रछात्राको भर्नादर, उत्तीर्ण दर, कक्षा दोहोऱ्याउने दर र कक्षा छाड्ने दरलाई लिइन्छ साथै यस अन्तर्गत प्राथमिक तह पुरा गर्ने दर पनि पर्दछ । आन्तरिक दक्षता सुचकका रुपमा कक्षा १ मा भर्ना भएका विद्यार्थी मध्ये कक्षा २-५ सम्म पुग्ने अनुपातिक दर समेत पर्दछ । यस शीर्षक मुख्य रुपले समुदायमा हस्तान्तरण भएका र हस्तान्तरण नभएका प्राथमिक विद्यालयहरुको आन्तरिक दक्षताको अवस्थामा केन्द्रित रहेको छ । दुवै खाले विद्यालयबाट प्राप्त भएको प्राथमिक र द्वितीय तथ्याङ्कको विश्लेषण र प्रस्तुति यहाँ गरिएको छ ।

४.१.१ समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका प्राथमिक विद्यालयमा विद्यार्थी भर्ना

समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयमा विद्यार्थी भर्नाको अवस्थालाई हेर्दा प्रत्येक पछिल्ला वर्षहरुमा क्रमशः वृद्धि हुँदै गएको पाइएको छ । ०६५ सालको तुलनामा ०६६ सालमा कम मात्र बढेको देखिए पनि ०६७ सालमा आइपुग्दा विद्यार्थी संख्या कक्षा १ देखि ५ सम्म नै उल्लेख्य वृद्धि भएको देखियो । ०६५ सालमा जम्मा विद्यार्थी संख्या १९९ रहेकोमा २०६६ सालमा २२० हुँदै ०६७ सालमा आइपुग्दा झण्डै दोब्बर अर्थात ३२३ जना विद्यार्थी भर्ना भएका छन् (हेर्नुहोस् अनुसूची ११) ।

विद्यार्थी संख्या क्रमशः वृद्धि भएको महसुस गरी यसको कारण बारे एक जना वि.व्य.स. का सदस्यले भने-

> हामीले यो वर्ष विद्यालय बाहिर रहेका बालबालिकालाई विद्यालय ल्याउन वि.व्य.स. सदस्य र शिक्षकहरु मिलेर विद्यालय सेवा क्षेत्र भित्रका सबै घर परिवारको शैक्षिक

> लगत संकलन गरी बीचैमा कक्षा छाडेका र भर्ना नभएका बालबालिकालाई विद्यालय पुनः फर्काउन वा भर्ना गर्न घर मै पुगेर अभिभावकहरुसँग आफ्ना बालबालिकालाई विद्यालय पठाउन विशेष अनुरोध गरियो । फलस्वरुप विभिन्न उमेर समूहका बच्चाहरु समेत विद्यालय आए पछि यो वर्ष विद्यार्थी संख्या बढेको हो ।

बालिकाहरु (छात्रा)को पनि विद्यालयमा भर्ना अघिल्ला वर्षहरुमा भन्दा बढी नै देखियो । यसको कारण सम्बन्धमा प्रश्न गर्दा शहिद दशरथका एक जना शिक्षकले भने-

> हाम्रो विद्यालय सेवा क्षेत्र भित्र केटीहरुको संख्या केटाहरुको भन्दा बढी नै भएको र पहिले-पहिले छोरीहरुले पढ्न हुँदैन भनेर विद्यालय पठाउने चलन थिएन । अचेल राजनैतिक र शैक्षिक चेतनाले गर्दा हरेक परिवारले छोरीलाई पढाएकै छन् त्यसैले विद्यालयमा छात्राको उपस्थिति बढेको हो ।

समुदायमा हस्तान्तरण भएका विद्यालयमा विद्यार्थी संख्या बढ्नुमा विद्यालय सेवा क्षेत्र भित्र अन्य नीजि विद्यालयहरु नहुनु, भर्ना अभियान संचालन गर्ने विद्यालयको पहल, अभिभावकहरुमा आएको चेतना आदि जस्ता कारणलाई पनि नर्कान सकिदैन ।

४.१.२ समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयको उत्तीर्ण, कक्षा दोहोऱ्याउने र कक्षा छाड्ने दर

आन्तरिक दक्षताको एक पक्ष विद्यार्थी उत्तीर्ण हुने अवस्थालाई हेर्दा प्रत्येक वर्ष कक्षा १ को उत्तीर्ण प्रतिशत वृद्धि हुँदै गएको देखियो । कक्षा २ र ५ को उत्तीर्णदर ०६६ मा बढेको तर ०६७ मा पुनः घटेको छ भने कक्षा ३ र ४ को उत्तीर्ण दरमा सुधार हुन नसकेको देखियो (हेर्नुहोस् अनुसूची १४) ।

कक्षा १ को उत्तीर्ण दर ०६५ मा ७६.४% देखिएकोमा यो दर बढेर २०६६ मा ९०.८% देखियो । त्यसैगरी कक्षा ५ को उत्तीर्णदर ०६५ मा ८८.४% देखिएकोमा ०६६ मा ८७.३ र ०६७ मा अझै घटेर ८१.९ मा झरेको देखियो । यो वृद्धिदर ०६५ मा ८५.५%, ०६६ मा ८७.३% हुँदै ०६७ मा ८८.५% पुगेको तथ्यलाई तालिका ४.२ ले देखाएको छ । प्राथमिक तहमा छात्राहरुको उत्तीर्ण दर छात्रहरुको तुलनामा बढी देखिनुका साथै क्रमशः बढ्दै गएको पनि देखियो । जस अनुसार ०६५ मा छात्राको उत्तीर्ण ८६.०%, ०६६ मा ८७.९% र ०६७ मा आउँदा यो दर बढेर ९०% पुगेको देखिन्छ ।

उत्तीर्ण दरमा सुधार हुँदै जाँदा कक्षा दोहोऱ्याउनेमा पनि सुधार हुँदै गएको छ भने कक्षा छाड्ने दर थोरै देखिए पनि पछिल्ला वर्षहरुमा त्यसमा खासै सुधार हुन नसकेको कुरा तथ्याङ्कले देखाउँछ । तथ्याङ्क अनुसार कक्षा १ को कक्षा छाड्ने दरमा सामान्य सुधार

भएको देखिए पनि ०६७ सालको कक्षा ५ को तथ्याङ्कलाई हेर्दा कक्षा छाड्ने दर बढेर ९% पुगेको देखिन्छ ।

४.१.३ समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएका प्राथमिक विद्यालयको विद्यार्थी भर्ना

समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएका प्रा.वि. को समग्र विद्यार्थी भर्नाको प्रवृत्तिलाई हेर्दा सामान्य रुपमा बढेको देखिए पनि कक्षा ४ र ५ मा घटेको देखियो । (हेर्नुहोस् अनुसूची १५) त्यसैगरी छात्राहरुको विद्यालय भर्ना स्थिति ०६६ मा कक्षा ३ र ४ मा घटि देखिए पनि अन्य कक्षा र वर्षमा छात्र भन्दा छात्राको भर्ना बढी देखियो । उदाहरणको लागि ०६५ मा छात्राको भर्ना ५४.३%, छात्रको ४५.७%, ०६६ मा छात्राको ५३.०% र छात्रको ४६.०% र ०६७ मा छात्रा ५३.२% र छात्र ४६.८% लाई लिन सकिन्छ । जुन तथ्यलाई अनुसूची १५ को तालिकाले अझ स्पष्ट पार्दछ ।

विद्यालयमा छात्राहरुको तुलनामा छात्राहरु बढी देखिएको सम्बन्धमा आदर्श मा वि. र धुलावारी उ मा वि का धेरै शिक्षकहरुले “छोरीले पनि पढ्नु पर्दछ भन्ने चेतना विस्तार भएकोले यस्तो भएको हो” भन्ने जवाफ दिए तर शिक्षकहरुको यस्तो विचार प्रति आदर्श मा वि. का प्र.अ. आंशिक सहमति जनाउँदै भन्छन्-

> मुल कुरा चाहि छोरालाई नीजि विद्यालयमा पढाउने चलनले सामुदायिक विद्यालयमा छोरीको संख्या बढी देखिएको हो ।

विद्यालयहरुको छात्र छात्राको भर्ना अवस्था अनुसूची १५ र उत्तरदाताहरु को उक्त विचार र भोगाइलाई हेर्दा यस कुरामा केही सत्यता भएको पुष्टि हुन्छ ।

४.१.४ समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएका विद्यालयको उत्तीर्ण, कक्षा दोहोऱ्याउने र कक्षा छाड्ने दर

अनुसूची १६ मा समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएका विद्यालयको विभिन्न वर्षको आन्तरिक दक्षताको अवस्थालाई तालिकामा देखाइएको छ । तालिकाले समग्र प्राथमिक तहको उत्तीर्ण अवस्था कम रहेको स्पष्ट संकेत गर्दछ । प्राथमिक तहमा प्रत्येक पछिल्ला वर्षहरुमा उत्तीर्ण अवस्था सुधार हुँदै जानु पर्नेमा घट्दै गएको तथ्याङ्कले देखाउँछ । सबै वर्षमा प्राथमिक तहमा छात्रको भन्दा छात्राको उत्तीर्ण दर बढी देखियो । त्यस्तै कक्षा ५ मा २०६५ को भन्दा ०६६ मा उल्लेख्य सुधार देखिए पनि ०६७ मा सोही तहमा उत्तीर्ण दर

घटेको छ भने कक्षा २ को उत्तीर्ण दर पनि घट्दो क्रममा नै छ तर ०६६ को तुलनामा कक्षा ३ र ४ को उत्तीर्ण ०६७ मा सुधार हुँदै बढेको देखिएको छ ।

कक्षा दोहोऱ्याउने अवस्थालाई कम गर्ने दिशातर्फ पनि ध्यान नदिएको अनुसूची १६ को तालिकाले स्पष्ट पार्दछ । ०६५ को भन्दा ०६६ मा कक्षा दोहोऱ्याउने दर बढेको देखिए पनि ०६७ मा केही सुधार भएको छ तर यसलाई उल्लेख्य सुधार मान्न सकिंदैन । कक्षा छाड्ने दर ०६५ को तुलनामा ०६६ मा उल्लेख्य सुधार भएको छ । त्यसमा पनि कक्षा १, २ र ३ मा ०६६ मा शत प्रतिशत सुधार भएको छ तर ०६७ मा सोही कक्षाहरुमा सोही स्थिति कायम रहन नसकि बढेर गएको देखिएको छ । समग्रमा कक्षा छाड्ने दर कक्षा ५ मा बढी देखियो । छात्र र छात्राको कक्षा छाड्ने दरमा तात्विक भिन्नता देखिएन ।

४.२ समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका र नगरिएका विद्यालयको व्यवस्थापकीय अन्तर

नमुना छनौटमा परेका समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका र नगरिएका दुवैखाले विद्यालयमा पुगी विद्यालयमा उपलब्ध भौतिक साधनहरुको स्थितिको बारेमा प्रत्यक्ष अवलोकनद्वारा परिशिष्टमा उल्लेख भए अनुसारको अवलोकन फारामको प्रयोग गरी तथ्याङ्क संकलन गरिएको थियो जसलाई छुट्टाछुट्टै शीर्षकमा देखाइएको छ ।

४.२.१ समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयको भौतिक अवस्था

समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका शहिद दशरथ र कवि शिरोमणी. ले २०६२ मा विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायले जिम्मा लिएपछि विद्यालयको भौतिक अवस्थामा सबै पक्ष (सरोकारवाला) को सहयोगमा क्रमशः सुधार हुँदै गएको संकेत मिल्यो । उदाहरणका लागि कवि शिरोमणी मा समुदायमा हस्तान्तरण हुनुभन्दा पहिले शिक्षक र विद्यार्थीका लागि कुनै प्रकार (स्थायी/अस्थायी) को शौचालयको व्यवस्था नभएको कुरा जनाउँदै एक जना वि.व्य.स. का सदस्यले भने-

> यस विद्यालयमा शौचालयको कुनै व्यवस्था थिएन, शौचालय र खानेपानीको समस्याले गर्दा कतिपय विद्यालय उमेरका केटाकेटी विद्यालय आउन गाह्रो मानिरहेका थिए भने भर्ना भएका छात्राहरु पनि कक्षा छाड्न थालिसकेका थिए । पछि समुदायमा गएपछि आएको एकमुष्ट अनुदान र चन्दा सहयोग जुटाएर शिक्षक र विद्यार्थीका लागि अलग अलग पक्की शौचालयको निर्माण गरियो भने खानेपानीको लागि ट्यूवेल समेत गाडियो ।

वि.व्य.स. का सदस्यको उक्त भनाई पछि अन्य पक्षहरुमा के-के सुधार भएका छन् भनि जिज्ञासा राख्दा जिर्ण अवस्थामा रहेको विद्यालय भवनको जिर्णोद्वार गरी रंगरोगन समेत गरेको पाइयो ।

समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएको अर्को विद्यालय शहिद दशरथ मा भने समुदायमा हस्तान्तरण हुनुभन्दा पहिले नै शिक्षक र विद्यार्थीको लागि दुईवटा शौचालय र खानेपानीको लागि एकवटा ट्यूवेल रहेको र हस्तान्तरण पछाडि छात्राहरुको लागि थप एकवटा पक्की शौचालय र शिक्षकहरुले प्रयोग गर्ने गरी अर्को एक ट्यूवेल निर्माण गरेको कुरा वि.व्य.स. का सदस्यहरुबाट आयो । त्यसैगरी विद्यालयका फर्निचर (डेक्स, बेञ्च, टेबल, कुर्सी र दराज) मर्मत तथा थप गरेको कुरा शिक्षकहरुले बताए ।

समग्रमा अवलोकनबाट प्राप्त वर्तमान तथ्याङ्कलाई हेर्दा दुवै विद्यालयमा कक्षा कोठाको संख्या पर्याप्त देखिँदैन । शहिद दशरथ र कवि शिरोमणीमा. मा ५/५ वटा कक्षाकोठा रहेको छ । दुवै विद्यालयका भवन र कक्षाकोठाहरु पक्कि रहेको पाइयो भने संख्यात्मक रुपमा कोठाहरुको संख्या कम भए पनि कार्यालयको लागि दुईवटै विद्यालयमा १-१ कोठा रहेको पाइयो ।

शौचालयको व्यवस्थाका सम्बन्धमा अवलोकन गर्दा शहिद दशरथ र कवि शिरोमणी मा शिक्षक र विद्यार्थीका लागि अलग अलग व्यवस्था गरिएको पाइयो भने शहिद दशरथ मा छात्राहरुका लागि छुट्टै समेत शौचालयको व्यवस्था गरिएको देखियो ।

खानेपानीको सुविधाको वर्तमान अवस्थालाई हेर्दा ट्यूवेललाई स्रोतको रुपमा उपयोग गरेको देखियो । शहिद दशरथ मा २ वटा र कवि शिरोमणी मा १ वटा ट्यूवेल रहेको पाइयो ।

विद्युत, टेलिफोन र पुस्तकालयको सुविधा दुईवटै विद्यायमा हस्तान्तरण अगाडि पनि उपलब्ध नभएको र हाल पनि उपलब्ध नभएको पाइयो ।

४.२.२ समुदायद्वरा व्यवस्थापन नगरिएका विद्यालयको भौतिक अवस्था

समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएका विद्यालयमा अवलोकनबाट प्राप्त तथ्याङ्क अनुसार दुवै विद्यालयमा भवन संख्या २-२ वटा, कक्षाकोठा ५-५ वटा र अफिस कोठा १-१ वटा रहेको पाइयो ।

कक्षाकोठामा भएका डेस्क बेञ्चको संख्या धुलावारी मा ४० जोडा र आदर्श मा ३६ जोडा भएको पाइयो । कच्चि कक्षाकोठाको संख्या धुलावारी मा १ वटा, पक्की कक्षाकोठाको संख्या ४ वटा र आदर्श मा सबै कक्षाकोठा पक्कि रहेको पाइयो ।

शौचालयको वर्तमान अवस्थालाई हेर्दा आदर्श मा शिक्षक र विद्यार्थीका लागि अलग अलग २ वटा रहेको पाइयो भने धुलावारी मा शिक्षक र विद्यार्थीका लागि एउटा मात्र शौचालय रहेको पाइयो ।

खानेपानीको लागि धुलावारी मा ३ वटा र आदर्श मा १ वटा ट्यूवेलको व्यवस्था भएको पाइयो भने दुवै विद्यालयमा विद्युत, पुस्तकालय र टेलिफोन सेवा उपलब्ध भएको पाइएन (हेर्नुहोस् अनुसूची ४) ।

४.२.३ विद्यालयप्रति अभिभावकको चासो

अध्ययन क्षेत्रमा छनौटमा परेका समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका र नगरिएका दुवै खाले विद्यालयका प्र.अ. र शिक्षकहरुसँग अभिभावकको विद्यालय प्रतिको चासो जान्ने प्रयास गरिएको थियो । यस सन्दर्भमा समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका र नगरिएका विद्यालयका उत्तरदाताहरुको भनाईमा विद्यालय समुदायमा हस्तान्तरणले राम्रो प्रभाव पारेको छ । विद्यालय परिवार र अभिभावकहरु बीच राम्रो सम्बन्ध स्थापित भएको छ । समुदायले आवश्यक परेको खण्डमा विद्यालयलाई आर्थिक र भौतिक सहयोग गर्ने गरेको छ । अभिभावकहरुको विद्यालयमा उपस्थिति बढेको छ । अभिभावकले बालबालिकालाई विद्यालय पढाएर आफ्नो दायित्व पुरा गरेको नसम्झी समय समयमा विद्यालयमा गई आफ्ना बालबालिकाको शैक्षिक अवस्थाको बारेमा चासो राख्ने, कमी कमजोरी के के रहेका छन् सोध्ने, सुधार गर्न अनुरोध गर्ने, विद्यालय नियमित भए नभएको बारे चासो राख्ने गरेको पाइयो ।

समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएका विद्यालयका प्र.अ. र शिक्षकहरुको अनुभव भिन्न पाइयो । जस्तै आदर्श का प्र.अ. को भनाईमा-

> अभिभावकले आफ्ना केटाकेटीलाई विद्यालय पठाएर औपचारिकता मात्र पुरा गरेका छन् । विद्यालय प्रति केही मतलब छैन विद्यालयले गर्ने महत्वपूर्ण निर्णयहरुमा अभिभावकहरुलाई अगाडि नै पत्र पठाउँदा पनि अभिभावकको उपस्थिति हुँदैन । विद्यालयको नजिक घर भएका अभिभावकलाई बोलाउन समेत मानिस पठाउनु पर्दछ ।

प्र.अ. र शिक्षकहरुको अभिभावकहरु विद्यालयमा कम मात्र आउने गरेको भन्ने गुनासोको सम्बन्धमा एक जना अभिभभावकले भने-

> विद्यालयले कहिले काहीँ चिठी पठाउँछ तर आफ्नो कारणले जान सकिंदैन घरमा कामको चटारोले सबै विति राखेको हुन्छ । फेरी हामी गएर के पो गर्ने केही जानेको छैन पास फेल थाहा पाउन गइहालिन्छ ।

अन्य अभिभावकहरुको पनि विद्यालय भ्रमण सम्बन्धी आसय उस्तै रह्यो । विद्यालयमा अभिभावकहरुको भ्रमण कम भएको कुरा समुह छलफलका सहभागी अभिभावकहरुले समेत स्वीकार गरे ।

प्र.अ. र अभिभावकहरुको उक्त भनाइले अभिभावकहरुको विद्यालय भ्रमण कमै मात्र हुने गरेको देखियो भने विद्यालय र अभिभावकहरु बीचमा आवश्यक सम्बन्धको विकास हुन नसकेको देखियो । विद्यालय सम्वद्ध सबै पक्षलाई समन्वय गरेर अगाडि बढाउन वैज्ञानिक व्यवस्थापनको सिद्धान्त लाई आधार मानी विद्यालयको सम्पूर्ण पक्षको व्यवस्थापनमा समुदायको पारस्परिक सहयोगको सम्बन्ध स्थापित गर्न आ-आफ्नो जिम्मेवारी र दायित्वको भावना विकसित गरी विद्यालयलाई अगाडि बढाउन नसकेको देखियो ।

धुलावारी बाट प्राप्त जानकारी अनुसार अभिभावकहरुको विद्यालय आउने क्रम कम नै पाइयो त्यसका अलावा बालबालिकाको शैक्षिक गतिविधिको बारेमा विद्यालय गएर चासो राखेको पाइएन । अभिभावकहरु केवल वार्षिक परिक्षाफल प्रकासनको दिन उपस्थित हुने र आफ्नो केटाकेटी परीक्षामा अनुर्त्तिण भए विद्यालयमा आएर प्र.अ. र शिक्षकहरु सँग कक्षा चढाउन अनुरोध गर्ने गरेको पाइयो ।

४.२.४ विद्यालय व्यवस्थापन समितिको भूमिका

समुदायद्वारा व्यवस्थापन जिम्मा लिए पछि विद्यालयको समग्र विकासका लागि व्यवस्थापन समितिको अगुवाइमा छानिएका अभिभावकहरु, विद्यालयका शिक्षक र प्र.अ.को उपस्थितिमा शहिद दशरथचन्द विद्यालयमा देखिएका तत्कालिन भौतिक पक्षहरुलाई कसरी सुधार गर्ने भन्ने बारेमा वृहत छलफल हुँदै आएको कुरा विद्यालयको रेकर्ड अवलोकन गर्दा पाइयो जसलाई “गोलमेच” बैठक नामाकरण गर्न उपयुक्त देखियो । यहि बैठकले गरेका निर्णय अनुसार अभिभावकहरु र व्यवस्थापन समितिका पदाधिकारीहरुले आफूले सक्दो आर्थिक सहयोग उपलब्ध गराई खानेपानीको लागि थप ट्यूवेल, फर्निचर मर्मत र शौचालयको निर्माण गरेको पाइयो ।

अध्ययन क्षेत्रमा छनौटमा परेको कवि शिरोमणीले पनि समुदायमा गए पछि आर्थिक र भौतिक पक्षमा राम्रो सुधार गरेको पाइयो । भौतिक पक्षबाट विद्यालयलाई बलियो पार्ने उद्देश्यले वि.व्य.सं. कै पहलमा अभिभावकहरु र शिक्षकहरु समेतले चन्दा संकलन गरेर

उठेको रकम र एकमुष्ट अनुदानबाट शिक्षक र विद्यालयका लागि अलग अलग पक्कि शौचालयको निर्माण, भवन मर्मत र ट्यूवेलको निर्माण गरेको पाइयो ।

वि.व्य.सं. ले खेलेको भूमिकाका सम्बन्धमा एक जना अभिभावकले भने :

> यसले केही सकारात्मक काम गरेको छ । यसले केटाकेटीलाई विद्यालय नियमित पठाउनु पर्ने कुरा अभिभावकहरुलाई बुझाउन बालबालिकाको शिक्षाको बारेमा छलफल र कुराकानी चलाउने गरेको छ । साथै छात्रवृत्तिका लागि विद्यार्थी छनौट गर्न र छात्रवृत्ति वितरण गर्ने कार्यमा पनि उत्तिकै संलग्न रहेको छ ।

अन्तर्वार्ताका क्रममा वि.व्य.स. को भूमिकाका सम्बन्धमा शिक्षकहरुले वि.व्य.स. का सदस्यहरुको खुलेर प्रशंसा गरे । यसै सन्दर्भमा कस्ता-कस्ता क्रियाकलापमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिको भूमिका प्रभावकारी छ भन्ने बारेमा उनीहरुले छात्र-छात्राहरुलाई विद्यालय पठाउन, विद्यालय छाड्ने दर घटाउन, नियमितता बढाउन, विद्यालय संचालन र यसको रेखदेख गर्न र अभिभावकहरुलाई सचेत गराउन भेला बैठक र अभिभावक अर्न्तक्रिया जस्ता कार्यक्रमहरु गर्ने गरेको बताए । शिक्षकहरुसँगको अन्तर्वार्ताबाट प्राप्त जानकारीले अभिभावकहरुले वि.व्य.स. को भूमिकाका सम्बन्धमा दिएको जानकारीलाई थप पुष्टि गर्‍यो ।

समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएका वि.व्य.स.को भूमिकाका सम्बन्धमा पनि शिक्षक अभिभावक र थप जानकारीका लागि वि.व्य.स. का सदस्यहरुसँग पनि सम्पर्क गरियो । सर्म्पकका क्रममा वि.व्य.स. को अगुवाइमा शिक्षकहरुको टोली नयाँ शैक्षिक सत्र सुरु हुँदा घरदैलो भेटघाट कार्यक्रम अन्तर्गत छोराछोरी विद्यालयमा नपठाउने अभिभावकका घरघरमा गएर छोराछोरीलाई विद्यालय पठाउन सम्झाउने गरेको, विभिन्न गैर सरकारी संस्थाहरुसँग समन्वय गरेर विद्यालयको भवन निर्माण गर्ने कार्यतर्फ अग्रसर भएको र गा.वि.स. बाट अनुदान रकमका लागि सक्रिय भूमिका निर्वाह गरेको देखिए पनि विद्यालय र समुदाय बीच निरन्तर सम्पर्क कायम गरी सुमधुर सम्बन्ध स्थापित गर्न आवश्यक पारस्परिक अन्तर्क्रिया र सामुहिक भेलाहरु आयोजना गर्न नसकेको कुरालाई हिमालय प्रा.वि.का वि.व्य.स. का अध्यक्षले समेत महसुस गरे ।

विद्यालय र समुदायसँगको सम्बन्धलाई सुमधुर बनाएर विद्यालयप्रति अभिभावकको चासो बढाउन नसकेको स्थितिले आपसी मानवीय सम्बन्धको विकास नहुने देखियो । यो देखाइले मानव सम्बन्ध सिद्धान्त लाई सम्झाउन पुग्यो । चेतनाको अभावका कारणले पिछडिएका अभिभावक एवं समुदायका सदस्यहरुले आफ्नो कार्य र दायित्वलाई नबुझेका

हुन् सक्छन् । चेतनाबाट बञ्चित समुदायलाई जागरुक गराई शिक्षाप्रतिको दायित्व महसुस गराउन विद्यालयले सामुहिक चेतनाका कार्यक्रमहरु संचालन गर्नु पर्दछ । आफ्ना बालबालिकालाई विद्यालय भर्ना गरी पढ्न पठाउने अभिभावक तथा समुदायले पनि विद्यालयले आफूप्रति गरेको व्यवहार सकारात्मक छन् छैनन् भनि थाहा पाउनु पर्दछ । पारस्परिक सम्बन्ध कायम गर्न आफ्नो व्यवहार एवं धारणामा परिवर्तन ल्याई आवश्यक सरसल्लाह एवं समभ्फदारी कायम गर्न उपयुक्त हुन्छ भने विद्यालयले अभिभावक प्रति गरेको धारणामा परिवर्तन ल्याउन जरुरी हुन्छ । विद्यालयको सांगठनिक संरचना अनुसार वि.व्य.स., प्र.अ. शिक्षक/शिक्षिकाहरु र अभिभावकहरु बीचको आपसी मानवीय सम्बन्धले पनि विद्यालय व्यवस्थापनमा थप सहयोग मिल्छ । वि.व्य.स. तथा विद्यालयका सम्पूर्ण परिवार बीचको सम्बन्धलाई सकारात्मक बनाई सरकार तथा अभिभावकले शैक्षिक क्षेत्रमा गरेको नगद, जिन्सी तथा श्रम लगानीलाई सार्थक तुल्याउन सकिन्छ । त्यसका लागि एक पक्षको सक्रियता र सकारात्मक व्यवहारको कमीले यो सम्बन्ध अपाङ्ग हुने भएकाले सम्बन्धित सबै पक्ष सचेत, जागरुक र सहयोगी हुनु आवश्यक देखिन्छ ।

अध्ययनको क्रममा वि.व्य.स. कत्तिको समावेशी रहेछ भन्ने बोरमा पनि जानकारी लिने काम भयो । वि.व्य.स. को नामावली हेर्दा समुदायमा हस्तान्तरण भएका विद्यालयमा महिला र दलित समुदायको समेत प्रतिनिधित्व रहेको पाइयो भने समुदायका हस्तान्तरण नभएका धुलावारी र आदर्शमा महिलाको प्रतिनिधित्व रहेको देखियो तर दलित समुदायको प्रतिनिधित्व देखिएन । यस सम्बन्धमा धुलावारीका वि.व्य.स. का अध्यक्षले भने-

> दलित र तल्लो जातका मात्र नभएर अरु (उच्च) जातका मानिसले समेत वि.व्य.स. मा बस्ने कुरा प्रति खुलेर चासो देखाउँदैनन् । दलितहरुलाई वि.व्य.स. मा बस्न आग्रह गर्दा पनि उनीहरुले रुची देखाउँदैनन् किनभने तिनीहरुसँग विद्यालयलाई दिने पर्याप्त समय छैन वा यिनीहरु माथिल्ला जातका भनाउँदाहरु सँगसँगै बस्न डराउने वा हिच्किचाउने गर्दछन् ।

वि.व्य.स. का अध्यक्षको उक्त भनाइले जात भात र छुवाछुतको प्रथा विद्यमान रहेको र त्यो सोचाइबाट दलितहरु माथि उठ्न नसकेको देखियो । वि.व्य.स. मा समावेशीकरणको कमिले फेरी एकपटक मानव सम्बन्ध सिद्धान्त लाई सम्भ्फाउन पुग्यो । सांगठनिक क्रियाकलापमा सबैलाई सहभागी गराउँदा मात्र संगठनको पूर्व निधारित लक्ष्य हासिल गर्न सकिन्छ भन्ने जर्ज इल्टन मायोको चिन्तन व्यवहारिक रुपमा कार्यान्वयन हुनुपर्ने देखियो । जसले गर्दा माथिल्लो र तल्लो जात भनिने दुवै वर्ग र समुदायमा सामाजिक जागरणको आवश्यकता महसुस गरियो ।

४.२.५ सामाजिक लेखापरीक्षणमा अभिभावकहरुको संलग्नता

समूह छलफलको एउटा विषय सामाजिक लेखा परीक्षण पनि रह्यो । यस सम्बन्धमा समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका र नगरिएका विद्यालयका अभिभावकहरु बीचमा गरिएको छलफलमा समुदायमा हस्तान्तरण भएका विद्यालय सम्वद्ध अभिभावकहरु यस बारेमा जान्दछन् र उनीहरुलाई विद्यालयले संलग्न पनि गराएको छ । विद्यालयको आर्थिक लगायत सम्पूर्ण अवस्थाको बारेमा आफै संलग्न भएर बुझ्ने अवसर पाइएको भन्ने धारणा अभिभावकहरुले गरे । यसै सन्दर्भमा एक जना अभिभावकले अगाडि सरेर भने-

> विद्यालय समुदायले जिम्मा लिनुभन्दा पहिले सामाजिक लेखापरीक्षणको बारेमा सुनेको थिएन । विद्यालयको व्यवस्थापन समुदायले जिम्मा लिएपछि एक जना काठमाडौंबाट आएका हाकिमले हामी सबैलाई विद्यालयमा बोलाएर यस बारेमा जानकारी दिए ।

सामाजिक लेखा परीक्षणको सम्बन्धमा व्यापक रुपमा सचेतना र संलग्न गराउने कार्य “नेपाल बाल सुरक्षा संघ” काठमाडौंका कार्यक्रम अधिकृतको अगुवाइमा सम्पन्न भएको कुरा समुह छलफलका सहभागीहरुले बताए ।

समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएका विद्यालयमा कुनै गैर सरकारी तथा सरकारी निकायले यस्ता खालका कार्यक्रमहरु संचालन गरेको देखिएन । विद्यालयले पनि सामाजिक लेखा परीक्षण सम्बन्धमा कुनै किसिमको अभियान र चेतनाको कार्यक्रम गरेको पाइएन नत स्रोत केन्द्र र जि.सि.का ले नै गरेको पाइयो । समूह छलफलको क्रममा छनौट गरिएका धेरै जसो अभिभावकहरुले सामाजिक लेखा परीक्षणको बारेमा जानकारी नभएको बताए भने केही अभिभावकहरु जो औपचारिक शिक्षा हासिल गरेर साक्षर भएका छैन उनीहरुले सामाजिक लेखापरीक्षण बारेमा बुझेको तर विद्यालयले यस प्रकारका कार्यक्रममा बोलाउने नगरेको बताए ।

दुवैखाले विद्यालय सम्वद्ध अभिभावकहरु बीच गरिएको छलफलबाट के बुझियो भने सामाजिक लेखा परीक्षणमा समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएका विद्यालयभन्दा व्यवस्थापन भएका विद्यालय अगाडि छन् । विद्यालयमा सामाजिक लेखा परीक्षणको अवधारणा आए पनि विद्यालयले व्यवहारिक रुपमा आत्मसात गर्न नसकेको देखियो । नत कुनै सरकारी निकायले यसका लागि सचेतना कार्यक्रम नै आयोजना गरेको देखियो । सामाजिक लेखा परीक्षण समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएका विद्यालयका लागि मात्र होइन यो समग्र सामुदायिक

विद्यालयका लागि ल्याइएको अवधारणा हो । वास्तवमा शैक्षिक लगानीलाई प्रतिफलमुखी, प्रभावकारी र कुशलतापूर्वक उपयोग गर्न तथा स्रोत विनियोजनलाई न्यायपूर्ण बनाउन एवं सो को लेखा जोखा गर्न समुदायले पाउनु पर्दछ । यसका साथै विद्यालयले गरेको खर्चको औचित्यताका बारेमा, खर्चको पारदर्शिता तथा उपयोगिताको बारेमा विद्यालयले जन साधारणलाई जानकारी दिनु पर्दछ ।

४.२.६ शिक्षक विद्यार्थी अनुपात

विद्यार्थी शिक्षक अनुपातले पनि विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तरलाई माथि उठाउन महत्वपूर्ण भूमिका खेल्ने प्रष्ट हुन्छ । अध्ययनको क्रममा छनौटमा परेका दुवै प्रकारका विद्यालयको शिक्षक विद्यार्थी अनुपात पत्ता लगाउन सरकारी स्वीकृत दरबन्दीमा कार्यरत शिक्षक, राहात अनुदानमा कार्यरत शिक्षक र सामुदायिक स्रोतबाट राखिएका शिक्षक समेत समावेश गरी शिक्षक विद्यार्थी अनुपात निकालिएको छ । जसलाई निम्न तालिकाले प्रष्ट पार्दछ ।

तालिका ४.१ः समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका र नगरिएका प्राथमिक विद्यालयको शिक्षक विद्यार्थी अनुपात

विद्यालय	जम्मा औषत विद्यार्थी संख्या	जम्मा शिक्षक संख्या	महिला शिक्षक संख्या	शिक्षक विद्यार्थी अनुपात	महिला शिक्षक अनुपात
समुदायमा हस्तान्तरण भएका विद्यालय	२७१	१०	४	२७	६८
समुदायमा हस्तान्तरण नभएका विद्यालय	३५७	९	४	४०	८९

स्रोतः स्थलगत सर्वेक्षण, २०६७

तालिका ४.१ मा देखाइएको दुवै खाले विद्यालयको शिक्षक विद्यार्थी अनुपात र महिला शिक्षक अनुपातलाई हेर्दा समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएको प्राथमिक विद्यालयमा भन्दा नभएको प्राथमिक विद्यालयमा बढी पाइएको छ । जसअनुसार व्यवस्थापन भएका विद्यालयमा १:२७ देखियो भने व्यवस्थापन नगरिएका विद्यालयमा १:४० देखियो । त्यसैगरी महिला शिक्षक अनुपातलाई हेर्दा पनि व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयमा १:६८ देखिएको छ भने व्यवस्थापन नगरिएका १:८९ देखिएको छ ।

४.२.७ विद्यार्थीको नियमितता

शहिद दसरथ र कवि शिरोमणी को व्यवस्थापन समुदायले जिम्मा लिएपछि भर्ना दर अघिल्ला वर्षहरुमा उत्साहप्रद रुपमा नबढेपनि ति विद्यालयमा विद्यार्थीहरुको सहभागिता (उपस्थिति) उत्साहप्रद रुपमा बढेको पाइयो । समुदायद्वारा व्यवस्थापन हुनु अघि भन्दा समुदायद्वारा व्यवस्थापन भएपछि अभिभावकहरु पनि विद्यार्थीको शैक्षिक गतिविधि प्रति सचेत र विद्यार्थी स्वयं पनि शिक्षण सिकाई क्रियाकलापमा जागरुक भएको पाइयो । कक्षा १ मा समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएको दुवै विद्यालयमा विद्यार्थीको उपस्थिति कम भए पनि समग्रमा यसलाई अत्यन्त सकारात्मक प्रगतिको रुपमा लिन सकिन्छ ।

तालिका ४.२: समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएको र नगरिएको प्राथमिक विद्यालयमा विद्यार्थीको उपस्थिति

विद्यालय	विद्यालय लागेको दिन	कक्षागत औषत विद्यार्थीको उपस्थिति				
		१	२	३	४	५
शहिद दशरथ.८	२०२	१०९(५३.९६)	१४९(७३.७६)	१५७(७७.७२)	१६१(७९.७०)	१७९(८८.६१)
कवि शिरोमणी.८	२०७	११३(५४.५८)	१६०(७७.२९)	१५४(७४.३९)	१६९(७१.६४)	१७३(८३.५७)
धुलावारी.+	२१२	९९ (४६.६९)	१३१(६१.७९)	१२०(५६.६०)	१२८(६०.३७)	१४९(७०.२८)
आदर्श.+	१९९	९१ (४५.७२)	१०३(५१.७५)	११९(५९.७९)	१२२(६१.३०)	१४१(७०.८५)

स्रोत: स्थलगत सर्वेक्षण, २०६७

कोष्टक: भित्रको अंकले प्रतिशतलाई जनाउँछ ।

८ समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएको विद्यालय

+ समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएको विद्यालय

तालिका ४.२ लाई नियाल्दा समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएको विद्यालयमा झन विद्यार्थीको उपस्थिति न्युन पाइएको छ । यस विषयमा कुनै पनि विद्यालयले सोच्ने, छलफल गर्ने र अर्न्तक्रिया गर्ने गरेको पाइएन । समग्रमा समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएको विद्यालय विद्यालयमा विद्यार्थी भर्नादर बढी देखिए पनि न्यून उपस्थिति रहेको कुरा विद्यालयको रेकर्ड विश्लेषण गर्दा पाइयो । जुन कुरा तालिकामा पनि देख्न सकिन्छ ।

४.२.८ विद्यालयले बनाएका नियमहरु

विद्यालय भ्रमणको क्रममा समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएको विद्यालयले विद्यालयको आफ्नै छुट्टै नियम बनाएको पाइएन न त नियम बनाएर कार्यान्वयन गर्ने दिशा तर्फ ध्यान दिएको नै पाइयो ।

समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएको शहिद दशरथ ले भने वि.व्य.स. का सदस्यहरु र शिक्षकहरु (प्र.अ. समेत) ले एउटा सामुहिक बैठक आयोजना गरी निम्न अनुसारका नीति नियम बनाई लागु गर्ने गरेको कुरा स्थलगत भ्रमणको क्रममा पाइयो ।

- विद्यालयका सम्पूर्ण शिक्षकहरुले १० बजेदेखि ४ बजेसम्म उपस्थित हुनुपर्ने ।
- शिक्षक र वि.व्य.स. का सदस्यहरुले एक अर्काको आलोचना गर्न नपाउने ।
- भौतिक सजाय केटाकेटीहरुलाई दिन नपाइने ।
- विद्यालयका सम्पूर्ण क्रियाकलापमा शिक्षकहरु उपस्थित हुनु पर्ने ।
- समय तालिका अनुसार शिक्षकहरु पुरै समय कक्षामा रहनु पर्ने ।

त्यसैगरी जनता प्रा.वि. ले पनि आचार संहिता निर्माण गरेको पाइयो ।

- शिक्षकहरु विद्यालय समयमा उपस्थित हुनुपर्ने ।
- शिक्षकहरु नियमित हुनुपर्ने ।
- पूर्व सुचना विना शिक्षक विद्यालयमा उपस्थित नभए तलब कट्टा गरिने ।

यि आचार संहिताले विद्यालय वातावरण र शिक्षण-सिकाई क्रियाकलापमा सुधार ल्याउन सहयोग पुऱ्याउँछन् भने समुदायमा हस्तान्तरण भएका विद्यालयलाई संगठित स्वायत्व संस्थाका रुपमा संचालन गर्न प्रयासहरु गरिएका छन् भन्ने कुरालाई समेत जनाउँछ ।

४.२.९ परीक्षा प्रणाली

विद्यालयमा लिइने परीक्षाबाट पनि विद्यार्थीको शिक्षण सिकाइ क्रियाकलाप र उत्तीर्ण दरमा सुधार हुने प्रष्ट हुन्छ । जति बढी विद्यार्थीलाई परीक्षामा सामेल गरायो उतिनै उनीहरुमा पढ्ने बानीको विकास हुन्छ र विद्यार्थीले पढाइमा बिताउने समय बढाउँछ । स्थलगत अध्ययनको क्रममा परीक्षा प्रणालीको सम्बन्धमा पनि जानकारी लिने काम भयो । यस क्रममा के पाइयो भने समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएको शहिद दशरथले निर्माणात्मक (आन्तरिक) र निर्णयात्मक दुवै प्रकारका परीक्षा संचालन गरेको पाइयो । निर्माणात्मक परीक्षाको रुपमा विदाको दिन बाहेक प्रत्येक महिनाको अन्तिम सुक्रवार सबै विषयको परीक्षा

संचालन गर्ने गरेको कुरा शिक्षकहरुले बताए । यसको थप जानकारी विद्यालयको कार्यालयमा राखिएको कार्यतालिकाले पनि गऱ्यो । त्यसैगरी समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएको अर्को विद्यालय कवि शिरोमणी ले भने परीक्षाको रुपमा गृहकार्य र कक्षा कार्यमा जोड दिएको पाइयो । यस सम्बन्धमा एक जना शिक्षिकाले भनिन्-

> गृहकार्य र कक्षा कार्यले विद्यार्थीलाई पढाइमा लागिरहन प्रेरणा प्रदान गर्दछ र एक किसिमले पढ्नै पर्ने वाध्यताका लागि दवाव सिर्जना गराउने हुनाले परीक्षाभन्दा पनि यस्ता क्रियाकलापलाई जोड दिएका छौं ।

निर्माणात्मक परीक्षा लिने व्यवस्था सम्बन्धी छुट्टै कार्यतालिका देखिएन विद्यालयले आवश्यकता हेरी लिने गरेको भन्ने भनाई शिक्षकहरुको रह्यो ।

त्यस्तै किसिमले समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएको विद्यालयमा पनि परीक्षा प्रणालीको बारेमा जानकारी लिइयो । जानकारी लिने क्रममा धुलावारी ले त्रैमासिक, अर्धवार्षिक र वार्षिक परीक्षा बाहेक वार्षिक परीक्षा आउनुभन्दा एक महिना पहिले आन्तरिक परीक्षा संचालन गर्ने गरेको पाइयो ।

त्यस्तै समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएको अर्को विद्यालय आदर्शले निर्माणात्मक (आन्तरिक) परीक्षाहरु संचालन गर्ने गरेको पाइएन । यसले त्रैमासिक, अर्धवार्षिक र वार्षिक परीक्षा मात्र संचालन गरेको देखियो । यस सम्बन्धमा प्र.अ.सँग सम्पर्क गर्दा उनले आन्तरिक मूल्याङ्कनले कार्यभार बढाउने भन्ने खालको आसय व्यक्त गरे ।

दुवै खाले विद्यालयबाट प्राप्त जानकारीले जति धेरै गृहकार्य र आन्तरिक मूल्यांकन पद्धति अपनाइन्छ त्यहाँ नतिजा पनि राम्रो आउने र यस्ता क्रियाकलापमा सहभागिता कम गराउँदा या नगराउँदा नतिजा नराम्रो आउने कुरा अध्ययनको क्रममा प्राप्त आन्तरिक दक्षता अन्तर्गत दुवै खाले विद्यालयको उत्तीर्ण दरले पनि पुष्टि गऱ्यो ।

परिच्छेद पाँच : प्राप्ति, निष्कर्ष र सुझाव

५.१ प्राप्ति

विद्यालयको व्यवस्थापकीय विभिन्न पक्षको तुलनाबाट निष्कर्षको रुपमा समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएका विद्यालयमा भन्दा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयको अवस्था राम्रो देखियो । त्यसैगरी समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयमा छात्राको विद्यालयमा भर्नादर पनि क्रमिक रुपमा बढेको कुरा प्रष्टसँग देखियो । ०६५ मा छात्राको विद्यालयमा भर्ना ४६.८ प्रतिशत रहेकोमा ०६७ मा आउँदा यो दर बढेर ४९.९ प्रतिशत पुगेको देखियो । पछिल्ला वर्षहरुमा छात्राहरुको विद्यालयमा भर्ना बढ्दै गएको कुरा अध्ययन (कोइराला र आचार्य, २००४) ले समेत देखाएको छ । त्यस्तै समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएका विद्यालयमा पनि छात्राको भर्ना संख्या बढी छ । प्रतिवेदन ले समेत संस्थागत विद्यालयहरुमा भन्दा सबै प्रकारका सामुदायिक विद्यालयहरुमा छात्राको संख्या बढी रहेको देखाएको छ । त्यसैगरी छोरा भन्दा छोरीहरु सामुदायिक विद्यालयमा पढ्न आउने गरेको कुरा प्रति एक अप्रकाशित अध्ययन प्रतिवेदन (भण्डारी, २०६४) ले समेत उल्लेख गरेको छ ।

यस अध्ययनको छनौटमा परेको समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएको विद्यालयमा पछिल्ला वर्षहरुमा कक्षा ५ को उत्तीर्ण प्रतिशत घट्दै गएको पाइयो । कक्षा १, २, ३ र ४ को तुलनामा कक्षा ५ को उत्तीर्ण प्रतिशत घटेको कुरा एक अध्ययन ले देखाएको तथ्यसँग मिल्न गयो । यद्यपि समग्र प्राथमिक तहको उत्तीर्ण प्रतिशतलाई हेर्दा प्रत्येक वर्ष वृद्धि हुँदै गएको पाइयो । प्राथमिक तहमा उत्तीर्ण दर बढ्दै गएको तथ्य समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएको विद्यालयमा गरिएको एक अर्को अध्ययनसँग मिल्न गयो । ०६७ को स्थलगत सर्वेक्षणबाट प्राप्त तथ्याङ्कलाई हेर्दा कक्षा १ देखि ५ सम्म नै छात्राको उत्तीर्ण दर बढी देखियो । मेरो यस अध्ययनले छात्राहरुको उत्तीर्ण दर बढी देखाए पनि एक छुट्टै आन्तरिक दक्षता सम्बन्धी अध्ययन ले प्राथमिक तहमा छात्र र छात्राको उत्तीर्ण दरमा उल्लेख्य भिन्नता नभएको देखाएको छ । समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएका विद्यालयमा कक्षा १ को नतिजा ०६६ र ०६७ मा अरु कक्षाहरुको तुलनामा कम ६०.४% र ६९.२% रहेको छ यद्यपि यो एक राष्ट्रिय प्रतिवेदन (५४.५% DOE, 2007-08) भन्दा बढी नै देखिन्छ । त्यसैगरी कक्षा १ मै ०६७ मा १४.६% ले कक्षा छाडेका छन् । ०६६ को तुलनामा यो दर बढी देखिए पनि

राष्ट्रिय स्तरको कक्षा १ को कूल कक्षा छाड्ने दर (१६.१% DOE, 2007-08) भन्दा कम देखियो ।

समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका र नगरिएका प्राथमिक विद्यालयको समग्र आन्तरिक दक्षताको अवस्थालाई नियाल्दा उल्लेख्य भिन्नता देखियो । समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालय कक्षा १ देखि कक्षा ५ सम्म नै उत्तीर्ण दरमा अगाडि छन् । यि विद्यालयले ९०% भन्दा माथि विद्यार्थी उत्तीर्ण गरेको पाइयो जुन प्राथमिक तहको राष्ट्रिय स्तरको उत्तीर्ण दर (७४.२०%, DOE, 2007-08) भन्दा बढी छ । समग्र प्रा.तहमा यि विद्यालयले ८७.२% विद्यार्थी उत्तीर्ण गराउन सफल भएका छन् भने व्यवस्थापन नगरिएका विद्यालयले ७५% भन्दा माथि उत्तीर्ण दर पुऱ्याउन सकेको देखिएन । यि विद्यालयमा प्रा. तहको उत्तीर्ण दर ७१.४% छ जुन प्रतिवेदन (DOE, 2007-08) ले देखाएको उत्तीर्ण प्रतिशत भन्दा घटी छ । जुन तथ्यलाई स्थलगत सर्वेक्षणबाट प्राप्त तथ्याङ्कले पनि पुष्टि गर्दछ ।

छात्रा उत्तीर्ण दरमा पनि कक्षा १ देखि ५ सम्म नै समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयमा नै बढी देखिएको छ । समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयमा छात्राहरुको उत्तीर्ण दर कक्षा १ र ३ मा बढी देखिएको छ भन समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएको विद्यालयमा कक्षा १, २ र ५ मा बढी छ । अध्ययन (खनाल, २००६) ले पनि कक्षा ५ मा छात्राको उत्तीर्ण दर छात्रको तुलनामा बढी रहेको देखाएको छ । समग्र प्राथमिक तहको छात्रा उत्तीर्ण दरमा दुवैखाले विद्यालयमा समानता देखिएको छ । जहाँ छात्राको उत्तीर्णदर बढी छ । त्यसैगरी कक्षा दोहोऱ्याउने दर पनि समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएको विद्यालयमा बढी देखियो । कक्षा दोहोऱ्याउने दरको विकराल रुप समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएको विद्यालयमा कक्षा १ र ३ मा देख्न सकिन्छ । जहाँ क्रमशः २४% र २७% भन्दा माथिले कक्षा दोहोऱ्याएका छन् । अनुसूची १२ को तथ्याङ्कले प्रष्ट रुपमा देखाए अनुसार कक्षा छाड्ने दर पनि समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएको विद्यालयमा भन्दा व्यवस्थापन नगरिएको विद्यालयमा बढी देखिन्छ । यद्यपि दुवै खाले विद्यालयमा छात्राको कक्षा छाड्ने दर छात्रको तुलनामा घटि छ यसका साथै दुवैखाले विद्यालयमा प्राथमिक शिक्षाको अन्तिम तह कक्षा ५ मा कक्षा छाड्ने दर बढी देखियो ।

विद्यालयले उपयोग गरिरहेको वर्तमान भौतिक अवस्थालाई हेर्दा दुवैखाले विद्यालयमा भौतिक सुविधाको रुपमा सामान्य सुविधा मात्र उपलब्ध भएको अवलोकनका क्रममा पाइयो । कक्षाकोठा तथा कार्यालय कोठामा फरक देखिएन तर कक्षाकोठाका लागि आवश्यक फर्निचर

(डेस्क, बेञ्च) समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएको विद्यालयमा भन्दा व्यवस्थापन नगरिएको विद्यालयमा पर्याप्त देखिएन यसको कारण प्रति डेस्क, बेञ्च विद्यार्थी संख्या र प्रति कक्षाकोठा विद्यार्थी संख्यामा फरक देखियो ।

वि.व्य.स. को भूमिकाका सम्बन्धमा CMS बाट प्राप्त भएको जानकारीले आगामी वर्षहरुमा विद्यालयलाई कसरी अगाडि लैजाने, भावी कार्यक्रम के हुने ? भर्नादरलाई कसरी वृद्धि गर्ने ? अभिभावकहरुलाई कसरी सचेत र जागरुक बनाउने ? भन्ने सम्बन्धमा छलफल र कुराकानी चलाउने गरेको देखाए पनि अध्ययन (CERID, 2003) ले CMS का वि.व्य.स.सँग सम्बद्ध पदाधिकारीहरु अब के गर्ने भन्ने बारेमा अन्यौलमा रहेको कुरा पत्ता लगाएको छ । त्यसैगरी मेरो यस अध्ययनले अभिभावकहरुको विद्यालय भ्रमण बढेको, विद्यालय हाम्रो सामाजिक सम्पत्ति हो भन्ने भावनाको विकास भएर विद्यालयलाई आवश्यक सहयोग (आर्थिक भौतिक) समेत गर्ने गरेको तथा CMS प्रति समग्रमा अभिभावकहरुको अवधारणा सकारात्मक रहेको कुरा देखाए पनि समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयमा गरिएको एक अध्ययन ले CMS प्रति अभिभावकहरुको धारणामा एक मत हुन नसकेको तथ्य अगाडि सारेर यसप्रति मत विभाजन भएको देखाएको छ । त्यस्तै समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएका विद्यालय सम्बद्ध अभिभावकहरुको विद्यालय प्रति चासो कम हुँदै गएको तथ्य मेरो अध्ययनले फेला पाऱ्यो । जुन तथ्य लेख (भण्डारी, २०६१) सँग मिल्न गयो । त्यसैगरी दुवै खाले विद्यालय सम्बद्ध अभिभावकहरु बीच गरिएको छलफल र कुराकानीबाट के बुझियो भने सामाजिक लेखा परीक्षणमा समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएका विद्यालयभन्दा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालय अगाडि छन् । ठकि यस्तै तथ्य अध्ययन (बज्राचार्य र सिग्देल, २००७) ले समेत सार्वजनिक गरेको छ ।

अध्ययन क्षेत्रमा नमूना छनौटमा परेका विद्यालयहरुको शिक्षक विद्यार्थी अनुपातलाई हेर्दा समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयमा १:२७ भएको पाइयो जुन अनुपात बज्राचार्य र सिग्देल, २००७ ले समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयमा निकालेको शिक्षक विद्यार्थी अनुपातसँग लगभग मिल्न गयो । यस अध्ययनले शिक्षक विद्यार्थी अनुपात १:२९ निकालेको थियो । त्यसैगरी समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएका विद्यालयमा शिक्षक विद्यार्थी अनुपात व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयभन्दा बढी अर्थात १:४० भएको पाइयो । शिक्षक विद्यार्थी अनुपात तुलनात्मक रुपमा समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयमा बढी देखिए पनि शिक्षा नियमावली २०५९ ले उपत्यका र तराईका लागि निर्धारण गरेको शिक्षक विद्यार्थी अनुपात १:५० भन्दा घटि नै देखियो ।

शिक्षकको विद्यालयमा नियमित उपस्थितिले पनि शैक्षिक गुणस्तर वृद्धिमा महत्वपूर्ण भूमिका खेल्दछ । विद्यालयको दस्तावेज अवलोकन गर्ने क्रममा शिक्षकहरुको विद्यालयमा उपस्थिति आदर्श.मा बाहेक अन्य विद्यालयमा सन्तोषजनक देखियो । तथापि तुलनात्मक रुपमा समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएका विद्यालयमा भन्दा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयमा शिक्षकहरुको उपस्थिति बढी पाइयो । यस्तै निष्कर्ष अध्ययन (PPCC, 2007) ले पनि निकालेको छ । समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयमा वि.व्य.स.को निरन्तर अनुगमन र अभिभावकहरुको उपस्थिति बढी नै हुनाले शिक्षकहरुको विद्यालयमा उपस्थिति बढी भएको भन्ने धारणा संस्कृत प्रा.वि. का वि.व्य.स. का पदाधिकारीहरुको रह्यो । अनुसूची १३ को तालिकाले शिक्षकहरुको उपस्थिति स्पष्ट पार्दछ ।

स्रोत केन्द्र र जि.शि.का.ले शिक्षकहरको बैठक, सेमिनार कार्यशाला र गोष्ठीको आयोजना गर्दा अक्सर गरेर विद्यालय प्रशासन र व्यवस्थापन समितिसँग सरसल्लाह नगरी समय तोक्ने गरेको पाइयो । जुन समयमा विद्यालयमा शिक्षकको उपस्थिति आवश्यक हुन्छ त्यो समयमानै यस्ता कार्यक्रमहरुको आयोजना हुनाले विद्यालय संचालनमा बाधा पुगेको देखियो । त्यसैगरी विद्यालयले आफ्नो दैनिक कार्यलाई अगाडि बढाउन, शिक्षक कर्मचारीलाई आफ्नो पेशाप्रति मर्यादित बनाउन र जिम्मेवारी र दायित्वको बोध गराउन समुदायद्वारा व्यवस्थापन नगरिएका विद्यालयले कुनै प्रकारको नियम र नियमितताको विकास नगरेको देखियो भने समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयले भने शिक्षक र वि.व्य.स. को सम्बन्धलाई जीवन्त तुल्याइरहन र आफ्नो कर्तव्यको सर्वदा ख्याल राखिरहन निश्चित प्रकारका नियम तथा आचार संहिता निर्माण गरेको पाइयो । यसरी यस अध्ययनले समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयले आफ्नो विद्यालय सुहाउँदो र सबैलाई मान्य हुने नियमहरु बनाएको देखाए पनि एक अध्ययन (CERID, 2003) ले समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयले कुनै प्रकारको नियम र नियमितता को विकास गर्न नसकेको समेत देखाएको छ ।

५.२ निष्कर्ष

अनुसन्धानका लागि प्राप्त भएका तथ्याङ्कहरुको विश्लेषणका आधारमा निम्न अनुसारका निष्कर्ष निकालिएको छ । निष्कर्षहरु थोरै नमुना र सानो क्षेत्रमा अध्ययन गरी प्राप्त भएकाले अध्ययनको परिसिमा मा भनेझैं राष्ट्रिय रुपमै प्रतिनिधित्व गर्ने खालका नहुन

सक्छन् । तर अध्ययन क्षेत्रसँग मिल्दोजुल्दो परिस्थिति भएका ठाउँहरुमा भने मिल्न सक्ने कुरा प्रति म विश्वस्त छु ।

स्थलगत अध्ययनबाट प्राप्त जानकारीले विद्यार्थीहरुलाई कक्षा कार्य गृहकार्य र निर्माणात्मक मूल्यांकन मा संलग्न गराउने वातावरण निर्माण गर्न सक्दा विद्यार्थीमा नियमित विद्यालय जाने, अध्ययन गर्ने बानीको विकास हुने र शिक्षक र विद्यार्थीका बीचमा अन्तरक्रिया बढाउने हुनाले आन्तरिक दक्षतामा वृद्धि हुने निष्कर्ष निकालिएको छ । यसका साथै अभिभावक आफ्नो बच्चाको पढाइप्रति कति सजग, जागरुक र चेतनशील छ त्यसले पनि आफ्नो बच्चाको पढाइको स्तर सुधार्ने र आन्तरिक दक्षता वृद्धिको लागि महत्वपूर्ण भूमिका खेल्दछ । सरोकारवालाहरुको आपसी समभ्रदारीमा विद्यालयले नियम र नियमितताको को विकास गर्न सके सबैलाई आफ्नो जिम्मेवारी बोध गराउन मद्दत गर्दछ । त्यस्तो जिम्मेवारीको बोध विशेषगरी शिक्षकहरुमा पर्दछ र त्यसले सामान्य परिस्थितिमा विद्यालयमा उपस्थित नहुने प्रवृत्तिलाई अन्त्य गर्दै नियमित उपस्थितिको लागि सचेत गराउँछ भन्ने निष्कर्ष मेरो अध्ययनको छ । त्यसैगरी वि.व्य.स. मा लैङ्गिक, जातिगत, विपन्नता र भाषिक दृष्टिकोणबाट समावेशीकरण गर्दा त्यसले सरोकारवालाहरु सबैको साथ पाउने र विद्यालय हाम्रो सामाजिक सम्पत्ति हो भन्ने धारणाको समेत विकास हुने अर्को महत्वपूर्ण निष्कर्ष छ ।

संक्षेपमा भन्नु पर्दा समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका र नगरिएका विद्यालयमा प्रशस्त भिन्नताहरु देखिएका छन् । चाहे त्यो भिन्नता आन्तरिक दक्षतासँग सम्बन्धित होस् वा तमाम विद्यालयका क्रियाकलापसँग सम्बन्धित होस् । भिन्नता देखिनुमा ऋ:क मा परीक्षा प्रणालीमा सुधार, विद्यालयप्रति अभिभावकको चासो बढ्नु, विद्यार्थीको नियमितता, वि.व्य.स.को सक्रिय भूमिका जस्ता कारणहरु मुख्य रुपमा देखिए । यस्तो भिन्नताले समुदायमा हस्तान्तरण नभएका विद्यालयलाई केही न केही प्रभाव पारेको छ र त्यसले खासगरी आन्तरिक दक्षता र व्यवस्थापकीय पक्षको सुदृढीकरणका लागि थप चुनौति र समस्याहरु सिर्जना गरिदिएको छ ।

समग्रमा निष्कर्षको रुपमा यो भन्न सकिन्छ कि २०२८ सालदेखि विद्यालय र समुदाय बीचको टुटेको सम्बन्धलाई विद्यालयको व्यवस्थापन हस्तान्तरण कार्यक्रमले पुनः जोड्ने काम गरेको छ ।

५.३ सुझावहरु

यस अध्ययनबाट प्राप्त निष्कर्षको आधारमा शिक्षा क्षेत्रका विभिन्न तहमा उपयोगी हुने निम्न सुझावहरु प्रस्तुत गरिन्छ ।

क) नीति निर्माण तहको लागि

- समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयहरुको व्यवस्थापकीय अवस्थाको स्थिति राम्रो देखिएको र अभिभावकहरुको पनि सक्रिय सहयोग देखिएकोले आगामी वर्षहरुमा सबै तहका विद्यालयहरुलाई समुदायद्वारा संचालित हुन प्रेरित गर्ने । यसका लागि निम्न कार्य गर्ने :-
  - व्यवस्थापन हस्तान्तरणको सही उद्देश्यको बारेमा चेतना जगाउन प्र.अ., वि.व्य.स. सदस्यहरु, अभिभावकहरु र सरोकारहरु समक्ष एक सशक्त कार्यक्रम संचालन गर्ने ।
- सरकारी निकायबाट शिक्षाका कार्यक्रमहरु ल्याउँदा, निर्माण गर्दा तल्लो निकायबाट पनि सल्लाह र सुझावहरु बटुल्न आवश्यक हुन्छ । ति सल्लाह र सुझावहरु उपयुक्त देखिए शैक्षिक कार्यक्रममा सहभागी गराउनु पर्दछ । यसले तल्लो निकायका व्यक्तिहरुलाई बढी जिम्मेवारी बनाउने गर्दछ ।
- समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएको विद्यालयहरुले विद्यालयको समग्र विकासका लागि खेलेको भूमिका र शैक्षिक प्रगतिका आधारमा त्यस्ता विद्यालयहरुलाई थप प्रोत्साहन अनुदान (Incentive grants) उपलब्ध गराउँदै जाने । ताकी अन्य विद्यालयहरुलाई पनि यस कार्यक्रमले प्रभाव पारोस ।
- वि.व्य.स. मा वा अन्य सांगठनिक क्रियाकलापहरुमा समावेशीकरणको सुनिश्चितता गर्ने ।
- सरकारी प्रा.वि. मा भौतिक सुविधाको अवस्था अत्यन्तै कमजोर छ । पर्याप्त मात्रामा कक्षाकोठाहरु र कक्षाकोठा भित्र आवश्यक पर्ने डेस्क, बेञ्च र शिक्षण सामग्रीहरु छैनन् । यि सम्पूर्ण कुराहरुमा सुधार ल्याउनु पर्दछ । यसको लागि सरकारले आर्थिक लगानी बढाउनु पर्दछ ।

ख) अभ्यास (सरकारी स्तरबाट गर्न सकिने कार्य)

- समय समयमा विद्यालयहरुको अनुगमन तथा निरीक्षण गर्ने । (Taylor) ले भनेझै राम्रो कार्यको लागि पुरस्कार र नराम्रो कार्यको लागि दण्डको व्यवस्था गर्ने । यसबाट शिक्षकहरु विद्यालय नियमित आउने, उच्च मनोबलका साथ काम गर्ने गर्दछन् यस्ता कार्यले विद्यालय व्यवस्थापनमा समेत सुधार ल्याउन सकिन्छ ।
- उत्कृष्ठ र उदाहरणीय वि.व्य.स. लाई पुरस्कारको व्यवस्था गर्ने र त्यस्ता विद्यालय व्य.स.सले गरेका कार्यहरुका बारेमा अन्य वि.व्य.स. समक्ष उदाहरणको रुपमा प्रचार गर्ने ।
- CERID (2003) ले भनेझै वि.व्य.स. का लागि बेलाबेलामा अभिमुखिकरण कार्यक्रम र तालिम संचालन गर्ने ।

ग) विद्यालय तहबाट गर्न सकिने कार्य

- विद्यालय आफैले आफ्नो आयस्रोतको परिचालनबाट आम्दानी जुटाउने कार्यमा लाग्नु पर्दछ । जसले गर्दा विद्यालयलाई सधैभरी अर्काको मुख ताक्ने अवस्था आउँदैन र विद्यालय संचालनमा समेत सरलता आउँछ ।
- विद्यालयसँग सम्बन्धित सम्पूर्ण गतिविधिहरु सरोकारवालाहरुको प्रत्यक्ष सहभागितामा संचालन गर्ने,
- विद्यालयले अभिभावकलाई विद्यालयको नियमित भ्रमण गर्न उत्साहित गर्नुका साथै समयसमयमा अभिभावक भेलाको आयोजना गर्ने ।

घ) अनुसन्धान दिशा

समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालय र नगरिएका विद्यालयहरुको व्यवस्थापकीय पक्ष र विद्यालयसँग सम्बन्धित अन्य पक्षहरुमा स्पष्ट अन्तर देखा पर्‍यो । यी सबै पक्षमा समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका विद्यालयहरु सवल देखिए । तथापि सम्पूर्ण सामुदायिक विद्यालयहरु समुदायद्वारा व्यवस्थापन गरिएका छैनन् । यसको ज्वालन्त उदाहरण सरकारले लक्ष्य राखेजती विद्यालयहरु निर्धारित समयावधिमा व्यवस्थापन हुन नसक्नु हो । फेरी आर्थिक र प्राविधिक सहयोग पनि उपलब्ध गराउँदै जाने ऐन, नियम मै स्पष्ट व्यवस्था गरिएको सन्दर्भमा किन सबै सामुदायिक विद्यालयहरु समुदायद्वारा व्यवस्थापन हुन चाहँदैनन् भन्ने विषयमा थप अध्ययन अनुसन्धान गर्न आवश्यक देखिन्छ ।

सन्दर्भ ग्रन्थ

Agrawal, G.R. (2006). *Principles of Management in Nepal*. M.K. Publishers and Distributors.

Bajracharya, B.B. & Sigdel, S. (2007). *Experiences of Community Managed Schools* .Sanothimi : Department of Education .

CERID (2003). *Improvement of Internal Efficiency of Primary Education: A Study Report, Submitted to DOE,* Kathmandu: Author.

CERID (2003). *Management Transfer of Public School, Formative Research Project,* Kathmandu: Author.

Department of Education (2007). *Consolidated Report,* Sanothimi: Author.

DOE (2007-08). *Flash I Report 2064*. Kathmandu: Author.

DOE (2060). *Community School Support Program (CSSP),* Sanothimi: Author.

Haynes, W.A. Massie, J.L. (1964). *Management Analysics, Concepts and Cases*. New Delhi: Prentice of India.

Khanal, C. (2003). *Education Governance and Management an Analysis of the Public Educational Management in Nepal*, (Unpublished M.Phil Thesis), Denish University of Education, Copenhagen Denmark.

Khanal, B. (2006). *Extent & Causes of Dropout in Primary Education*. (Unpublished Masteral Thesis) Central Department of Education, Tribhuvan University, Kathmandu.

Koirala, B.N. & Acharya, S. (2005). *Girls in Science & Technology Education: A Study on Access, Participation Performance of Girls in Nepal,* Kathmandu: UNESCO.

Koontz, H. & O'Donnell, C. (1976). *Management A Systems and Contingency Analysis of Managerial Functions*. Los Angeles: McGra-Hill.

PPCC (2007*). Community Managed Schools in Nepal,* Kathmandu: Author.

TRSE (2006). *First Round Survey Report,* Kathmandu: Author.

TRSE (2007). *Second Round Survey Report,* Kathmandu: Author.

Weihrich, H. & Koontz (1993). *Management : A Global Perspective,* New York: McGraw Hill Inc.

कोइराला, विद्यानाथ र श्रेष्ठ, चन्द्रबहादुर (२०६२), *शैक्षिक व्यवस्थापन र संगठनात्मक व्यवहार,* काठमाडौः विद्यार्थी पुस्तक भण्डार, ।

काफ्ले, वासुदेव, श्रेष्ठ चन्द्रबहादुर र सिन्हा, रामस्वरुप (२०६०), *शैक्षिक प्रशासन र सुपरिवेक्षण,* काठमाडौं : विद्यार्थी पुस्तक भण्डार, ।

खनाल, पेशल (२०६०), *शैक्षिक अनुसन्धान पद्धति,* काठमाडौंः स्टुडेन्ट बुक्स् पब्लिसर्स एण्ड डिष्टिव्यूटर्स ।

गौतम, जनकराज (२०६३), *सार्वजनिक लेखापरीक्षणको अवधारणा, शैक्षिक सूचना संगाला* सानोठिमी : शिक्षा विभाग ।

घिमिरे, बद्रीप्रसाद (२०६१), *सामुदायिक विद्यालयको व्यवस्थापन समिति छनौट प्रक्रियामा सुधार हुनु पर्ने कि नपर्ने ?* शैक्षिक मञ्च, १२(३), १०-१४ ।

पाण्डे, बन्द्रीदेव (२०४४), *शिक्षामा जनसहभागिता, विकासको निम्ति शिक्षा, ५०-५२ ।* काठमाण्डौ : सेरिड ।

भण्डारी, प्रेमराज (२०६४), *विद्यालय व्यवस्थापन र महिला प्रधानाध्यापक,* (अप्रकाशित स्नातकोत्तर सोधपत्र) केन्द्रिय क्याम्पस कीर्तिपुर ।

भण्डारी, मुकुन्दप्रसाद (२०६१), *नेपालमा प्राथमिक शिक्षा,* काठमाण्डौः शैक्षिक उन्नयन, ६(१), १७

शर्मा, ओम (२०६२ फागुन १२), *शिक्षक स्वतः स्थायी गरिनुहुन्न,* कान्तिपुर, पे. ७ ।

शिक्षा विभाग (२०६३), *कार्यक्रम कार्यान्वयन पुस्तिका,* भक्तपुर : लेखक ।

शिक्षा विभाग (२०५९), *समुदायद्वारा व्यवस्थापन हुने विद्यालय संचालन कार्य निर्देशिका,* भक्तपुर : लेखक ।

शिक्षा विभाग (२०५९), *विद्यालय सहयोग कार्यक्रम निर्देशिका,* भक्तपुर : लेखक ।

शिक्षा ऐन (२०२८), *केही नेपाल ऐन संशोधन अध्यादेस (२०६२),* काठमाण्डौ : एजुकेसन चित्रण प्रकाशन ।