ISBN 978-9937-0-3676-4

प्रधानाध्यापक स्रोत पुस्तक

Head Teacher Resource Book

प्रधानाध्यापक
स्रोत पुस्तक

Head Teacher
Resource Book

Funded by European Union

सर्च फर कमन ग्राउण्ड

GoGo Foundation

NCE NEPAL

प्रा.डा. मनप्रसाद वाग्ले
महाश्रम शर्मा

संक्षिप्त परिचय

सर्च फर कमन ग्राउण्ड (सर्च): यो संस्था सन् १९८२ मा स्थापित द्वन्द्व रूपान्तरणमार्फत शान्ति निर्माणका लागि काम गर्ने एक अन्तर्राष्ट्रिय गैरसरकारी संस्था हो । यसको उद्देश्य द्वन्द्वलाई हेर्ने संसारको दृष्टिकोणमा परिवर्तन ल्याउनु हो – विरोधात्मक पद्धतिभन्दा फरक, सहकार्यात्मक समाधानतर्फ । सर्चले अफ्रिका, मध्यपूर्व, एशियाका देशहरू र संयुक्त राज्य अमेरिका लगायतका ३५ देशहरूमा काम गर्दछ । यस संस्थाले सरकार, सुरक्षा निकाय, युवा तथा नागरिक समाज, राज्यका विभिन्न अंगहरू, सञ्चार गृह तथा अन्य सरोकारवालाहरूसँग मिलेर शान्ति, सहिष्णुता र सहकार्य प्रवर्द्धनका लागि सबै पक्षसँग कार्य गर्दछ । सर्चले सन् २००६ देखि नेपालमा आफ्ना कार्यक्रमहरू मार्फत् विकास तथा दिगो शान्तिका लागि सहयोग गर्न पाँचवटा क्षेत्रमा आफ्नो कार्यलाई केन्द्रित गरेको छः (१) सुशासन तथा लोकतान्त्रिक सहभागिताको सबलिकरण, (२) शान्ति निर्माण तथा मेलमिलापको प्रबर्द्धन, (३) न्याय तथा सुरक्षाको पहुँचमा अभिबृद्धि, (४) विकास तथा आर्थिक बृद्धिका लागि सहयोग, र (५) नेतृत्व तथा संवादको संस्कृति विकासमा सहयोग । साथै युरोपियन युनियनको सहयोगमा सञ्चालित '**हाम्रो शिक्षा**' परियोजनाको संयोजनकारी भूमिकासहित गोगो फाउण्डेशन र एनसिई–नेपालसँग सहकार्य गर्दै आएको छ ।

गोगो फाउण्डेशन: यो संस्था मुलुकमा असल शासन प्रवर्द्धनका लागि काम गर्ने उद्देश्यले वि.सं. २०६५ सालमा स्थापना भई नागरिकस्तरमा पैरवी, क्षमता अभिबृद्धि, अनुसन्धान तथा सञ्जाल निर्माणको क्षेत्रमा काम गर्दै आएको छ । संस्थाको प्रमुख उद्देश्य सामाजिक जवाफदेहिता तथा पारदर्शिता बढाउनका लागि सार्वजनिक सुनुवाइ, सामाजिक परीक्षण, सार्वजनिक परीक्षण, सामुदायिक अंकपत्र, बजेट सोधखोज, गुनासो सम्बोधनलगायत सूचनाको हकसम्बन्धी औजारका माध्यमबाट सार्वजनिक सेवा प्रवाहको प्रभावकारिता सुनिश्चित गर्न योगदान दिनु हो । गोगो फाउण्डेशनले स्थापनासँगै भ्रष्टाचारबिरूद्ध विभिन्न अभियान सञ्चालन गर्दै आएको छ । त्यसैगरी संस्थाले सार्वजनिक क्षेत्रमा उल्लेख्य काम गर्ने सरकारी निकाय, नागरिक संस्थालगायत सञ्चारको क्षेत्रमा कामगर्ने व्यक्तिहरूलाई वार्षिक रूपमा 'गोगो फाउण्डेशन अवार्ड'बाट पनि उत्प्रेरित गर्दै आएको छ ।

शिक्षाका लागि राष्ट्रिय अभियान-नेपाल (एनसिई-नेपाल): यो संस्था देशका विभिन्न ३०० वटा राष्ट्रिय, अन्तर्राष्ट्रिय गैरसरकारी संघसंस्थाहरू, शिक्षक महासंघ, शिक्षामा क्रियाशील सञ्चार माध्यमलगायत समुदायस्तरमा परिचालित संघसंस्थाहरूको राष्ट्रिय सञ्जाल हो । गुणस्तरीय शिक्षाका लागि नीति निर्माण तथा समयसापेक्ष सुधार एवं कार्यान्वयनमा दृढता स्थापित गर्नु संस्थाको मुख्य गन्तव्य रहेको छ । करिब १५० भन्दा बढी देशमा गुणस्तरीय, समावेशी र समतामूलक शिक्षाका लागि क्रियाशील 'शिक्षाका लागि विश्वव्यापी अभियान' (Global Campaign for Education-GCE) सँगको आबद्धतासहित नेपालका शिक्षा अधिकारकर्मीहरूको साझा प्रयत्नमा यो संस्था सन् २००३ बाट निरन्तर रूपमा अगाडि बढिरहेको छ । समतामूलक समाज निर्माणको आधारको रूपमा 'शिक्षाअधिकार' लाई स्थापित गर्न नीतिगत पैरवी र कार्यान्वयनमा निरन्तर खबरदारी एवं साझेदारी गर्दै शिक्षा क्षेत्रको नागरिक अभियानका रूपमा यो सञ्जाल स्थापित भएको हो । यस संस्थाले स्थानीय, क्षेत्रिय एवं अन्तर्राष्ट्रिय क्षेत्रमा काम गर्दै जनस्तरका मुद्दाहरूलाई राष्ट्रिय एवं अन्तर्राष्ट्रिय मञ्चहरूसम्म पुऱ्याउँदै आएको छ ।

प्रधानाध्यापक
स्रोत पुस्तक

Head Teacher
Resource Book

शीर्षक : **प्रधानाध्यापक स्रोत पुस्तक** (Head Teacher Resource Book)

प्रकाशक : **हाम्रो शिक्षा परियोजना, सर्च फर कमन ग्राउण्ड र गोगो फाउण्डेशन**

प्रधानाध्यापक स्रोत पुस्तकमा प्रकाशित सामग्री शैक्षिक तथा अनुसन्धान प्रयोजनका लागि साभार '**सर्च फर कमन ग्राउण्ड र गोगो फाउण्डेशन** उल्लेख गरी प्रकाशित गर्न सकिनेछ । हामी यस्तो प्रकाशनको एक प्रति जानकारीका लागि प्राप्त हुने अपेक्षा गर्दछौं । तर, पुस्तकमा प्रकाशित सामग्री प्रकाशकको पूर्वस्वीकृति बिना व्यापारिक उद्देश्यले प्रयोग वा बिक्रीवितरण गर्न पाइने छैन । पुस्तकमा प्रकाशित विचारलाई प्रकाशक संस्थाहरूको आधिकारिक दृष्टिकोणको रूपमा लिन सकिने छैन ।

लेखक : प्रा.डा. मनप्रसाद वाग्ले र महाश्रम शर्मा

सल्लाहकार : डा. भोलाप्रसाद दाहाल, केदार खडका र आदर्श तुलाधर

सम्पादन : दलबहादुर सुनार

सम्पर्क ठेगाना : **गोगो फाउण्डेशन,** अनामनगर-२९, काठमाडौं
प्रदेश-३, नेपाल, फोन ४२२७७०३
info@gogofoundation.org
www.gogofoundation.org

प्रकाशित प्रति : ५०० प्रति

प्रकाशन मिति : फागुन २०७४

ISBN : 978-9937-0-3676-4

मुद्रण : **युनाइटेड ग्राफिक्स पिन्टर्स (प्रा) लि., काठमाडौं**

संक्षिप्त

गापा : गाउँपालिका
गाविस : गाउँ विकास समिति
जिविस : जिल्ला विकास समिति
जिशिका : जिल्ला शिक्षा कार्यालय
नपा : नगरपालिका
प्रअ : प्रधानाध्यापक
मावि : माध्यमिक विद्यालय
विव्यस : विद्यालय व्यवस्थापन समिति
शिअसं : शिक्षक अभिभावक संघ

BBC : British Broadcasting Corporation
CCTV : Close Circuit Television
ICT : Information Communication Technology
OECD : Organization for Economic Co-operation and Develoment
PISA : Program for International Students Assessment
PTA : Parent Teacher Association
SMC : School Management Committee

नेपाल सरकार
शिक्षा मन्त्रालय
शिक्षा विभाग
(...शाखा)

पत्र संख्या :-

चलानी नं. :-

सानोठिमी, भक्तपुर

शुभकामना

मानव जीवन र समाजलाई क्रियाशील, समयसापेक्ष तथा गतिशिल बनाइराख्न शिक्षा अपरिहार्य छ । शिक्षित तथा प्रगतिशिल समाजले नै मानवीय आवश्यकताहरूको परिपूर्ति गर्ने स्रोत, साधन र अवस्थाको सिर्जना गर्दछ । तसर्थ समाज र शिक्षा एकअर्काका परिपूरक हुन् । शैक्षिक गुणस्तर र विद्यार्थीको सिकाइ उपलब्धिलाई विद्यालयस्तरबाटै राम्रो बनाउदै लैजानुपर्दछ । विद्यालय विद्यार्थी मैत्री हुनुपर्दछ । शिक्षा बालबालिका मैत्री बनाउन सबैको समान भूमिका आवश्यक छ । स्रोतको उपलब्धता सञ्चालन र व्यवस्थापनमा सम्पूर्ण सरोकारवालाहरू उत्तिकै जिम्मेवार हुन अपरिहार्य छ । संविधानमा शिक्षा ऐनले विद्यालय शिक्षाको व्यवस्थापनलाई समुदायको दायित्वभित्र राखेको छ । स्थानीय सरकार सञ्चालन ऐन २०७४ ले गाउँपालिका तथा नगरपालिका र अन्तर्गतका सबै वडासमितिहरूलाई आफ्नो क्षेत्रभित्रका विद्यालयहरू कसरी सञ्चालन तथा व्यवस्थापन गर्ने भन्ने नीतिगत स्पष्टता प्रदान गरेको छ ।

हरेक विद्यालयमा विद्यालय व्यवस्थापन समिति र शिक्षक अभिभावक सङ्घ क्रियाशिल छन् । तर तिनीहरूलाई प्रभावकारी बनाउने र परिचालन गर्ने काम विद्यालय प्रशासकको हिसावले प्रधानाध्यापकको हो । विद्यालयको योजना निर्माण तथा कार्यान्वयन, शिक्षकहरूको समन्वय तथा परिचालन र कक्षा कोठाभित्रका शिक्षणसिकाइ क्रियाकलापको नेतृत्व विद्यालय प्रमुखका हैसियतले सम्बन्धित प्रधानाध्यापकले लिनुपर्दछ । विद्यालयको विकासमा समुदायको अपनत्व र सहभागिता अपरिहार्य छ । विद्यालयमा प्र.अ. को सवल नेतृत्वले मात्र शैक्षिक गुणस्तरमा सुधार ल्याउन सक्छ । अहिले पनि राम्रा भएका र गुणस्तरीय जनशक्तिको विकास गरिरहेका विद्यालय सफल हुनुका पछाडि सबै सरोकारवालाहरूको भूमिकालाई संयोजन गर्न सक्ने क्षमतावान प्र.अ. को नेतृत्व नै प्रमुख कारक रहेको छ ।

विद्यालयमा सुशासन प्रवर्द्धनका लागि नेतृत्वदायी भूमिकामा रहेको प्रधानाध्यापकको नेतृत्व क्षमता, जवाफदेही तथा पारदर्शी कार्यशैलीले नै विद्यालयलाई अगाडि बढाउन सक्छ । विद्यालयको सफलता र सुशासनका लागि असल प्रधानाध्यापकले नै विद्यालय व्यवस्थापन समिति, शिक्षक अभिभावक सङ्घ, बाल क्लवलगायतका सरोकारवालालाई सँगै लिएर हिंडन सक्छ । विद्यालय सुशासनको यसै पृष्ठभूमिलाई आधार मानी सर्च फर कमन ग्राउण्ड, गोगो फाउण्डेसन र एनसीई- नेपालले शिक्षा विभागको समेत सहकार्यमा **"प्रधानाध्यापक स्रोत पुस्तक"** प्रकाशन गर्न लागेकोमा शिक्षा विभाग प्रसन्नता व्यक्त गर्दछ । यस पुस्तकले एउटा प्रधानाध्यापकमा हुनुपर्ने नेतृत्वका विभिन्न गुण तथा जिम्मेवारीलाई स्पष्टरूपमा व्याख्या तथा विश्लेषण गरेको छ । एउटै पुस्तकबाट प्रधानाध्यापकका भावनात्मक, सम्वेगात्मक, सैद्धान्तिक, कानुनी तथा व्यावहारिक र सामाजिक दायित्वहरूमा बारेमा जान्न र बुझ्न सकिन्छ । विद्यमान शैक्षिक परिवेश, कानूनी संरचना र शिक्षामा गुणस्तरीयताको खाँचो सहित सफल प्रधानाध्यापकका लागि चाहिने न्यूनतम ज्ञान, सिप अवधारणा तथा नेतृत्वशैली बारे जानकारी यस पुस्तकमा पाउन सकिन्छ । शैक्षिक, प्राज्ञिक तथा प्रशासनिक अनुभवबाट खारिएका लेखक द्वय प्रा.डा मनप्रसाद वाग्ले र पूर्व सचिव श्री महाश्रम शर्माको योगदान उल्लेख्य रहेको छ । समग्रमा शैक्षिक नेतृत्व गर्न चाहने जो कोहीका लागि पनि यो पुस्तक पठनीय र संग्रहणीय छ ।

(बाबुराम पौडेल)
महानिर्देशक
२०७४।११।२

प्रकाशकीय

विद्यालयलाई बालबालिकाको चौतर्फी विकास गर्ने थलोका रूपमा लिइन्छ । त्यसैले भनिन्छ, विद्यालय चेतनाको पुञ्ज हो । यसले विद्यार्थीको प्रतिभा प्रस्फुटन हुने अवसर दिन्छ, भविष्यका कर्णधार जन्माउँछ र देशको हरेक क्षेत्रमा नेतृत्वदायी भूमिका खेल्न सक्ने दीक्षित नागरिक तयार गर्ने जगको काम गर्दछ । यही विश्वासमा परेर हरेक अभिभावकले आफ्ना प्यारा नानीहरूलाई सानै उमेरमा विद्यालयको जिम्मा लगाउँछन् । विद्यालयका हरेक क्रियाकलाप विद्यार्थी मैत्री हुनुपर्छ भन्ने मान्यता राखिन्छ । त्यसैले समुदायका प्रत्येक बालबालिका कुनै पनि अवस्थामा विद्यालयमा प्रवेश गर्न र शिक्षा ग्रहण गर्ने अवसरबाट बञ्चित हुनु हुँदैन भन्ने सार्वभौम मान्यता छ ।

तर, विगत लामो समयदेखि विद्यालय शिक्षाको गुणस्तर बढाउन थुप्रै प्रयास भए, विद्यालय सुधारका लागि विभिन्न शैक्षिक, प्राज्ञिक तथा प्रशासनिक अध्ययन गरिए पनि अपेक्षित सुधार आउन सकेको छैन । देशभरि ३५ हजारको हाराहारीमा रहेका विद्यालयमा करिब तीन लाख शिक्षकहरू र ८० लाख विद्यार्थीहरू पठनपाठनमा संलग्न छन् । सरकारले पनि स्वदेशी स्रोतले नभ्याएर विदेशी ऋण लिएर पनि विभिन्न योजना सञ्चालनमा ल्याएको छ तापनि पठनपाठनको गुणस्तरमा बढोत्तरी आउन सकेको छैन । विपन्न र गरिबका बालबालिकाहरू अझै पनि विद्यालयको प्रांगणमा आउन सकेका छैनन् । आएकाले पनि पढाइ पूरा गर्न सक्दैनन् । शैक्षिक क्यालेन्डर पूरा गरे तापनि नतिजामा सुधार आउन सकेको छैन ।

सार्वजनिक विद्यालयको पठनपाठन कमजोर हुनुमा यी र यस्ता विविध पृष्ठभूमिलाई आंकलन गर्दा, अन्ततः विद्यालयभित्रको सुशासन कमजोर हुनुमा विद्यालय हाँक्ने नेतृत्व, विद्यालय व्यवस्थापनमा योगदान गर्नुपर्ने विद्यालय व्यवस्थापन समिति (विव्यस) र शिक्षक अभिभावक संघ (शिअसं) का पदाधिकारीहरूको नेतृत्व क्षमताको प्रश्नमा पुगेर अड्किने गरेको पाइन्छ । त्यसमा पनि विद्यालयको चौतर्फी उन्नयनमा भूमिका खेल्नुपर्ने विद्यालयका प्रधानाध्यापकको नेतृत्व क्षमता, जवाफदेही तथा पारदर्शी कार्यशैलीको विहंगम प्रभाव रहने गरेको देखिन्छ ।

विद्यालय व्यवस्थापन चुस्त, दुरूस्त र प्रभावकारी नहुनुमा सम्बन्धित विद्यालयका प्रधानाध्यापकको कार्यक्षमता र नियतमा नै शंका गरिहाल्नुपर्ने अवस्था देखिन्न । तर, उनीहरूको विद्यालय हाँक्न सक्ने सीप, कल्पनाशीलता र रचनात्मक चिन्तनशैलीको अभाव भने प्रष्ट देखिन्छ । विद्यालयमा प्रधानाध्यापक एउटा शिक्षक मात्रै होइन, ऊ विद्यालय प्रशासक, सचेतक, अनुगमनकर्ता, उत्प्रेरकका साथै शिक्षक, विद्यार्थी र अभिभावकको भावनात्मक संवेगको व्यवस्थापक पनि हो । साथै ऊ समाजको विश्वास प्राप्त अभिभावक र पथप्रदर्शक पनि भएकाले प्रधानाध्यापकलाई उच्च सम्मान गरिन्छ । हरेक वर्ष गुरूपूर्णिका दिनमा स-सम्मान फूलका गुच्छा अर्पण गरिन्छ, सम्मानका शब्द समर्पण गरिन्छ ।

भावनात्मक रूपमा प्रधानाध्यापकको उच्च सम्मान गरिए तापनि अहिले प्रधानाध्यापकहरूको मानसम्मान स्खलित हुँदै गएको सुनिन्छ । यस्ता सम्मानित पदमा आसीन प्रधानाध्यापकहरूको व्यवस्थापकीय क्षमतामा औंला ठड्याउन थालिएको छ । विद्यालयको पठनपाठनको गुणस्तर सुधार आउन नसकेपछि शैक्षिक क्षमतामा प्रश्न

उठ्ने गरेको छ । साथै विद्यालयको स्रोत व्यवस्थापनमा जवाफदेहिता र पारदर्शिताको अभाव रहेको जस्ता आरोपहरू सार्वजनिक रूपमा आउने गरेका छन् ।

उपरोक्त पृष्ठभूमिमा थोरै भए तापनि विद्यालयका प्रधानाध्यापकको नेतृत्वदायी क्षमता अभिवृद्धिमा सहयोग पुगोस् भन्ने हेतुले **प्रधानाध्यापक स्रोत पुस्तक** प्रकाशन गर्न पाउँदा हामी हर्षित छौं । लेखकद्वय प्रा.डा. मनप्रसाद वाग्ले र महाश्रम शर्माले यो पुस्तक लेख्ने महत्वपूर्ण जिम्मेवारी पूरा गरेर हामीलाई ठूलो गुन लगाउनु भएको छ । यस पुस्तकलाई लेखकहरूको लामो शैक्षिक, प्राज्ञिक तथा प्रशासनिक अनुभवबाट खारिएर आएको ऐतिहासिक दस्तावेजको रूपमा हामीले लिएका छौं ।

कुनै पनि संस्थाको सफलताको पछाडि एकजना समर्पित नेतृत्व हुन्छ, भनेजस्तै सफल विद्यालयका पछाडि एकजना प्रधानाध्यापकको समर्पणले काम गरेको हुन्छ भन्ने कुरामा अत्युक्ति नहोला । विद्यालयका प्रधानाध्यापकलाई प्राज्ञिक तथा व्यवस्थापकीय रूपले बलियो बनाउने उद्देश्यका साथ यो पुस्तक प्रकाशन गरिएको छ । साथै यस पुस्तकमा पस्किएका सामग्रीको अध्ययनबाट विद्यालयमा सुशासन कायम गर्ने हेतुले व्यवस्था गरिएको विद्यालय व्यवस्थापन समिति तथा शिक्षक अभिभावक संघका पदाधिकारीलगायत भविष्यमा विद्यालय नेतृत्व गर्ने आकांक्षा राख्ने शिक्षक तथा शिक्षिकाहरूका लागि पनि सहयोगसिद्ध हुने हामीले विश्वास गरेका छौं ।

यो पुस्तक विद्यालयको सुशासन प्रवर्द्धनमा हरपल पहल र पैरवी गर्नु हुने प्रधानाध्यापक, विद्यालय व्यवस्थापन समिति तथा शिक्षक अभिभावक संघका पदाधिकारीलगायत शिक्षकमा समर्पित छ । यो पहिलो संस्करण हो, यसमा केही कमी, कमजोरी होलान् । त्यसैले बौद्धिक पाठकहरूबाट यसमा देखिएका कमी, कमजोरी औंल्याई वस्तुपरक सल्लाह तथा सुझाव दिएर सहयोग गर्नु हुनेछ भन्ने हामीले आशा लिएका छौं ।

युरोपियन युनियनको आर्थिक सहयोगमा तयार पारिएको **प्रधानाध्यापक स्रोत पुस्तक** लेखेर **प्रा.डा. मनप्रसाद वाग्ले** र नेपाल सरकारका पूर्वसचिव **महाश्रम शर्मा**प्रति सर्च फर कमन ग्राउण्ड र गोगो फाउण्डेशन आभार व्यक्त गर्दछ ।

पुस्तकको पाण्डुलिपिमा मिहिनेतपूर्वक सम्पादन गरी प्रकाशन गर्न सहयोग गर्नुहुने सर्च फर कमन ग्राउण्डका कार्यक्रम संयोजक दलबहादुर सुनारलाई विशेष धन्यवाद दिन चाहन्छौं । पुस्तक तयारीका सिलसिलामा विभिन्न सल्लाह तथा सुझाव दिएर सहयोग गर्नुहुने **शिक्षाका लागि राष्ट्रिय अभियान–नेपाल**प्रति हामी आभार प्रकट गर्न चाहन्छौं । साथै भाषा शुद्धीकरण गर्नुहुने कृष्णप्रसाद रिमाल र कम्प्युटर ले-आउट तथा पुस्तकको आवरण डिजाइनिङ्ग समेत गर्नुहुने नियम सुवेदी धन्यवादका पात्र हुनुहुन्छ ।

आउनुहोस्, विद्यालय सुशासनका लागि सँगै मिलेर काम गरौं !

डा. भोलाप्रसाद दाहाल
राष्ट्रिय निर्देशक
सर्च फर कमन ग्राउण्ड

केदार खडका
कार्यकारी निर्देशक
गोगो फाउण्डेशन

लेखकीय

विद्यालय शिक्षाको गुणस्तर अभिवृद्धि गर्न थुप्रै प्रयास भएका छन् । खासगरी विद्यालयको प्रशासन चुस्त भएका ठाउँमा शैक्षिक अवस्था राम्रो पनि भएको छ । विद्यालय शिक्षा सम्बन्धमा विगतमा थुप्रै अध्ययन अनुसन्धान भएका छन् । धेरैजसो निष्कर्षहरूले प्रधानाध्यापकको क्षमतामा नै विद्यालय शिक्षा राम्रो वा नराम्रो हुने गर्छ भन्ने देखाउँछन् । यस्ता अनुसन्धानहरूले शिक्षा क्षेत्रमा काम गर्नेहरूलाई विद्यालय शिक्षाको गुणस्तरीयता तथा शैक्षिक सुशासनका कुरा गर्दा सबैभन्दा पहिला प्रधानाध्यापकको बारेमा सोच्न बाध्य तुल्याएको छ ।

प्रधानाध्यापक विद्यालयको नेतृत्व सम्हाल्ने पद भएकाले यसमा नियुक्त हुनेको पहिलो विशेषता भनेको विद्यालयको सम्पूर्ण क्रियाकलापमा सिर्जनात्मकता भित्र्याउनु र त्यसमा विद्यालय परिवारको सहमति जुटाएर आफूसँगै हिँडाउनु हो भन्ने अर्थ लाग्छ । विद्यालय प्रशासनको कुरा गर्दा शैक्षिक प्रशासन नै विद्यालयभित्रको मुख्य प्रशासन हो, त्यसैले प्रधानाध्यापक बन्ने मान्छेले शैक्षिक प्रशासन कसरी गर्दा वा कुन मोडेल अपनाउँदा ठीक होला भन्ने निर्क्योल गर्न त्यत्तिकै जरूरी छ । अध्ययनको अभावमा यस्ता कुरा गौण हुन जान्छन् । विद्यालय प्रशासनले गति लिन सक्दैन । विद्यालयभित्रको आर्थिक गतिविधिमा पनि प्रधानाध्यापक त्यत्तिकै चनाखो हुनु जरूरी देखिन्छ । हुन त विद्यालय बजेटको अधिकांश रकम शिक्षक तलबमा खर्च हुन्छ तर पनि त्यही हिसाबकिताब पनि चुस्त दुरूस्त नभएका विद्यालयमा समाजले प्रधानाध्यापकलाई नै औंलो ठड्याउने भएकाले जे जति रकम विद्यालयमा उपलब्ध छ, त्यसबाट जे-जस्ता काम भएका छन् त्यसको पारदर्शी व्यवस्थापन हुन र त्यसको जानकारी सबै सरोकारवालालाई दिनुपर्ने दायित्व पनि प्रधानाध्यापककै हो ।

अझ महत्वपूर्ण कुरा त एउटा प्रधानाध्यापकका विद्यालय विकासका योजना के-के छन्, ती कसरी पूरा गरिने रणनीति छ भन्ने हो । यसको लागि प्रधानाध्यापकमा योजना निर्माण त्यो पनि वास्तविकतामा आधारित योजना निर्माण कला हुनु ज्यादै महत्वपूर्ण छ । रणनीतिक योजनामा निपुण प्रधानाध्यापकले मात्रै विद्यालय विकासको गति दिन सक्छ । सरोकारवालालाई शैक्षिक गुणस्तरको आभास दिलाउन सक्छ ।

शिक्षण पनि प्रधानाध्यापकको दायित्वभित्रै पर्दछ । पहिलो त हाम्रो जस्तो मुलुकमा प्रधानाध्यापक आफैंले कक्षा लिनुपर्ने बाध्यता छ भने अर्कोतर्फ आफ्ना शिक्षक साथीहरूले पढाएको कक्षा अवलोकन गर्ने, अनुगमन गर्ने र सुधारका लागि सुझाव दिने काम पनि प्रअकै हो । यसको अर्थ प्रधानाध्यापकमा सुपरिवेक्षण सीप पनि त्यत्तिकै आवश्यक छ भन्ने हो । दैनिक विद्यालय प्रशासनमा विद्यालय व्यवस्थापन समिति र शिक्षक अभिभावक संघलाई राम्ररी परिचालन गर्न सकेको खण्डमा विद्यालयको रूपरङ नै गतिलो भएका थुप्रै उदाहरण छन् । यसमा पनि प्रअ त्यत्तिकै चनाखो हुनुपर्दछ ।

प्रधानाध्यापक स्वायत्त विद्यालयभित्रको एउटा स्वायत्त प्रशासक हो । यो स्वायत्ततालाई सही रूपमा सदुपयोग गर्न सकेमा मात्रै विद्यालय र विद्यार्थीको विकास सम्भव हुन्छ । विद्यालयको स्वायत्तता खस्किन नदिन विद्यालयलाई आफैं अघि बढ्ने संयन्त्र निर्माण गर्नुपर्ने दायित्व पनि प्रअकै काँधमा छ । केन्द्र र प्रदेशबाट प्राप्त निर्देशन संघीय नेपालमा अब निकै कम हुन्छन् । विद्यालयको स्वायत्तताले बढी महत्व पाउँछ । यो कुरालाई ध्यानमा राखी नेपालको संविधान, २०७२ ले गरेको निर्देशनबमोजिम शिक्षालाई प्रत्येक बालबालिकाको मौलिक हकमा रूपान्तरण गर्नै पर्ने बाध्यात्मक व्यवस्थाभित्र पनि प्रअले आफूलाई ढाल्नुपर्ने हुन्छ । विद्यालयको गतिविधिमा खलल पर्ने काम गर्न दिनु हुँदैन । विद्यालय र विद्यार्थी दुवै शान्ति क्षेत्र हुन् भन्ने अवधारणाको विकास समाजमा गराउने दायित्व पनि प्रअकै हो । यसबाट बुझ्नुपर्ने कुरा के हो भने एउटा प्रअले विद्यालयको साथसाथै आफ्नो विद्यालय रहेको समुदायको पनि नेतृत्व गर्ने कला जान्नु पर्दछ ।

यी र यस्ता थुप्रै पक्षहरूमा प्रअको ध्यान पुग्न सके मात्रै विद्यालयले गतिलो नेतृत्व पाउँछ । विद्यालय विकासमा टेवा पुग्छ । पाठ्यक्रमले निर्धारण गरेको सिकाइ उपलब्धिलाई विद्यार्थीको व्यवहारमा सुनिश्चित गराउने, विद्यार्थीको शारीरिक, मानसिक र संवेगात्मक विकासका आयामहरू पहिल्याउने, अभिभावकसँगको सामीप्यमा रही बाल विकासको अभियान सञ्चालन गर्ने, विद्यालयभित्र २१ औँ शताब्दी अनुरूपको प्रविधिपरक पठनपाठन कसरी गराउन सकिन्छ भन्नेमा तल्लीन हुने, शिक्षक विकास र आफ्नै विकासका लागि प्रयासरत रहने जस्ता कुरा आजको विश्वका माग हुन् । हाम्रा विद्यार्थीलाई विश्वका अरु मुलुकका विद्यार्थीको समकक्षतामा पुऱ्याउन यस्तै कुराले महत्त्व राख्दछन् ।

यी कुरालाई ध्यानमा राख्दै प्रधानाध्यापकलाई प्राज्ञिक रूपले बलियो बनाउने र प्रशासनिक रूपले तन्दुरुस्त राख्ने उद्देश्यका साथ यो पुस्तक तयार पारिएको हो । यसमा उल्लिखित विभिन्न पाठ वा परिच्छेदको मूल उद्देश्य भनेको एउटा प्रअको दैनिक कामलाई कसरी सरल र सहज बनाउने भन्ने नै हो । आशा छ, यो पुस्तकमा प्रधानाध्यापकका शैक्षिक खुल्दुली मेटाउन तयार गरिएका थुप्रै उपायहरू कामयाबी हुनेछन् । प्रधानाध्यापकलाई अझ बढी सक्षम बनाउन पुस्तकले सहयोगी भूमिका खेल्नेछ । यस पुस्तकलाई आगामी संस्करणमा अझ चुस्त बनाउन तपाईंका वास्तविक अनुभवसँग गाँसेर अगाडि बढाउन सकिन्छ । यो पुस्तकको प्रयोगमा तपाईंले अनुभव गर्नुभएका कुराहरू जोडेर सर्च फर कमन ग्राउण्ड नेपाल र गोगो फाउण्डेशनसँग सम्प्रेषण गर्न सक्नु हुनेछ ।

सधन्यवाद !

प्रा.डा. मनप्रसाद वाग्ले
महाश्रम शर्मा
२०७४

विषय सूची

संक्षिप्त iii

शुभकामना v

प्रकाशकीय vii

लेखकीय ix

खण्ड एकः सुशासन **१-४**

१.१ विद्यालयमा सुशासनको अर्थ १

१.२ शैक्षिक सुशासनका पक्षहरू ३

१.३ सुशासनका लागि विद्यालय नेतृत्वको भूमिका ४

खण्ड दुईः शैक्षिक व्यवस्थापन **५-४२**

२.१ शैक्षिक योजना निर्माण तथा व्यवस्थापन ५

२.२ आर्थिक व्यवस्थापन १४

२.३ मानवीय स्रोत तथा सम्बन्ध व्यवस्थापन २६

२.४ अभिलेख व्यवस्थापन ३४

२.५ विद्यालय व्यवस्थापन समिति ३८

२.६ शिक्षक अभिभावक संघ ४१

खण्ड तीनः प्रधानाध्यापकको बहुभूमिका **४३-६८**

३.१ शैक्षिक नेता ४३

३.२ निर्णयकर्ता ४६

३.३ कुशल व्यवस्थापक ५१

३.४ सूचना जिज्ञासु तथा अन्वेषक ५७

३.५ सूचना सम्प्रेषक ५९

३.६ अनुसन्धानकर्ता ६१

३.७ मूल्यांकनकर्ता ६३

३.८ निरीक्षक ६५

३.९ अवलोकनकर्ता ६७

खण्ड चार: प्रधानाध्यापकको बदलिंदो भूमिका ६९–७६
४.१ पाठ्यक्रमको पुनर्संरचना........ ६९
४.२ शिक्षक उत्प्रेरणा........ ७०
४.३ शिक्षासम्बन्धी संवैधानिक व्यवस्था........ ७३

अनुसूचीहरू ७७–८७
अनुसूची १: गाउँपालिका तथा नगरपालिकाको काम, कर्तव्य र अधिकारहरू....७७
अनुसूची २: वडा समितिको काम, कर्तव्य र अधिकार........ ७८
अनुसूची ३: गाउँ वा नगर शिक्षा समितिको काम, कर्तव्य र अधिकार........ ७९
अनुसूची ४: प्रधानाध्यापकको काम, कर्तव्य र अधिकारहरू........ ८०
अनुसूची ५: विद्यालय व्यवस्थापन समितिको काम, कर्तव्य र अधिकारहरू........ ८२
अनुसूची ६: शिक्षक अभिभावक संघ तथा बाल क्लबको भूमिका........ ८४
अनुसूची ७: विद्यालय सुधार योजना निर्माणसम्बन्धी खाका........ ८५
अनुसूची ८: सामाजिक परीक्षण ८६
अनुसूची ९: सूचनाको हकसम्बन्धी व्यवस्था........ ८७

सन्दर्भ सामग्रीहरू ८८

खण्ड एक
सुशासन (Good Governance)

१.१ विद्यालयमा सुशासनको अर्थ

कुनै पनि संस्था चाहे ठूलो होस् वा सानो यदि त्यसले आफूभन्दा माथिल्लो निकायमा कम भर परेर आफ्ना समस्याको समाधान आफ्नै बलबुतामा गर्ने प्रयत्न गर्दछ र आफ्नो दैनिक प्रशासन चुस्त राख्न सक्दछ भने त्यो नै सफलताको संकेत हो ।

एकातर्फ कर्मचारीतन्त्रका अनेकन संघसंस्था मार्फत गरिने झन्झटीलो निर्णय प्रक्रियाले समयको नास अवश्यम्भावी छ भने अर्कोतिर जसको लागि जसले निर्णय गर्नुपर्ने हो त्यो हुन नपाएर आफू अरूकै निर्णयमा भर पर्ने परम्पराबाट सबैखाले संस्थाहरू मुक्त हुन नसकिरहेको अवस्था विद्यमान छ । त्यसैले एउटा कर्मचारीतन्त्रीय पद्धतिभन्दा खुला परिणाममुखी अवधारणामा (Outcomes oriented) निर्णय प्रक्रियाभित्र सबैखाले संस्था रहन पाउनुपर्छ भने कुरामा विज्ञहरू विश्वास गर्छन् । कुनै पनि संस्थाको विकास, लम्बवत सम्बन्ध (Top-down relationship) भन्दा समतलीय सम्बन्ध (Lateral relationship) मा बढी फस्टाउँछ र त्यहाँको प्रशासन अन्तरसंस्था सम्बन्धबाट सुदृढ पार्न सकिन्छ भन्ने अवधारणा नै सुशासनको मूल मर्म हो ।

अझ अगाडि भन्नुपर्दा आफ्नो काम गर्ने पद्धतिले मात्र संस्थाप्रतिको आफ्नोपन (Ownership) को विकास हुन्छ र त्यसै अपनत्वबाट लक्षित उपलब्धि हासिल गर्नमा मद्दत पुऱ्याउँछ । यसै कुरालाई मनन् गरी बीसौं शताब्दीको अन्त्यतिर आइपुग्दा विश्वबैंक र अन्तर्राष्ट्रिय मुद्रा कोषले "सुशासन" अर्थात Good Governance भनी शब्द चयन गरेको पाइन्छ । जतिखेर पश्चिमा मुलुकका समस्या भनेको सुशासन नै थियो त्यतिखेर पारदर्शिता, उत्तरदायित्व र कानुनी पक्षमा सुधारको आवश्यकता छ भन्ने कुरा ठम्याइयो । यही कुरालाई आत्मसात् गरी संयुक्त राष्ट्रसंघीय विकास नियोग (यूएनडीपी) ले पनि सन् १९९७ मा आफ्नो नीति यस्तो बनायो, "राजनीतिक, आर्थिक र प्रशासनिक अधिकारको उपभोगबाट मात्र कुनै पनि संस्थामार्फत नागरिकले आफ्ना आवश्यकता र चाहनाहरू प्रष्ट रूपमा अगाडि सार्न सक्छन् । आफ्ना कानुनी अधिकारको लडाइँ लड्न सक्छन्, आफ्ना कर्तव्यप्रति सचेत हुन्छन् र आपसी भिन्नता कम गर्न सक्छन् ।" यसै प्रारूपभित्र रहेर आज पनि संसारका मुलुकहरू र तिनका संस्थाहरू सुशासनतर्फ अघि बढ्दै गरेको पाइन्छ । त्यसैमध्येको एउटा संस्था हो विद्यालय जसले यी सबै प्रक्रियाहरूलाई आत्मसात् गर्दै अगाडि बढ्नु पर्दछ ।

विद्यालय सुशासनको कुरा गर्दा हामीले त्यसभित्र खोज्ने कुरा के हुन् भनेर अध्ययन गर्ने हो भने अहिले विद्यालय-विद्यालयबीच प्रतिस्पर्धा गराएर कुन मुलुकको शिक्षा कुन मुलुकको भन्दा राम्रो वा कुन विद्यालयको शिक्षा अर्को विद्यालयभन्दा राम्रो भनी Program for International Students Assessment (PISA)

मार्फत प्रतिस्पर्धा गरिरहेका Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) मुलुकहरूबाट पनि केही सिक्न सकिने कुरामा शंका छैन । यस हिसाबले हेर्दा स्कुल गभर्नेन्सभित्र हामीले पाँचवटा मूल कुरा खोज्नुपर्ने देखिन्छ, ती हुन् विद्यालय स्वायत्तता, विद्यालय छनोटमा अभिभावकलाई अवसर, विद्यालयभित्र निजी र सार्वजनिक सरोकारवालाको पहुँच, प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापन र नेतृत्व र अभिभावकहरूको संलग्नता । यसै विषयलाई केन्द्रबिन्दु बनाएर नेपाल सरकारले विभिन्न समयमा विद्यालय व्यवस्थापनका लागि अभिभावकको जिम्मेवारी बढाउने निर्णयहरू गरेको पाइन्छ । विभिन्न समय अन्तरालमा बनेका शिक्षा आयोग समिति या कार्यदलका प्रतिवेदनहरूले पनि यस विषयलाई प्रमुखता दिएको पाइन्छ । वि.सं. २०५८ सालको उच्चस्तरीय शिक्षा समितिको प्रतिवेदनले सुझाएबमोजिम शिक्षा ऐनको सातौं संशोधनले विद्यालयको व्यवस्थापनमा अभिभावकको प्रमुख जिम्मेवारी तोकी शिक्षामा भएको केन्द्रीकृत व्यवस्थालाई विकेन्द्रित गरेको पाइन्छ ।

पूर्ण स्वायत्तताको अनुभूति नभए पनि आंशिक रूपमा विद्यालय स्वायत्तताको सन्दर्भमा यो महत्वपूर्ण व्यवस्था भन्न सकिन्छ । तर त्यसको कार्यान्वयनमा ऐन नियमले पूर्ण स्वायत्तता प्रदान गर्न नसकिरहेको अवस्था अर्थात् केन्द्रीकृत पाठ्यक्रम, केन्द्रीकृत पाठ्यपुस्तकको व्यवस्था, केन्द्रित शिक्षक व्यवस्थापन, केन्द्रीकृत बजेट व्यवस्थापन समेतका कारणले सार्वजनिक विद्यालयका विद्यालय व्यवस्थापन समिति र प्रधानाध्यापकले खेप्नु परेको सुशासनसम्बन्धी समस्या बेग्लै छ । तर पनि एउटा सक्षम प्रधानाध्यापकले यी सबै विषयलाई संयोजन गरी अगाडि बढेका उदाहरणहरू पनि प्रशस्त देख्न सकिन्छ ।

विद्यालय कसको ? सरकारको, शिक्षा मन्त्रालयको, जनताको, प्रधानाध्यापकको वा व्यवस्थापन समितिको ? नेपालका सन्दर्भमा नीतिगत रूपमा विद्यालयको व्यवस्थापन स्थानीय तहकै जिम्मेवारीमा राखे तापनि कार्यान्वयनको ढंग भने फरक फरक छ । कार्यान्वयनको सन्दर्भमा विद्यालयको अपनत्व स्थानीय तहमा नपुगेसम्म विद्यालयको सुशासन अधुरो रहन्छ । संविधान कार्यान्वयनमा आइसकेपछि बन्ने स्थानीय संरचनाभित्र प्रधानाध्यापकको भूमिका अझ गहन भएको छ । विद्यालय सुशासनकै कमजोरीका कारण आज विद्यालय शिक्षामा स्रोत खेर गएको अर्थात् न्यून उपलब्धि, विद्यालय छाड्ने (Dropout) र कक्षा दोहोऱ्याउने (Repeaters) डरलाग्दो अवस्थामा पुगेको छ । शिक्षा विभागले प्रकाशन गरेको सन् २०१६/१७ को फ्लास रिपोर्टअनुसार प्राथमिक तहमा ४१ प्रतिशत, निम्न माध्यमिक तहमा ४६ प्रतिशत र माध्यमिक तहमा ७८ प्रतिशत न्यून उपलब्धि देखिन्छ । एउटा सफल प्रधानाध्यापकले यस्तो कुरामा धेरै सुधार ल्याउन सक्छ । यसरी सुधार ल्याउन शैक्षिक सुशासनका पक्षहरू र तिनको कार्यान्वयनमा ध्यान दिन जरूरी छ ।

१.२ शैक्षिक सुशासनका पक्षहरू

शैक्षिक कार्यहरूमा उल्लेखित पक्षहरू जस्तै सरोकारवालाको सम्पर्क सहभागिता, निर्णय प्रक्रियामा पारदर्शिता र जवाफदेहिता, संस्था सञ्चालनका लागि आफूलाई प्राप्त प्रशासनिक तथा व्यवस्थापकीय अधिकारको समुचित प्रयोग तथा ऐन, नियमको सफल कार्यान्वयनबाट गुणस्तरीय सिकाइको प्रत्याभूत दिनु नै शैक्षिक सुशासनका महत्वपूर्ण विषय मानिन्छन् । विद्यालयमा माथि उल्लेखित पक्षहरूको सफल कार्यान्वयनबाट मात्र शैक्षिक सुशासनको प्रत्याभूति गराउन सकिन्छ । प्रधानाध्यापकनै विद्यालयको शैक्षिक नेतृत्वको लागि प्रमुख व्यक्ति भएकोले उपरोक्त पक्षहरूको कार्यान्वयनको जिम्मेवारी प्रधानाध्यापकमा निहित रहन्छ । शैक्षिक सुशासनका लागि निम्न पक्षहरू महत्वपूर्ण मानिन्छन् :

क) जवाफदेहिताः विद्यालयको चौतर्फी विकासका लागि विद्यालयमा विभिन्न समिति, उपसमितिहरू बनाई त्यसमा विभिन्न पदाधिकारीहरू निर्वाचित/नियुक्ति गरिएका हुन्छन् । ती निर्वाचित पदाधिकारीहरूले आ–आफ्नो कामको बारेमा यथार्थ जानकारी प्राप्त गरी आफू सो कामका लागि कोप्रति जवाफदेही छु भन्ने थाहा पाउन नितान्त आवश्यक हुन्छ । यसरी गठन भएको विद्यालय व्यवस्थापन समिति (वि.व्य.स.), अभिभावक शिक्षक अभिभावक संघ (शि.अ.सं.), विद्यालयको उन्नतिका लागि समुदाय र विद्यालयप्रति जवाफदेही हुनुपर्दछ भने विद्यालयका प्रधानाध्यापक (प्रअ), शिक्षक, विद्यालय प्रशासन, विद्यार्थी र आफ्नो पेसाप्रति जवाफदेही तथा अनुशासित हुनुका साथै शिक्षा ऐन, नियम र शैक्षिक आचारसंहितामा उल्लेख भएका कुराहरू पालना गरी अगाडि बढ्नु पर्दछ ।

ख) पारदर्शिताः विद्यालयले लिने निर्णयहरू सहभागितात्मक हुनुपर्दछ र ती निर्णयहरूबारे सबै सरोकारवालाहरू जानकार हुनुपर्दछ भन्नेबारे विद्यालय सजग हुनुपर्दछ । विद्यालयका नीति, कार्यक्रम तथा योजना, आवश्यक सूचना, आर्थिक कारोबारलगायतबारे सरोकारवालाहरूलाई सुसूचित गराउनु विद्यालयको महत्वपूर्ण दायित्वभित्र पर्दछ । यसरी सूचना सम्प्रेषणमा सामाजिक जवाफदेहिताका विविध विधि तथा माध्यमहरू प्रयोग गर्नु पर्दछ । अभिभावक भेला, सार्वजनिक सुनुवाइ, सामाजिक परीक्षण, सूचना पाटीमार्फत जानकारीहरू सम्प्रेषण गर्नुपर्दछ ।

ग) सहभागिताः विद्यालयको व्यवस्थापनमा सबै सरोकारवालाको सक्रिय सहभागिता गराउन सकेको खण्डमा विद्यालयको चौतर्फी विकास गराउन सजिलो हुन्छ । त्यसले गर्दा विद्यालयप्रति अपनत्वको भावना बढ्न सक्दछ । विद्यालयसँग प्रत्यक्ष एवम् परोक्ष रूपमा सरोकार राख्ने सरोकारवालाहरू, विद्यार्थी, शिक्षक, प्रअ, विव्यस, शिक्षक अभिभावक संघ, राजनैतिक दलहरू, केन्द्रीय निकायहरू, जिल्ला शिक्षा कार्यालय (जिशिका), स्रोत केन्द्र, स्थानीय निकाय, गैरसरकारी संघसंस्था,

विद्यार्थी, विद्यालय सेवा क्षेत्रभित्रका बुद्धिजीवी, नागरिक अगुवाहरू सबैलाई कुन र के-कस्तो व्यवस्थापनमा कसरी सहभागी गराउने हो, औचित्यको आधारमा आवश्यकता हेरी सहभागी गराउन सके विद्यालयको शैक्षिक, भौतिक, आर्थिक, सामाजिक, वातावरणीय विकासमा टेवा पुग्न सक्दछ । उदाहरणका लागि विद्यालय सुधार योजना, शिक्षक/विद्यार्थी/अभिभावक आचारसंहिता निर्माण, विव्यस, शिअसं, सामाजिक परीक्षण समिति, बाल क्लबलगायतका समिति गठन गर्दा सम्पूर्ण सरोकारवालाहरूलाई सहभागी बनाएर निर्माण गर्ने हो भने उक्त विद्यालयको सुधारका पक्षहरू पत्ता लगाएर कार्यक्रम तथा योजना बनाउन सजिलो र कार्यान्वयनमा सहयोग पुग्दछ ।

घ) व्यवस्थापनः विद्यालय समुदायमा आधारित शैक्षिक संस्था भएकाले यसको व्यवस्थापनमा विशेष ध्यान दिन जरूरी हुन्छ । विद्यालय व्यवस्थापनका दुई पाटामध्ये आन्तरिक व्यवस्थापनमा विद्यालयको भौतिक पूर्वाधार, शिक्षक व्यवस्थापन, विद्यार्थीको व्यवस्थापन र शैक्षिक व्यवस्थापन पर्दछन् । त्यसैगरी बाह्य व्यवस्थापनमा सरोकारवालासँगको सम्बन्ध, अभिभावकसँगको सम्बन्ध र सहकार्य, स्रोतको व्यवस्थापन लगायतका पक्षहरू पर्दछन् । चुस्त र समन्वयात्मक व्यवस्थापनले विद्यालयमा सुशासन कायम रहन्छ र गुणस्तरीय शिक्षाको सुनिश्चितता गर्न सघाउ पुऱ्याउँछ ।

१.३ सुशासनका लागि विद्यालय नेतृत्वको भूमिका

नेतृत्ववाट आफू मातहतका जनशक्तिको व्यवहार र इच्छामा प्रभाव पारेर निर्धारित लक्ष्य प्राप्त गर्न सहयोग पुग्दछ । प्रधानाध्यापकले विद्यालयको शैक्षिक नेता भएको नाताले व्यवस्थापकीय कार्यशैलीको माध्यमबाट विद्यालयको उद्देश्य प्राप्त गर्नका लागि समुदायलाई उत्प्रेरित गर्न सक्नुपर्दछ । विद्यालयमा सुशासन कायम गर्नका लागि आफ्नो कामप्रति उत्तरदायी एवम् जवाफदेही बन्दै निर्णय प्रक्रिया पारदर्शिता, निष्पक्ष र कर्तप्यनिष्ठा भई विद्यालयको सफल व्यवस्थापन गर्न सक्नु पर्दछ । एउटा सफल प्रधानाध्यापक बन्न उपरोक्त भूमिका निर्वाह गर्नु उसको कर्तव्य रहन्छ । साथै विद्यालयमा सुशासन कायम गर्न अहम् भूमिका खेल्ने विद्यालय व्यवस्थापन समिति तथा शिक्षक अभिभावक संघसँगको समन्वयकारी व्यवहारले प्रअलाई सामाजिक जवाफदेहिताका मापदण्ड वा प्रक्रियाहरूको कार्यान्वयनको सुनिश्चितता गर्न सकिन्छ । स्थानीय सरकार सञ्चालन ऐन २०७४ ले विद्यालयको व्यवस्थापन, अनुगमन तथा मूल्यांकनलाई स्थानीय सरकारको क्षेत्राधिकारभित्र राखिसकेकाले प्रअले ऐनले तोकेबमोजिमको समन्वयकारी भूमिका निर्वाह गरी सुशासनका पक्षहरूको कार्यान्वयनलाई सुनिश्चित गर्नु पर्दछ ।

खण्ड दुई
शैक्षिक व्यवस्थापन (Educational Management)

२.१ शैक्षिक योजना निर्माण तथा व्यवस्थापन

योजना भन्नाले वर्तमानमा भविष्यका लागि अपेक्षित अवस्था तयार गरिने खाका हो । सबै विद्यालयका आ–आफ्नै योजना हुनुपर्छ र ती योजनालाई नेतृत्व गर्ने काम प्रधानाध्यापकले गर्नुपर्छ । सामान्यतया योजनाले भविष्यमा संस्थालाई कहाँ पुऱ्याउने भन्ने लक्ष्य निर्धारण गर्छ र त्यो लक्ष्य प्राप्तिमा गर्नुपर्ने कामहरूको सिलसिलाबद्ध सूची बनाउँछ । कुन-कुन समयमा कसले के-के-काम गर्ने भन्ने कुरा योजनाले निर्दिष्ट गरेको हुन्छ । त्यसैअनुसार गर्दै जाँदा विद्यालयको योजनाले मूर्तरूप लिन्छ ।

उदाहरणको लागि तपाईं प्रधानाध्यापकको नाताले आगामी चार वर्षभित्र विद्यालयमा भएका विद्यार्थी संख्या दोब्बर बनाउन चाहनुहुन्छ । विद्यार्थी संख्या न्यून रहेका सबै विद्यालयका प्रधानाध्यापकका लागि यो ठूलो चुनौती पनि हो । अब तपाईं सोच्न थाल्नु हुन्छः

- किन मेरो विद्यालयमा विद्यार्थी कम मात्र भर्ना हुन्छन् ?
- के गर्दा विद्यार्थी संख्या बढ्छ ?

तपाईं विद्यालय र समुदायका सबै पक्ष केलाउन थाल्नुहुन्छ र एउटा मूल प्रश्नको जवाफ खोज्न लाग्नुहुन्छ । त्यसपछि तपाईं यसका विविध पक्षको विश्लेषण गर्न थाल्नुहुन्छ । विद्यालयका सबै शिक्षक, कर्मचारी र समुदायका मानिससँग मिलेर कारण पत्ता लगाउने क्रममा तपाईं निम्न पक्षमा आधारित भएर काम गर्न सक्नुहुन्छ :

१) शैक्षिक २) मनोवैज्ञानिक
३) आर्थिक ४) भौतिक
५) लैंगिक ६) सामुदायिक
७) मानवस्रोत

१) शैक्षिक पक्ष

तपाईंलाई लाग्यो, शैक्षिक मुद्दा नै विद्यार्थी कम भर्ना हुने मूल कारक तत्व हो त ? त्यसो हो भने मैले के-के सुधार गर्नुपर्ला ?

- कानुनले निर्दिष्ट गरेको दुई सय २० दिन विद्यालय खोल्नुपर्ने र एक सय ९२ दिन पठनपाठन हुनुपर्ने कुरामा कतै चुकियो कि ?
- प्रत्येक दिन हुनुपर्ने कक्षाहरू नियमित हुन सकेनन् कि ?

- शिक्षकहरू समयमै कक्षामा पस्ने र पूरै समय पढाउने गरेनन् कि ?
- विद्यार्थीहरू शिक्षण–सिकाइप्रति सन्तुष्ट भएनन् कि ?
- विद्यार्थी मूल्यांकनमा अभिभावकको चित्त बुझेन कि ?
- विद्यार्थीको गृहकार्य नियमित हुन सकेनन् कि ? अथवा शिक्षकबाट नियमित परीक्षण गरी पृष्ठपोषण दिएनन् कि ? दिएको पृष्ठपोषण उपयुक्त भएन कि ? त्यसो भए तपाईंको योजनाभित्र शैक्षिक पक्षको योजना कसरी बन्छ होला त ?

विद्यालयमा वर्षभरि दिइने बिदा कटाएर कति दिन बाँकी रहन्छ भन्ने कुरा त तपाईंले सधैं हेक्का राख्ने गर्नुपर्दछ । यसो नगरिएको भए यसलाई जहिलेसुकै मनन् र विचार गर्नुपर्दछ । अनि त्यसैलाई आधार बनाएर पढाइ हुने दिन, अतिरिक्त क्रियाकलाप हुने दिन, परीक्षा लिने दिन, र अन्य कार्यक्रमहरू निर्धारण गर्ने काम पनि गर्दै जानुपर्दछ । अब बाँकी रह्यो एक ९२ दिन नै पढाइ हुने दिन व्यवस्था कसरी मिलाउने । कुनै शिक्षकको कोर्स सकियो भनेर कक्षा खाली भएका हुन सक्छन् । पाठ्यक्रमले निर्दिष्ट गरेको घण्टीअनुसार जाने हो भने समय नपुग्दै 'कोर्स सकिने' भन्ने प्रश्न उठ्दैन । पाठ्यपुस्तकमा दिइएका विषयवस्तुलाई जस्ताको त्यस्तै विद्यार्थीलाई सुनाउने वा साधारण व्याख्याले मात्र सिकाइ पूरा हुँदैन । यसका लागि शिक्षकले गर्ने र विद्यार्थीले गर्ने क्रियाकलापको योजना गरेको हुनुपर्दछ । यसैका आधारमा प्रत्येक पिरियडका लागि शिक्षकले योजना बनाएको हुनुपर्दछ । नत्र तोकिएको समयसीमा अगावै कोर्स सकिने कुराले तपाईंलाई चिन्ता लाग्न सक्छ ।

पाठ्यपुस्तकमा दिइएका विषयवस्तुलाई जस्ताको त्यस्तै विद्यार्थीलाई सुनाउने वा साधारण व्याख्याले मात्र सिकाइ पूरा हुँदैन ।

अब तपाईंको योजनामा शैक्षिक वर्षको सुरूमै निर्माण गरिने यस्ता योजनाभित्र तपाईं चनाखो हुनुपर्दछ र उदाहरणका रूपमा केही कदम चाल्नुपर्ने हुन्छ । त्यो कदम तपाईंको योजनाले निर्दिष्ट गरेको हुन्छ र तपाईंलाई त्यही योजनाले अगाडि बढ्न मद्दत गर्छ ।

श्यामप्रसाद पाण्डे सुरम्य माध्यमिक विद्यालयका प्रअ हुन् । यो सामुदायिक विद्यालय हो । विद्यालयमा कक्षा १–१० सम्म जम्मा ८५ जना मात्र विद्यार्थी छन् । आगामी चार वर्षभित्र उहाँ विद्यार्थीको सख्या दुई सयको हाराहारीमा पुर्‍याउन चाहनुहुन्छ । त्यसको लागि अघि भनिएकै विभिन्न पक्षमा उहाँको चिन्तन सुरू भएको छ । शैक्षिक पक्षमा उहाँ यसो गर्ने योजना बनाउनुहुन्छ :

- सबै शिक्षकहरूलाई शैक्षिक सत्र सुरू हुनुभन्दा एक हप्ताअगावै सँगै राखेर एउटा कार्यशाला सञ्चालन गर्ने,
- कार्यशालामा एक सय ९२ दिनको पठनपाठन कसरी गर्ने भन्ने कुरा शिक्षकहरूसँग छलफल गर्ने,
- प्रत्येक दिन आ–आफ्नो विषयमा के-के गर्ने भन्ने कुरा दैनिक रूपमा उल्लेख गर्न लगाउने,
- यसो गर्दा प्रत्येक दिन विद्यार्थीले के गर्ने र के सिक्ने भन्ने कुरा उल्लेख गर्न लगाउने,
- आफूले पढाएका कुरा दैनिक, साप्ताहिक, मासिक, त्रैमासिक र वार्षिक रूपमा कसरी मूल्यांकन गर्ने भन्ने कुरा निर्क्योल गर्न लगाउने, पृष्ठपोषणको खाका तयार गर्न लगाउने,
- कमजोर विद्यार्थी र तीक्ष्ण विद्यार्थीका लागि कस्ताकस्ता क्रियाकलाप गराउन सकिन्छन् । तीक्ष्ण विद्यार्थीबाटै कमजोर विद्यार्थीलाई कसरी मद्दत गर्न सकिन्छ, जस्ता वैकल्पिक शैक्षिक प्रक्रियाको चिन्तन गर्न र योजनामा हाल्न लगाउने,
- कार्यशालाको नेतृत्व आफूले लिने तर आफूले पढाउने विषयमा अरू शिक्षक सरह योजना पनि बनाउने ।

तपाईं प्रधानाध्यापक भएको नाताले योभन्दा पनि बढी क्रियाकलाप, मौलिकपन, चुस्त योजना निर्माण गर्न सक्नुहुन्छ । यसका लागि तपाईंको निरन्तर प्रयास आवश्यक पर्दछ ।

ख) मनोवैज्ञानिक पक्ष

विद्यालयसँग सरोकार राख्ने सबै पक्षको मन जित्न सक्नु विद्यालय विकास योजनाको मनोवैज्ञानिक पक्ष हो । यसका लागि सरोकारवालाहरू चिन्नुपर्छ, यकिन गर्नुपर्छ । विद्यालयका सरोकारवालाहरू को हुन् त ! विद्यालयका सरोकारवालाहरूमा मुख्य गरेर: अभिभावक, विद्यार्थी समुदाय, शिक्षक, विद्यालय व्यवस्थापन समिति, स्थानीय तहमा शिक्षा हेर्ने निकाय, विद्यालय विकासमा सहयोग गर्ने दाता आदि हुन् । यी सरोकारवालाहरूको विद्यालय विकासप्रति सकारात्मक अभिवृत्ति विकास नगरेसम्म तपाईंको विद्यालय विकास गर्ने सपना पूरा हुँदैन । त्यस्तो भए सरोकारवालाहरूको मन जित्न तपाईंको योजनाभित्र के-के कुरा समावेश गर्नु पर्ला ? उत्तर खोज्ने क्रममा तलको अवस्था अध्ययन गरौं । यसले सहयोग गर्न सक्छ ।

अब्दुल मियाँ सर्वसुलभ माध्यमिक विद्यालयको प्रअ हुनुहुन्छ । उहाँ सरोकारवालाको सकारात्मक अभिवृत्ति कसरी उकास्ने भन्ने कुरामा दत्तचित्त हुनुहुन्छ । उहाँले आगामी शैक्षिक सत्रको लागि आफ्नो योजनामा मनोवैज्ञानिक पक्ष यसरी समेट्दै हुनुहुन्छ ।	
वैशाख	सरोकारवालाको बैठक डाक्ने र विद्यालय विकासको साझा धारणा बनाउने ।
जेठ	विद्यालय विकास कार्यमा सम्भव भएसम्मका सरोकारवालाको संलग्नता गराउने ।
असार	अभिभावक भेला गरी उनीहरूको छोराछोरीको पढाइ, प्रगति र सन्तुष्टिका बारे जानकारी दिने ।
साउन	प्रत्येक कक्षामा कक्षा शिक्षकमार्फत विद्यार्थीसँग उनीहरूका चाहना आवश्यकता र पढाइबीच सामञ्जस्यता भए नभएको छलफल गर्ने ।
भदौ	वैशाखदेखि साउनसम्म भएका छलफलको निष्कर्षसहित शिक्षक भेला गर्ने र गहन रूपमा चिन्तन गर्ने । आगामी दिनमा सुधार गर्नुपर्ने कुरा निर्क्योल गर्ने र त्यसको समयसीमा निर्धारण गर्ने । प्रत्येक शिक्षकलाई जिम्मेवारी दिने ।
असोज–कात्तिक	प्रत्येकलाई दिएको जिम्मेवारी अनुगमन गर्ने, कमजोर प्रगति भएकालाई सहायता गर्ने ।
मंसिर	शिक्षकले सुझाएका राम्रा योजना र क्रियाकलापलाई लागू गर्ने ।
माघ	लागू गरिएका क्रियाकलापको अनुगमन गर्ने र सुधार भएका र नभएका पक्षहरू औंल्याउने ।
फागुन	सरोकारवालाको बैठक बोलाई उनीहरूको सुझावको आधारमा विद्यालयले गरेका थप काम र त्यसबाट भएका प्रगति अवगत गराउने, पृष्ठपोषण लिने ।
चैत	आगामी वर्षको लागि यस्ता मनोवैज्ञानिक पक्ष समेटेर नयाँ योजना बनाउने ।

ग) अर्थिक पक्ष

विद्यालय योजनाको सबैभन्दा महत्वपूर्ण आर्थिक पक्ष हो । सबै विद्यालयामा सरकारी रकम एउटा प्रमुख आर्थिक स्रोत हो भने सहयोग, चन्दालगायतका विविध कार्यहरू विद्यालयका आम्दानीका अन्य स्रोतहरू हुन सक्छन् । विद्यालयले वैकल्पिक आयस्रोतको पनि योजना बनाएको हुन सक्दछ । नियमित क्रियाकलापभन्दा बाहिर गएर थप

वैकल्पिक क्रियाकलापका लागि थप पहिचान र त्यसबाट सहयोग लिने आर्थिक स्रोतको जरूरत पर्दछ । त्यसैले प्रधानाध्यापकले आफ्नो योजनामा वैकल्पिक आयस्रोतको पनि परिकल्पना गरेको हुन्छ र त्यो योजना साकार पार्न विभिन्न प्रयासको उपायहरू समेत गरेको हुन्छ ।

श्रीराम श्रेष्ठ गजब माध्यमिक विद्यालयका प्रअ हुनुहुन्छ । उहाँको विद्यालयमा नवीनतम् कामहरू गर्ने सोच उहाँको योजनामा उल्लेख छ । ती नविनतम् कामहरू गर्न थप आर्थिक स्रोतको आवश्यकता पर्छ भन्ने कुरा उहाँलाई राम्ररी थाहा छ । हेरौं उहाँको नवीनतम्. काम र आर्थिक स्रोतको योजना :

क्रियाकलाप	**आर्थिक स्रोतको योजना**
विद्यालयको कम्पाउण्ड घेर्ने	यसका लागि अन्तर्राष्ट्रिय गैरसरकारी संस्थालाई परिचालन गर्न स्थानीय नेतृत्वसँग पहल गर्ने ।
फूलबारी बनाउने	विद्यार्थीमार्फत खनजोत गर्ने र प्रत्येक विद्यार्थीबाट एउटा बिरूवा रोप्न लगाउने ।
चउरमा केटाकेटी खेल्ने ठाउँ बनाउने	विद्यार्थी शिक्षक परिचालन गर्ने अभिभावकलाई अनुरोध गर्ने, सरसफाइमा पालो प्रथा बसाल्ने ।
विद्यालय दिवस मनाउन एउटा मञ्च बनाउने	सबैको वार्षिक तलबको आधा दिनको तलबका लागि अनुरोध गर्ने समुदायसँग पनि पहल गर्ने ।
दुई, तीन ठाउँमा पिउने पानीको व्यवस्था गर्ने	गाउँपलिका, नगरपालिका गुहार्ने धार्मिक कार्यक्रम अयोजना गरी आर्थिक संकलन गर्ने ।
छात्रा शौचालय निर्माण गर्ने	सांसद कोषको रकम ल्याउन पहल गर्ने, श्रमदान समुदायबाट गराउने ।

यी माथिका त केही उदाहरण मात्र हुन् । तपाईंको विचारमा विद्यालयका लागि प्रत्येक शनिबार भजनकीर्तन, धार्मिक प्रवचनजस्ता कार्यक्रम गरेर त्यसबाट प्राप्त रकम लगानी गरी विद्यालय उत्थान गर्ने विचार छ भने झनै राम्रो भयो । स्रोतको खोजी गर्ने र त्यसलाई कसरी विद्यालयको हितको लागि

प्रधानाध्यापक विद्यालयको मात्र नभएर पूरै समुदायको शैक्षिक नेता हुन् ।

विद्यालय, समाजको एउटा चेतनशील अंग हो ।

उपयोग गर्न सकिन्छ भन्ने चिन्तन प्रधानाध्यापककै हुनपर्छ । काम सजिलो छैन तर एउटा कुशल नेतृत्व प्रदान गर्ने प्रअका लागि यी कामहरू त्यति गाह्रो पनि छैनन् ।

जनसम्पर्क बढाउने, विद्यालयको योजना उनीहरूलाई बताउने, त्यसका लागि क-कसले कस्तो सहायता गर्न सक्दछन् भन्ने कुरा अनुरोध गर्ने, विद्यालय राम्रो भएपछि बालबालिकाको पढाइ पनि राम्रो हुन्छ भन्ने तथ्य अवगत गराउने जस्ता पुनित कार्यहरू एउटा विद्यालयमा असल प्रअले सधैं आफ्नो योजनामा उल्लेख गरेको हुन्छ ।

प्रधानाध्यापक विद्यालयको मात्र नभएर पूरै समुदायको शैक्षिक नेता हुन् । त्यसैले बिहान बेलुकीको समयमा ऊ समाजमा घुलमिल भई सम्पर्क बढाउँछ, स्रोतको पहिचान गर्छ । आफ्नो योजनाअनुसार विभिन्न संघसंस्थाहरूले गर्ने सहयोग थुप्रै हुन सक्छन् । त्यस्ता स्रोतहरू विद्यालयमा परिचालन गर्ने योजना एउटा असल प्रअले गरिरहेको हुन्छ ।

घ) भौतिक पक्ष

विद्यालयको भौतिक पक्ष राम्रो नभए विद्यार्थीको आकर्षण सम्भव छैन । पढ्ने कोठा, खेल्ने स्थान, पिउने पानी, बिजुली (सम्भव भए) कम्प्युटर, वैकल्पिक ऊर्जा (सौर्य ऊर्जा) शौचालय, पुस्तकालय, आराम कक्ष (सञ्चो नहुँदा) बस्ने स्थानजस्ता अति आवश्यक भौतिक पूर्वाधार विद्यालयका गहना हुन् । एउटा प्रअले मात्र यी सबै कुरा चुस्त र दुरूस्त राख्न सक्छ र ? भन्नुभन्दा पनि एउटा समान्य मान्छेले पनि आफ्नो दायित्व पूरा गर्न वार्षिक योजनामा यस्ता काम राखेका हुन्छन् भन्ने सोच्नु वाञ्छनीय हुन्छ ।

विद्यालयले जे गर्छ त्यो विद्यार्थीमुखी हुनुपर्दछ । त्यहाँ काम गर्ने शिक्षक, प्रअ, कर्मचारी, विद्यालय व्यवस्थापन समिति सबैको चिन्तन एउटै हुनुपर्दछः बाल विकास । हाम्रा बालक नै भोलिका हाम्रा सर्वस्व हुन्, त्यसैले उनीहरूको उत्थानमा गुणस्तरीय शिक्षाको अहम् भूमिका छ । यस्तो चिन्तनले सबैमा विद्यालयप्रति सकारात्मक सोच बनाउन मद्दत पुग्दछ । प्रअ पद नै यस्तो पद हो जसले चौबिसैघण्टा विद्यालय विकासमा चिन्तन गर्दछ र विद्यालयलाई माथि उठाउँछ । त्यस्ता थुप्रै उदाहरण हामी देख्न सक्छौं । तपाईंकै विद्यालयमा पनि त्यस्तै हुन सक्छ ।

योजनाबिना कार्यान्वयनको कुनै सम्भावना रहन्न । योजनाभित्र कार्यगत रणनीति हुन्छ र प्राप्त भएको कुनै पनि रकम वा प्राप्त गर्न सकिने रकमको सदुपयोग त्यसै रणनीतिअनुसार अगाडि बढ्छ । योजना छैन भने अन्योल हुन्छ, र के गर्ने भन्ने रणनीतिको अभावमा प्राथमिकतामा जानुपर्ने विषय कमजोर बन्न पुग्छ ।

सरकारी योजनाभित्र आफ्नो विद्यालयको भौतिक योजना र विकाससमेत पार्न एउटा कुशल प्रधानाध्यापकले गाउँ, नगर, जिल्ला र प्रदेशका निकायसँग सम्पर्क बढाउनु जरूरी छ । त्यस्ता विकासमुखी निकायसँग भएका स्रोतलाई विद्यालयको भौतिक विकासमा परिचालन गर्न स्थानीय राजनैतिक नेतृत्वले पुलको रूपमा काम गर्न सक्छ । उनीहरूलाई विश्वस्त पार्ने काम तपाईंको विद्यालयको व्यवस्थापन समितिमार्फत पहल गर्न सकिन्छ । विद्यालय रहेको क्षेत्रभित्र विभिन्न प्लेकार्डसहित बाल क्लबले आवश्यकता बोध गराउन सक्छन् । तर यस्ता क्रियाकलापहरू अब विद्यालय सुधार योजनाभित्र पार्ने काम फेरि प्रधानाध्यापकको नै हो ।

ङ) **समावेशी पक्ष**

विद्यालय समाजको एउटा चेतनशील अंग हो । यो देख्दा एउटा भवन मात्र नभएर यसलाई समाजको विचार पुञ्जको जीवित अंगको रूपमा लिइनु पर्छ । यही विद्यालयले भविष्यका कर्णधार जन्माउँछ र देशलाई जीवित तुल्याउँछ । यही विद्यालयबाट लिएको शिक्षाले विद्यार्थीको व्यक्तित्व विकास हुन्छ र समाजमा ऊ परिचित हुन्छ । यही विद्यालयकै कारण गाउँ, टोल र समाजले आफ्नो पहिचान बनाउँछ । यस्तो महत्वपूर्ण जिम्मेवारी बोकेको विद्यालयको प्रअको जिम्मेवारी धेरै छ । कहिले अभिभावकको रूपमा, कहिले शिक्षकको रूपमा, कहिले अभियन्ताको रूपमा, कहिले सामाजिक कार्यकर्ताको रूपमा त कहिले सामाजिक नेताको रूपमा प्रअले काम गरिरहेको हुन्छ र हुनुपर्दछ ।

समाजका पीडा, असामञ्जस्यता, अप्ठेरो आदिको ज्ञान प्रअमा हुनु जरूरी छ । त्यस्ता दुःखमा आफ्नो विद्यालयको तर्फबाट कसरी मल्हम लगाउन सकिन्छ भन्ने सोच प्रत्येक प्रअमा अवश्य हुन्छ र हुनु पनि पर्दछ । समाजमा पछाडि परेका र अन्य सबै वर्गबीच सामाजिक सद्भाव, मेलमिलाप र सहिष्णुता कायम गर्ने कार्य विद्यालयबाट थालनी गर्नुपर्दछ । समाजमा सबै वर्ण, जात, धर्म, लिंग वा वर्गका मानिसको नैसर्गिक अधिकारको संरक्षणमा विद्यालयले अहम् भूमिका खेल्नुपर्छ । समुदायका प्रत्येक बालबालिकाले कुनै पनि अवस्थामा विद्यालयमा प्रवेश गर्न र शिक्षा ग्रहण गर्न पाउनुपर्दछ । साथै उनीहरू शिक्षा ग्रहण गर्नबाट बञ्चित हुनु हुँदैन । यी उल्लेखित उपायहरूबाट विद्यार्थी–विद्यार्थीबीचको सामाजिक दूरी हटाउन मद्दत पुग्छ भने तिनै विद्यार्थीको परिचालनबाट समाजमा अवस्थित दूरीहरू हटाउन सकिन्छ । यसको योजना प्रअसँग हुनै पर्दछ । अनि मात्र विद्यालय समाजको एक अभिन्न अंगका रूपमा स्थापित हुन सक्छ ।

सबै विद्यार्थीले विद्यालयबाट समान व्यवहारको अपेक्षा गर्दछन् ।

मालती विक गहन माध्यमिक विद्यालयकी प्रधानाध्यापक हुनुहुन्छ । उहाँ आफ्नो विद्यालयको वार्षिक योजना निर्माण गर्दा कहिले पनि आफ्नो समाज छुटाउनु हुन्न । समाजका चेतनशील युवा, वृद्ध, महिलासँग उहाँ सधैं सम्पर्कमा रहनुहुन्छ। समाजमा रहेको छुवाछूतको भावना कसरी हटाउने भन्ने कुरा उहाँको चिन्ताको विषय हुन्छ । कुपोषित बालबालिकाहरू बजारमा देख्दा उहाँको मन सिरिंग हुन्छ । मान्छेहरूले वरपर फोहर गरेको देख्दा उहाँलाई लाज लाग्छ । कसरी आफ्नो विद्यालयमार्फत यस्ता कुरामा सुधार ल्याउन सक्छु भन्ने कुराले उहाँ रातभर निदाउन सक्नुहुन्न । वास्तवमा विद्यालय रहेको समुदायको प्रअले यस्तो चिन्ता गर्नुपर्दछ । त्यसलाई योजनामा उतार्नु पर्दछ अनि मात्र विद्यालय सिंगै विकास भएको मान्न सकिन्छ । उहाँको योजना केही यस्ता पनि छन् :	
बैशाख	अभिभावक भेलामा भेलाभित्रैबाट प्रतिष्ठित, व्यक्तित्व आमन्त्रण गरी छुवाछूतको भेदभाव किन ठीक छैन भन्ने प्रवचनको आयोजना गर्ने ।
असार	'सबै मानिस एक हौ' भन्ने भावनाको प्लेकार्ड बोकेर विद्यार्थीलाई टोल परिक्रमा गराउने ।
भदौ	शनिबार पारेर समाजको भेला गराउने र स्वास्थ्य स्वयम्सेविकामार्फत घरमै भएका खानाहरूलाई कसरी उपयोग गरे बालबच्चा स्वस्थ र सुरक्षित रहन्छन् भन्ने प्रवचन दिन लगाउने ।
फागुन	सडक नाटक गर्ने, विद्यालय भेलाको आयोजना गर्ने स्थानीय गायकगायिकाबाट गीतमार्फत जनचेतना फैलाउने ।

हाम्रा विद्यालयहरू बहुसांस्कृतिक र बहुजातीय छन् । विद्यालयमा आर्थिक अवस्था सबल र कमजोर भएका अभिभावकका केटाकेटी मिश्रित रूपमा रहन्छन् । सबैको क्षमता समान हुँदैन, विभिन्न क्षमताका केटाकेटी रहेका हुन्छन् । छात्र र छात्रा दुवै थरीका आ-आफ्नै भिन्नता हुन्छन् । अझ तेश्रो लिंगीसमेत पढ्न आउने सम्भावनालाई नकार्न सकिन्न । विभिन्न सांस्कृतिक पृष्टभूमिबाट आएका बालबालिकाहरूको चाहना आवश्यकता, दृष्टिकोण सबै फरकफरक हुनु स्वाभाविकै हो । यस्ता पक्षलाई विद्यालयमा कक्षाकोठा र परामर्श सेवामा कसरी सम्बोधन गर्ने कुरा नै एउटा असल प्रधानाध्यापकको चिन्ताको विषय हो । यस्तो चिन्तालाई पनि चिन्तनमा बदल्दै आफ्नो विद्यालयलाई लैंगिक दृष्टिकोणले समान र उच्च दृष्टिकोणले समावेशी बनाउन सके विद्यालयमा विद्यार्थी, तिनका अभिभावक र पूरै समुदायको चासो र चाहनामा वृद्धि हुने गर्छ ।

सबै विद्यार्थी समान हुन् र सबै विद्यार्थीको पढ्ने अधिकार हुन्छ । सबै विद्यार्थीले विद्यालयबाट समान व्यवहारको अपेक्षा गर्दछन् । यस्ता कुराहरू नै समावेशी शिक्षा र लैंगिक समानताका विषय हुन् । समानताको कुरा पहिले टुंग्याएपछि हामी समताका बारेमा कुरा गर्न सक्छौं । सबैलाई उही सुविधा उही गुणस्तर, उही व्यवहार

समानताका नारा हुन् भने कसलाई कुन कुरा बढी आवश्यक छ, सोअनुसारको सुविधा र व्यवहार समताभित्र पर्दछन् । यसो गर्दा विद्यालयभित्र प्रवेश गर्ने सबैखाले विद्यार्थीप्रति विद्यालयले न्याय गरेको ठहर्छ ।

रामेश्वर चौधरी समान माध्यमिक विद्यालयका प्रअ हुनुहुन्छ । उहाँ सधैं आफ्नो विद्यार्थीप्रति समान व्यवहार र दृष्टिकोण हुनुपर्छ भन्ने मान्यता राख्नुहुन्छ । विद्यालयका सबै परिवारले यसै गरेको देख्न चाहनुहुन्छ । त्यसैले त उहाँको योजना यस्तो बनेको छ :

- सिक्नमा कमजोर विद्यार्थीलाई कक्षामा अघिल्लो लहरमा राख्ने,
- कक्षामा अध्ययन गर्दा विभिन्न धर्म, संस्कृति बोकेको विद्यार्थीहरूको मिश्रित समूह बनाउने,
- प्रत्येक दिन कक्षा सुरू गर्नुअघि पालैपालो दिनमा पाँच मिनेट आआफ्नो परम्परा, रीतिरिवाजका बारेमा विद्यार्थीमार्फत विद्यार्थीलाई जानकारी गराउने,
- छात्र र छात्राबीच स्वस्थकर प्रतिस्पर्धा र सहयोग बढाउने,
- छात्राका लागि छुट्टै शौचालय बनाउने र किशोरीहरूका लागि स्यानिटरी प्याड उपलब्ध गराउने,
- विद्यालयमा आउँदा सबैको पोसाक उस्तै निर्धारण गर्ने,
- सबै किसिमका खेलकुदमा छात्र र छात्राबीच भेदभाव नगर्ने ।

यसमा तपाई आफ्ना योजना अरू थप गर्न सक्नुहुन्छ । अथवा लैंगिक समानता, समता तथा समावेशी पक्षमा तपाईंले गर्नु भएका काम अरूसँग साट्न सक्नुहुन्छ ।

भौतिक योजना निर्माण तथा व्यवस्थापनका संस्थागत रणनीति

कुनै पनि संस्थाको रणनीति बनाउन त्यस संस्थाको Vision and Mission Statements स्पष्ट हुनु जरूरी छ । यस्ता Statements ले संस्था प्रमुखलाई कसरी संस्थालाई निर्दिष्ट लक्ष्यमा पुऱ्याउने भन्ने सहयोग मिल्दछ । यसले संस्थाको परिचय, छवि, र निर्दिष्ट दिशा पहिचानमा समेत सहयोग पुग्दछ ।

Vision	संस्थालाई एउटा निश्चित बिन्दुमा पुऱ्याई छाड्ने स्वप्न वा अठोट	यो जहिले पनि सर्वसम्मतिबाट तय गरिन्छ । प्रमुख सरोकारवालाहरूसँगै बसेर संस्था विकासका लक्ष्य निर्धारण गर्दै आवाधिक तथा समयबद्ध आगामी पाँच वर्ष या १० वर्षमा त्यो संस्थालाई कुन रूपमा रूपान्तरण गर्ने भन्ने सोच नै Vision हो । यसमा सम्भावनाहरू हेरिन्छन्, न कि भविष्यवाणी गर्नु । भएका स्रोतको अभिवृद्धि कसरी गर्ने, कुन दिशाबाट अघि बढ्ने, कस्ता कस्ता कामलाई प्राथमिकता दिने, को-को संलग्न गराउने भन्ने कुराहरूको एउटा दूरदृष्टि यसमा हुन्छ ।

Mission	मुख्य कामको पहिचान	संस्थाको दिगोपनका लागि गर्ने, गरिरहेको र गर्नुपर्ने कामहरूको उल्लेख Mission Statement मा गरिएको हुन्छ । अघि Vision मा देखिएको सपना पूरा गर्न गरिनुपर्ने सबै प्रमुख उपायहरू यसले प्रष्ट पारेको हुन्छ । स्रोत लगानी र परिचालनका आधारहरू यसैमा पुष्टि गरिन्छन् । संस्था विकासका उद्देश्यहरू स्पष्ट पार्ने काम पनि Mission Statement मा गरिन्छ। यसमा वर्तमान र भविष्यमा गरिने कार्यहरू, ती कार्यबाट हासिल गरिने लक्ष्यहरू, ती कार्यमा उपयोग गरिने सरोकारवालाहरू, संस्थागत उपलब्धिजस्ता गहन कुराहरू समावेश हुन्छन् ।
Goals	हासिल गरिने मुख्य उपलब्धि	भविष्यमा उपलब्धिको रूपमा प्राप्त हुने एउटा आदर्श अवस्थाको चित्रण, Vision र Mission सँग लक्ष्यहरू आबद्ध हुन्छन् । संस्थाको दैनिक निर्णय र कार्यलाई यसले निर्देशित गर्छ । यो समष्टिगत हुन्छ, तर मापन योग्य नतिजामा आधारित हुनुपर्छ भन्ने छैन ।
Objectives	निर्दिष्ट उपलब्धि हासिल गर्न कसरी क्रियाकलाप र नतिजालाई जोड्ने	यसले कुन अवधिमा कति काम गर्ने, संस्थालाई प्रगतिको दिशामा कसरी उन्मुख गराउँदा माथि भनिएका Goals, Mission र Vision पूरा गर्न सकिन्छन् भन्ने व्याख्या गरेको हुन्छ । निश्चित अवधि तोकेर उपलब्धिलाई मापनयोग्यसमेत बनाएको हुन्छ । प्रगतिको समीक्षा गर्दै क्रमशः सुधारोन्मुख हुन्छ ।

२.२ आर्थिक व्यवस्थापन

क) आर्थिक व्यवस्थापनको परिचय

शिक्षाको प्रक्रियामा विभिन्न स्रोतको आवश्यकता पर्दछ । मानवीय, भौतिक, आर्थिक, प्रविधि जस्ता विभिन्न स्रोतहरूमध्ये आर्थिक स्रोतको विशेष महत्व छ । सबै स्रोतहरूको व्यवस्थापनमा आर्थिक स्रोतको नै महत्वपूर्ण भूमिका हुन्छ । त्यसैले आर्थिक स्रोत नै शैक्षिक व्यवस्थापनको महत्वपूर्ण स्रोत मानिन्छ । शिक्षाको लागि आवश्यक पर्ने आर्थिक/वित्तीय स्रोत सार्वजनिक र निजी क्षेत्रबाट व्यवस्था हुने गर्दछ । सार्वजनिक र निजी विद्यालय भनेको शिक्षा प्रवाह गर्ने साधन मात्र हुन् । तसर्थ, शिक्षा आफैंमा निजी र सार्वजनिक भन्ने हुँदैन ।

निजी विद्यालयहरूमा आर्थिक व्यवस्थापन गर्दा पुँजीगत खर्च संस्था सञ्चालकबाट हुने भए पनि नियमित खर्चका लागि शुल्क नै मुख्य स्रोतको रूपमा रहेको हुन्छ भने सार्वजनिक विद्यालयमा गरिने आर्थिक व्यवस्थापनका सम्बन्धमा पुँजीगत खर्च र नियमित खर्च जुटाउन विभिन्न निकायहरूको भर पर्नुपर्ने अवस्था विद्यमान छ । यी सबै कुराहरूलाई ध्यानमा राख्दा यस्ता स्रोतहरू सार्वजनिक र निजी क्षेत्रबाट जुटाइन्छ । शिक्षाका लागि आवश्यक यस किसिमको स्रोत के-केसरी जुटाउने ? के-केस्ता विषय वा क्षेत्रमा विनियोजन गर्ने ? के केसरी प्रवाह गर्ने र कसरी प्रयोग गर्ने भन्ने विषयहरूको एकीकृत रूप नै आर्थिक व्यवस्थापन हो । संक्षेपमा भन्नुपर्दा शिक्षाका लागि आवश्यक रकमको व्यवस्था, प्रयोग र लेखांकन सम्मका विषयहरू यसमा समेटिएका हुन्छन् ।

मुलुकका अन्य क्षेत्रको तुलनामा सरकारले शिक्षालाई उच्च प्राथमिकतामा राखी सार्वजनिक स्रोतको व्यवस्था गरिआएको छ । जे-जस्तो रूपबाट भए पनि सरकारले सार्वजनिक शिक्षाका लागि उपलब्ध गराएको रकम र यस्तै प्रकारका स्रोतलाई सार्वजनिक स्रोत भन्ने गरिएको छ । सरकारले शिक्षामा गरेको रकममात्र सार्वजनिक स्रोत होइन । मुलुकमा शिक्षाका लागि सबै पक्षबाट खर्च हुने जम्मा रकमलाई सार्वजनिक स्रोतअन्तर्गत राख्नुपर्ने हुन्छ । वास्तविक रूपमा शिक्षामा हाल तथ्यांकमा देखिने भन्दा धेरै रकम खर्च भएको छ । यसको वास्तविक आँकडा तयार गर्नका लागि सरकार स्थानीय निकाय, घरपरिवार, निजी क्षेत्र र विभिन्न संघसंस्था आदिबाट भएको यथार्थ खर्चको लेखाजोखा हुनु आवश्यक छ ।

नेपालको संविधानले आधारभूत तहसम्म निःशुल्क र अनिवार्य तथा माध्यमिक तहको शिक्षा निःशुल्क हुने व्यवस्था गरेको भए पनि दिगो आर्थिक स्रोतको प्रबन्ध नभएसम्म कक्षा १२ सम्मको माध्यमिक शिक्षालाई निःशुल्क रूपमा कार्यान्वयनमा लैजाने प्रबन्ध मिलाउन अहिलेको लगानीले पुग्ने अवस्था देखिँदैन । त्यसैले विद्यालयले विद्यालय सञ्चालनका लागि आर्थिक व्यवस्थापनका सन्दर्भमा धेरै व्यवस्थापकीय प्रबन्ध मिलाउनुपर्ने आवश्यकता छ । यो व्यवस्थापकीय प्रबन्ध मिलाउने मुख्य दायित्व प्रधानाध्यापकको नै हुने हुनाले प्रधानाध्यापकले नै विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापकको हैसियतले मुख्य भूमिका निर्वाह गर्नुपर्ने देखिन्छ । नेपालको शिक्षामा हाल समुदायले गर्ने लगानी गुरूकुल तथा बौद्ध शिक्षा परम्परा देखि हुँदै आएको लगानीको निरन्तरताकै रूपमा हेर्नुपर्ने हुन्छ ।

व्यवस्थापकीय प्रबन्ध मिलाउने मुख्य दायित्व प्रधानाध्यापककै हुने भएकाले प्रधानाध्यापकले नै विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापकीय भूमिका निर्वाह गर्नुपर्छ ।

समाजसेवाको उद्दतभावना, दान दातब्यबाट पुण्यआर्जन गर्ने लालसा, समुदायको विकास होस् भन्ने चाहना र समुदायको सदस्य भएपछि अरू सरह सहयोग गर्नुपर्दछ भन्ने मनोवैज्ञानिक दबाबका कारण पनि समुदायबाट यस्तो लगानी विद्यालयका लागि जुट्दै आएको छ । समुदायको मौद्रिक र गैरमौद्रिक दुवै किसिमको लगानी छ । जस्तैः जग्गा, निर्माण सामग्री, श्रम सहयोग र सरकारी तथा गैरसरकारी संस्थाहरू मार्फत शिक्षक प्रबन्ध, भवन निर्माण, पुस्तकालय, कम्प्युटर सहयोग, छात्रवृत्ति, खानेपानी, शौचालय आदिमा विभिन्न सहयोग जुटेको अवस्था छ । यसो नगरिकन विद्यालयलाई राम्रो रूपबाट सञ्चालन गराउन गाह्रो पर्ने भएको सन्दर्भमा विभिन्न निकायबाट स्रोतको संकलन गरी त्यसको उचित व्यवस्थापनबाट विद्यालयलाई निरन्तर रूपमा सहयोग उपलब्ध भइरहने वातावरण मिलाउन प्रधानाध्यापकले नै महत्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गरिरहेको देखिन्छ ।

तपाईंले पनि तपाईंको विद्यालयमा प्रधानाध्यापक भएको नाताले सरकारबाट प्राप्त हुने दरबन्दीबमोजिमको शिक्षकको तलबभत्ता, छात्रवृत्ति, पाठ्यपुस्तक, भवन निर्माण, तलब भत्ताबाहेकको प्रतिविद्यार्थी अनुदान, बाल विकास आदि लगायतका खर्चबाहेक विद्यालयको आवश्यकताअनुसार अन्य सबै खर्च जुटाउन र त्यसको सदुपयोग गर्ने कार्यमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिलगायत अन्य सबै सहयोगी समिति र निकायहरूलाई परिचालन गर्ने कार्यमा संयोजनकारी भूमिका खेलिरहनु पर्दछ । यसरी आर्थिक व्यवस्थापकको हैसियतले तपाईंले अन्य थप भूमिका समेत निर्वाह गर्नुपर्ने हुन्छ । प्रअले आर्थिक व्यवस्थापकको हैसियतले मुख्य रूपमा आर्थिक योजना निर्माण, स्रोत संकलन, कार्यक्रम तथा बजेट तर्जुमा, आर्थिक अनुशासन पालना, आर्थिक पारदर्शिता र बजेट विश्लेषणजस्ता कार्यमा महत्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गर्नुपर्ने हुन्छ ।

प्रअले आर्थिक व्यवस्थापकको हैसियतले मुख्य रूपमा आर्थिक योजना निर्माण, स्रोत संकलन, कार्यक्रम तथा बजेट तर्जुमा, आर्थिक अनुशासन पालना, आर्थिक पारदर्शिता र बजेट विश्लेषणजस्ता कार्यमा महत्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गर्नुपर्ने हुन्छ ।

ख) आर्थिक योजना निर्माण

विद्यालयको योजना निर्माणदेखि नै आर्थिक पक्ष सबैभन्दा महत्वपूर्ण र सबल पक्ष मानिन्छ । विद्यालय सञ्चालनका लागि नियमित स्रोतको अतिरिक्त वैकल्पिक उपायबाट आर्थिक स्रोत संकलन गर्ने र खर्च गर्ने विषयहरूमा प्रधानाध्यापकले नै विद्यालय व्यवस्थापन समितिलाई सहयोग गर्नुपर्दछ । त्यसैले बजेट व्यवस्थापनको विषय विद्यालयको योजना निर्माणदेखि नै सुरू हुन्छ । विद्यालयको योजना निर्माण

गर्दा सरकारी रकमका साथै अन्य वैकल्पिक आम्दानीका स्रोतको निर्क्योल गरी ती स्रोतबाट प्राप्त हुन सक्ने रकमको आकलन गरिएको हुन्छ । त्यही आकलनअनुसार विद्यालयले वर्षभरि व्यवस्थित, पारदर्शी र मितव्ययी रूपबाट रकम खर्च गर्ने गर्नुपर्दछ । विद्यालयको आवधिक योजना निर्माण, वार्षिक योजना तथा अन्य क्षेत्रगत योजना निर्माण गरी विद्यालय व्यवस्थापन समितिबाट निर्णय गराई लागू गराउने जिम्मेवारी प्रअको भएकोले उक्त योजनाभित्र आर्थिक योजनासमेत निर्माण गरी कार्यान्वयन गर्ने गराउने कार्यमा प्रअको नै प्रमुख जिम्मेवारी रहन्छ ।

अभिभावकहरू आफ्ना नानीका लागि गुणस्तरीय शिक्षा दिन जस्तोसुकै सहयोग गर्न पनि तयार हुन्छन् ।

रत्नबहादुर मिश्र शान्त माविका प्रधानाध्यापक हुनुहुन्छ । उहाँ विद्यालयमा धेरै नयाँ कामहरू गर्ने सोच्नुहुन्छ । त्यसैले उहाँले त्यस्ता कामहरू विद्यालय सुधार योजना मै समावेश गर्न चाहनुहुन्छ । सरकारले दिने नियमित अनुदानले उहाँले सोचेका कामहरू सम्पन्न गर्न सक्ने अवस्था नभएकोले आर्थिक स्रोतको जोहो गर्न विभिन्न विकल्पहरू योजनामा समावेश गर्ने प्रस्ताव गर्नुभएको छ । हेरौं उहाँको योजना कस्तो छ :

- विद्यालय व्यवस्थापन समिति, शिक्षक, अभिभावक संघ, शिक्षक अभिभावकसमेतको संयुक्त बैठकबाट समस्याको विश्लेषण गरी त्यसको आधारमा आवश्यकताको पहिचान गर्ने,
- आवश्यकता सम्बोधनका लागि सम्भावित आम्दानीका स्रोतको पहिचान गर्ने
- सम्भावित सहयोगी संस्थासँगको बैठकबाट विद्यालयलाई प्राप्त हुन सक्ने आर्थिक स्रोतको सुनिश्चितता गर्ने,
- आवश्यकताअनुसारका क्रियाकलाप कार्यान्वयन योजना तयार गर्ने, (विव्यस, शिअसं तथा शिक्षक कर्मचारीको संयुक्त बैठकबाट)
- विद्यालय व्यवस्थापन समितिको बैठकबाट योजनाको स्वीकृतिलगायत प्राथमिकता निर्धारण गर्ने, र त्यस्ता योजना कार्यान्वयनका लागि निम्न क्रियाकलाप कार्यान्वयन गर्नेः
    - दाताहरूको सहभागिता वृद्धि गर्न विद्यालयको विकासको लागि विभिन्न चन्दा, भवन निर्माण, जग्गा प्रदान, छात्रवृत्ति आदि व्यवस्था गर्ने महानुभावहरूलाई विद्यालयको वार्षिकोत्सवको अवसरमा सम्मान गर्ने,
    - नयाँ दाता आकर्षण गर्न दाताहरूको नाममा पुरस्कार स्थापना गर्ने र विशेष समारोह आयोजना गरी सार्वजनिक गर्ने,
    - नयाँ सहयोग प्राप्त गर्न शिक्षा दिवसको अवसर पारी दाताहरूको योगदानको सूची प्रकाशन गर्ने,
    - दिगो रूपमा स्रोत व्यवस्थापनका लागि हरेक सप्ताहमा लाग्ने शनिबारीय हाट बजारबाट विद्यालयको लागि शुल्क उठाउने व्यवस्था गर्न स्थानीय निकायलाई अनुरोध गरी सहकार्य गर्ने,
    - विद्यालयको उत्तरतर्फ रहेको जग्गामा माछापालनका लागि पोखरी निर्माण गरी नियमित रूपमा हुने आम्दानीको स्रोत बढाउने ।

यी माथि उल्लेखित योजनाहरू शान्त माविका प्रअका केही मुख्य योजना मात्र हुन् । उहाँले विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापन सम्बन्धमा Micro level मा अन्य धेरै योजना तयार गर्नुभएको छ । प्रधानाध्यापकले आर्थिक योजनाकारको हैसियतले आम्दानीका स्रोतहरूको पहिचान र तदनुसार कार्यक्रम अगाडि बढाउन माथि शान्त माविका प्रअले जस्तै र यस्तै अन्य नयाँनयाँ योजनाबाट विद्यालयको आर्थिक व्यवस्थापन प्रभावकारी बनाउनु पर्दछ । तपाईंले पनि यी जस्तै कार्यक्रम र अझ नयाँ परिवेशअनुसार कार्यान्वयन योजना तयार गरी नयाँ कार्यक्रमबाट स्रोत संकलन, कार्यक्रम तर्जुमा र पारदर्शी रूपबाट कार्यक्रम कार्यान्वयन गरी योजना सफल बनाउन लाग्नु पर्दछ ।

घ) स्रोतको जोहो

नेपालको शिक्षा विकासका लागि सरकार, घरपरिवार, विभिन्न संघसंस्था एवम् वैदेशिक दातृ निकायहरूबाट विभिन्न किसिमको सहयोग प्राप्त भइरहेको छ । यी सहयोगहरू खास गरेर सार्वजनिक विद्यालय तथा शिक्षाका लागि प्रयोग भइआएका छन् । अभिभावकहरू आफ्ना नानीहरूका लागि गुणस्तरीय शिक्षा दिनका लागि जुनसुकै सहयोग गर्न पनि तयार छन् । सरकारले ती सहयोगको व्यवस्थापन कसरी गर्नुपर्दछ भन्ने नीतिगत व्यवस्था राम्रो बनाउनु आवश्यक छ ।

नेपालको संविधानले आधारभूत तहसम्मको शिक्षा निःशुल्क र अनिवार्य तथा माध्यमिक शिक्षा निःशुल्क हुने व्यवस्था गरे पनि व्यवहारमा यो कार्यान्वयन हुन नसकिरहेको अवस्था भएकाले स्थानीय तहमा स्रोत संकलनका विभिन्न उपायहरू अवलम्बन गरी विद्यालयहरूले आफ्नो आवश्यकता पूरा गर्ने गरेका छन् । स्रोत संकलन र प्राप्त स्रोतको अधिकतम प्रयोगबाट नै विद्यालयलाई अग्रणी स्थानमा राख्न सफलता प्राप्त गर्ने भूमिकामा प्रधानाध्यापकहरू नै अग्रस्थानमा देखिन्छन् । कतिपय विद्यालयमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिको सशक्त नेतृत्व भए पनि नेतृत्वलाई सफल बनाउन प्रधानाध्यापकको नै महत्वपूर्ण भूमिका रहेको हुन्छ । यसरी विद्यालयको आवश्यकता बमोजिमको स्रोत संकलन र व्यवस्थापन गरी गुणस्तरीय शिक्षा प्रदान गर्न प्रअको भूमिका सर्वोपरी रहन्छ ।

विद्यालयको हिसाबकिताब राख्ने जिम्मेवारी प्रमुख रूपमा प्रधानाध्यापकै हुने व्यवस्था छ ।

श्यामप्रसाद गुप्ता चतुर्भुजे वर माविका लागि प्रअमा नियुक्ति भएर भर्खर आउनु भएको छ । उहाँको विद्यालय धेरै पुरानो भएकोले जीर्ण बन्दै गइरहेको छ । उहाँले यसपूर्व काम गरेको विद्यालय धेरै राम्रो थियो । मिहिनेत गरेर आम्दानीका स्रोतहरू स्थापना गरिएका थिए । गाउँका अभिभावक र अन्य निकायसँग राम्रो सम्बन्ध स्थापना गरी स्रोत संकलन गरिएका थियो । विद्यालयलाई कुनै काम गर्न स्रोतको अभाव हुने अवस्था थिएन । चतुर्भुजे वर माविमा आएपछि उहाँलाई फेरि एकपटक थप मिहिनेत गर्नुपर्ने अवस्था सिर्जना भएको छ । विद्यालयको भौतिक व्यवस्थापन अत्यन्त नाजुक अवस्थामा छ । यसको जीर्णोद्वार नगरेसम्म विद्यालयका कागजपत्र सुरक्षित राख्नसम्म पनि अप्ठेरो परेको स्थिति छ । शिक्षण सिकाइ अवस्था पनि उस्तै छ । यसलाई पनि विशेष ध्यान पुऱ्याउनु पर्नेछ । विद्यालयका अन्य पक्षहरू पनि नाजुक अवस्थामा गुज्रिरहेका छन् । त्यसै भएर पनि विद्यालयका समग्र विकासलाई अग्रगति दिन विव्यसको मागबमोजिम जिशिकाले श्यामप्रसाद गुप्तालाई उक्त विद्यालयमा पठाएको थियो । सरकारी अनुदानले मात्रै विद्यालयको अनुहार फेर्न सक्ने अवस्था छैन । अन्य योजनासँगै स्रोत संकलन गर्ने योजनालाई सफल पार्न उहाँले केही योजना तयार पार्नु भएको छ । हेरौं, उहाँको स्रोत संकलन योजना कस्तो छ ?	
वैशाख	विद्यालयका सबै सरोकारवाला (अभिभावक, स्थानीय निकाय, संघसंस्था) हरूको भेला गरी विद्यालयको वास्तविक अवस्थाको चित्रण गरी सुधार गर्नुपर्ने पक्षहरू सार्वजनिक गर्ने, यसका लागि आर्थिक सहयोगका लागि अनुरोध गर्ने, शिक्षकहरूले एक/एक दिनको तलब विद्यालयको लागि सहयोग गर्न बोल्ने, विद्यालयका लागि सहयोग बोल्न लगाउने/सार्वजनिक गर्न लगाउने विद्यालय रेक्टोफिटिङका लागि सम्बन्धित निकायमा अनुरोध गर्ने (सरोकारवालाबाट सहयोग प्रतिबद्धता) ।
जेठ	सहयोगी व्यक्ति संस्थाहरूसँग समझदारीपत्रमा हस्ताक्षर गराउने (स्रोतको सुनिश्चितता) ।
असार-साउन	आवश्यकताको पहिचान गर्न सबै सरोकारवालालाई समावेश गरी विद्यालय सुधार योजना निर्णय गर्ने (सरोकारवालाको अपनत्व वृद्धि)।
भदौ-असोज	बालदिवसको अवसरमा विद्यालयमा शैक्षिक मेलाको आयोजना गर्ने । शैक्षिक मेलाबाट विद्यालयमा पुस्तकालय स्थापनाका लागि स्रोत संकलन गर्ने (स्रोतको उपलब्धता) ।
कात्तिक	तिहारको अवसर पारी विद्यालयले देउसी, भैलोबाट विद्यालयमा ICT ल्याब स्थापना गर्न आर्थिक स्रोत संकलन गर्ने (स्रोत संकलन)।
मंसिर	आर्थिक स्रोत व्यवस्थापनका लागि विद्यालयमा धार्मिक महायज्ञको आयोजना गरी विद्यालयको नाममा अक्षयकोष स्थापना गर्ने (दिगो आर्थिक स्रोत व्यवस्थापन) ।
माघ	विद्यालयको कम्पाउन्ड तारबार गर्नका लागि विद्यालयको वार्षिकोत्सवको अवसर पारेर विद्यार्थीबाट विविध सांस्कृतिक कार्यक्रम आयोजना गरी आर्थिक स्रोत संकलन गर्ने (स्रोत संकलन) ।
फागुन	रेट्रोफिटिङका लागि प्राप्त रकमबाट विद्यालयकोरेट्रोफिटिङ सकिएपछि स्थानीय व्यापारीहरूलाई अनुरोध गरी स्रोत संकलन गर्ने र विद्यालयको रंगरोगन गर्ने (स्रोतको संकलन) ।
चैत	सरोकारवालाको भेटघाट वार्षिक कार्यक्रमहरूको पुनरावलोकन (स्रोतको उपयोग सम्बन्धमा पृष्ठपोषण प्राप्ति)

माथि उल्लेखित चतुर्भुजे वर माविका प्रअका केही योजना मात्र हुन् । यस्ता क्रियाकलाप तपाईंको विद्यालयमा पनि गर्न सकिने हुन सक्छन् । विद्यालयको लागि आवश्यक स्रोत संकलन गर्न तपाईंले पनि यस्तै कार्यक्रम र अन्य नयाँनयाँ कार्यक्रम, आयोजना गर्ने अथवा अन्य उपायहरू अबलम्बन गर्न सक्नुहुन्छ । प्रधानाध्यापकले नै यस्ता उपायहरूको खोजी गरी विद्यालयलाई समृद्ध बनाउन सक्दछ । त्यसैले तपाईंले पनि आफ्नो विद्यालयलाई स्रोतपूर्ण बनाउन विभिन्न उपायहरूको खोजी गर्न पछि पर्नु हुँदैन ।

ङ) कार्यक्रम तथा बजेट निर्माण

विद्यमान शिक्षा ऐनको व्यवस्थाले प्रत्येक विद्यालयमा एउटा विद्यालय कोष रहने र सो कोषमा विभिन्न स्रोतबाट प्राप्त रकम रहने व्यवस्था गरेको छ । नेपालको संविधानले गरेको नयाँ व्यवस्थाबाट माध्यमिक तहको शिक्षाको व्यवस्थापन गर्ने अधिकार स्थानीय सरकारलाई भएकोले नयाँ व्यवस्थाअनुसार स्थानीय सरकार सञ्चालन ऐन २०७४ बमोजिम विद्यालयको बजेट तयार गरी स्थानीय सरकारमा पेस गर्नुपर्ने व्यवस्था रहेको छ । यसअनुसार विद्यालयको हिसाबकिताब राख्ने जिम्मेवारी प्रमुख रूपमा प्रधानाध्यापकको नै हुने व्यवस्था रहेको छ ।

सामान्यतया प्राथमिक तहको (१-५) सञ्चालन भएका आधारभूत विद्यालयहरूको विद्यालयको खाता सञ्चालन प्रअ र विव्यसको अध्यक्ष वा सदस्य र त्यसभन्दा माथिल्लो तहको हकमा प्रअ र लेखासम्बन्धी काम गर्ने कर्मचारी वा एकजना शिक्षकको संयुक्त दस्तखतबाट गरिने व्यवस्था रहेको छ । विद्यालयको वर्षभरिको कार्यक्रम तथा बजेट तर्जुमा गरी व्यवस्थापन समितिबाट स्वीकृत गराई कार्यान्वयन गर्ने जिम्मेवारी प्रधानाध्यापकमा नै रहेको हुँदा विद्यालयको लागि वर्षभरिमा सरकारबाट आउने अनुदान अन्य स्रोतबाट हुने आम्दानीलाई आधार मानेर वर्षभरि गरिने नियमित खर्च तथा विद्यालय विकास कार्यक्रमका लागि गरिने खर्चको प्रस्तावित खाका तथा खर्च गर्ने आधारहरू, जिम्मेवार व्यक्ति तथा निकाय र अनुगमनका लागि सूचकसमेत उल्लेख गरी वार्षिक कार्ययोजना तथा बजेट तयार गर्ने कार्यको संयोजन प्रधानाध्यापकले नै गर्नु पर्दछ ।

कार्यक्रम तथा बजेट तर्जुमासम्बन्धी जानकारीको अभावमा व्यवस्थित र उपयुक्त कार्यक्रम तथा बजेट बन्दैन । जसले गर्दा विद्यालयका कार्यक्रम सञ्चालन गर्न व्यावहारिक कठिनाइ पर्दछ । त्यसैले प्रधानाध्यापकलाई यस्ता विषयहरूको जानकारी हुनु अनिवार्य देखिन्छ । तपाईंले पनि तपाईंको विद्यालयको बजेट तथा कार्यक्रम तयार गर्दा सकेसम्म सबै सरोकारवालाको सहभागिताको सुनिश्चितता गर्न सक्नुभयो भने मात्र कार्यक्रमको सफलताप्रति तपाईं विश्वस्त रहन सक्नुहुनेछ ।

सूर्यप्रसाद घिमिरे सप्तकोसी माविका प्रअ हुनुहुन्छ । उहाँलाई समयमै विद्यालयको बजेट तथा कार्यक्रम तयार गर्नुपर्दछ भन्ने विषय राम्ररी थाहा छ । विद्यालयको बजेट तथा कार्यक्रमको आधारमा मात्र जिल्लाको बजेट तथा कार्यक्रम तयार हुने भएकाले सप्तकोसी माविका प्रअले समयमै सबै सरोकारवालाको सहभागिता सुनिश्चित गरेर विद्यालयको लागि कार्यान्वयन यो ग्य बजेट तथा कार्यक्रम तयार गर्ने गर्नुहुन्छ । यस्ता कार्यमा हरेक वर्ष उहाँले सफलता हासिल गरी रहनु भएको छ । बजेट तथा कार्यक्रम तयार गरी विव्यसबाट निर्णय गराइसके पछि बजेट माग गर्ने र प्राप्त बजेटबमोजिम विद्यालयमा कार्यक्रम कार्यान्वयन गर्ने प्रयास निरन्तर गरिरहनु भएको छ । जसले गर्दा उहाँलाई बजेट तयार गर्ने र खर्च गर्ने सम्बन्धमा कुनै समस्या झेल्नु भएको छैन । उहाँले गत शैक्षिक वर्षका लागि तयार गरेको बजेट तथा कार्यक्रमको सामान्य ढाँचा यस्तो छः

व्यय				**आय**		
विवरण			**रकम**	**विवरण**		**रकम**
१				१	नेपाल सरकारबाट प्राप्त अनुदान रकम	१७,५००,०००
	१.१	शिक्षकको तलबभत्ता	१५,०००,०००	२	नगरपालिकाबाट प्राप्त रकम	५००,०००
	१.२	शैक्षिक सामग्री र उपकरण	५००,०००	३	पहाड ट्रस्ट नेपालबाट भवन निर्माणको लागि प्राप्त हुने रकम	३०,०००,०००
	१.३	शैक्षिक भ्रमण	५०,०००	४	जुनियर रेडक्रस सर्कल आम्दानी	१५,०००
	१.४	अतिरिक्त क्रियाकलाप	३०,०००	५	कक्षा ११ र १२ बाट उठ्ने शुल्क	२,०००,०००
	१.५	पाठ्यपुस्तक	२००,०००	६	अभिभावकहरूबाट प्राप्त सहयोग	५००,०००
	१.६	पुस्तकालय/पत्रपत्रिका	१०,०००	७	देउसी भैलीबाट प्राप्त हुने आम्दानी	१००,०००
	१.७	शिक्षक क्षमता अभिवृद्धि	३०,०००	८	छात्रवृत्ति अक्षयकोषबाट प्राप्त ब्याज	२००,०००
	१.८	शैक्षिक सामग्री	४०,०००	९	मुद्दती रकमबाट प्राप्त ब्याज आमदानी	२५०,०००
	१.९	छात्रवृत्ति (जेहेनदार, महिला, दलित, अपांग)	२००,०००	१०	माछापालन पोखरीबाट आम्दानी	५,००,०००
	१.१०	परीक्षा सञ्चालन	१५०,०००	११	विविध	५,०००,०००
	१.११	शैक्षिक गोष्ठी	३०,०००	१२	....	
		....	**१६,२००,०००**			
२	प्रशासनिक खर्च					
	२.१	कर्मचारी तलब भत्ता	३५०,०००			
	२.२	कार्यालय सामान	५०,०००			
	२.३	सेवा तथा महसुल	६०,०००			
	२.४	मर्मत तथा सम्भार	१००,०००			
	२.५	वार्षिकोत्सव	५०,०००			

	२.६	अतिथि सत्कार	३०,०००			
	२.७	व्यवस्थापन समिति बैठक	३६,०००			
	२.८	लेखापरीक्षण शुल्क	६०,०००			
	२.९	दैनिक भ्रमण भत्ता	१००,०००			
	२.१०	विविध	४००,०००			
	२.११	....	**१,२३६,०००**			
३	पुँजीगत खर्च					
	३.१	भवन निर्माण	३५,०००,०००			
	३.२	पुँजीगत सामान	५००,०००			
	३.३	विविध	२००,०००			
	३.४	....	**३५,७००,०००**			
		कुल जम्मा	**५३,१७६,०००**			**५६,५६५,०००**

तपाईंको विद्यालयमा पनि हरेक वर्षका लागि विद्यालयको बजेट तथा कार्यक्रम तयार गरिआउनु भएको हुनुपर्दछ । तपाईंले तयार गरिरहेको विद्यालयको बजेट तथा कार्यक्रम र सप्तकोसी माविका प्रअले तयार गरेको बजेट तथा कार्यक्रमको ढाँचामा के फरक छ ? तुलना गर्नुहोस् । अन्य विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरूलाई पनि सोध्नुहोस् । स्रोतकेन्द्र स्तरीय तथा गाउँपालिका/नगरपालिकास्तरीय प्रअ बैठकमा तपाईंले तयार गरेको बजेट तथा कार्यक्रमको ढाँचा प्रस्तुत गरी पृष्ठपोषण लिनुहोस् । तपाईंको विद्यालयको परिवेशअनुसार व्यावहारिक र कार्यान्वयन योग्य विद्यालयको बजेट तथा कार्यक्रम तयार गरी लागू गर्नुहोस् । सफलता तपाईंकै हातमा छ ।

च) आर्थिक अनुशासन

कुनै पनि संस्थालाई व्यवस्थित रूपबाट चलायमान बनाउन त्यो संस्थाको आर्थिक व्यवस्थापन चुस्त र दुरूस्त हुनु आवश्यक छ । विद्यालयको लेखाको सञ्चालकमध्ये मुख्य जिम्मेवारी प्रधानाध्यापकको नै हुने हुनाले विद्यालयको आर्थिक अनुशासन पालन गर्ने र गराउने कार्यमा प्रअको नै महत्वपूर्ण भूमिका रहन्छ । विद्यालयको आयव्ययको लेखा, बिल भरपाईलगायत आवश्यक कागजात राख्ने काम विद्यालयको रकम खर्च गर्ने अधिकार प्राप्त अधिकारीको हुने हुनाले प्रअनै मुख्य अधिकारी भएकोले लेखासम्बन्धी कागजात प्रमाणित गराइराख्ने र राख्न लगाउने जिम्मेवारी पनि प्रधानाध्यापकको नै हुन्छ । यसरी आयव्ययको लेखा राख्दा विद्यालयको कामकारबाहीको वास्तविक स्थिति झल्किने गरी राख्नुपर्दछ जस्ले गर्दा विद्यालयको नगदी जिन्सी कहीँ कतैबाट हिनामिना हुने र लापरबाही हुन नपाउने स्थिति सिर्जना होस् । यसो भयो भने मात्रै सबै सरोकारवालाहरूको विद्यालयको कामकारबाहीप्रति विश्वास सिर्जना हुन्छ र प्रअलाई विद्यालय विकासका लागि अगाडि बढ्न सबैको सहयोग प्राप्त भइरहन्छ ।

विद्यालयको बजेटको कार्यान्वयन र नियन्त्रणको सन्दर्भमा विद्यमान शिक्षा ऐन तथा नियमावलीले विद्यालय व्यवस्थापन समितिको नियन्त्रण र रेखदेखमा रही विद्यालयको बजेट कार्यान्वयन गर्ने दायित्व प्रधानाध्यापकको हुने व्यवस्था गरेको छ । विद्यालयको आफ्नै आयस्रोत, नेपाल सरकारको अनुदान, साबिकका गाविस हालका गापा/नपाबाट प्राप्त रकम, चन्दा, शुल्क तथा अन्य विभिन्न स्रोतबाट प्राप्त रकमको माथि उल्लेख गरेबमोजिम तोकिएको ढाँचामा लेखा राख्ने र राख्न लगाउने, प्राप्त रकमलाई तोकिएको काममा मात्र खर्च गर्ने, आयव्ययको अनुमानअनुसार यथार्थ नतिजा देखिने गरी मासिक, चौमासिक, वार्षिक विवरण तयार गरी विव्यसमा पेस गरी आवश्यक पृष्ठपोषण प्राप्त गर्ने, अडिट गराउने, आम्दानी खर्च विवरण सम्बन्धित निकायमा पठाउने, सरोकारवालालाई जानकारी गराउने आदि कार्यबाट आर्थिक अनुशासन पालना गर्ने गराउने कार्यको महत्वपूर्ण जिम्मेवारी प्रअबाट नै निर्वाह हुनुपर्छ ।

शैक्षिक क्षेत्रमा आर्थिक व्यवस्थापन सबैभन्दा प्रमुख तत्व हो । शिक्षामा गरिने खर्चलाई यस क्षेत्रमा गरिएको लगानीको रुपमा लिइन्छ ।

तपाईंले पनि आफूले गरिरहेका लेखासम्बन्धी काम कारवाहीहरूमा पारदर्शिता र आर्थिक अनुशासन पालना गर्ने कुरामा कतै कुनै हिसाबबाट पनि त्रुटि हुन नदिई अभिभावक तथा अन्य सबै सरोकारवालाबाट सहयोग र विश्वास प्राप्त हुने वातावरण बनाउनु पर्दछ ।

ज्ञानचक्षु माविका प्रधानाध्यापिका केशरी थापा विद्यालयको आर्थिक हिसाबकिताब दुरूस्त राख्नुपर्दछ भन्ने कुरामा निकै सतर्क हुनुहुन्छ । उहाँको विद्यालयलाई नेपाल सरकारको अनुदानबाहेक अन्य संस्थाहरूबाट पनि सहयोग प्राप्त हुने गरेको छ । आवासीयरूपमा सञ्चालन भइरहेको सो विद्यालयमा सरोकारवालाको विश्वास आर्जन हुन सकेन भने विद्यालयले जुन प्रगति हासिल गरेको छ त्यसमा कतै कमी आउने होकि भन्ने चिन्ता गरिरहनुहुन्छ । निरन्तर रूपबाट सबैको माया र सहयोग पाइरहन विद्यालय जस्तो पवित्र संस्थामा आर्थिक पारदर्शिता र आर्थिक अनुशासन नै मुख्य कडी हो भन्ने मान्यताका साथ काम गर्न उहाँ पछि पर्नु भएको छैन । उहाँले विद्यालयको बजेटको कार्यान्वयन र नियन्त्रणलाई पारदर्शी र व्यवस्थित गर्न अपनाउने केही उपायहरू यस्ता छन्

- विव्यसको बैठकबाट विद्यालय कोषको खाता सञ्चालन र नवीकरणका लागि निर्णय गराउने,
- विद्यालय कोष रहेको खाताहरू नवीकरण गर्ने, विभिन्न स्रोतबाट विद्यालयलाई प्राप्त हुने रकम र अन्य स्रोतबाट प्राप्त हुने रकमको छुट्टाछुट्टै खाता सञ्चालन गर्ने,
- शिक्षा नियमावलीले व्यवस्था गरेका विद्यालयको आर्थिक हिसाबकिताबका सबै खाताहरू दुरूस्त राख्ने,
- आर्थिक कारोबार गर्दा प्रत्येक दिनको रेकर्ड अद्यावधिक गर्ने,
- हरेक खर्च विलिङ सिस्टमबाट गर्ने । यसका लागि भौचर खडा गर्ने,
- भुक्तानीका लागि बैंकिङ कारोबार मात्र गर्ने, नगद कारोबार नगर्ने,
- विद्यालयका लागि गरिने हरेक खर्चहरू विव्यसबाट निर्णय गराएर मात्र गर्ने, प्रधानाध्यापकको तजबिजले मात्र खर्च गर्न सक्ने रकमको सीमा विव्यसको निर्णयबाट गराउने,
- आम्दानी खर्चको विवरण विव्यस, शिअसं, कर्मचारी बैठकमा सार्वजनिक गर्ने छलफल गर्ने र पृष्ठपोषण प्राप्त गर्ने,
- आधिकारिक निकायबाट नियुक्त लेखापरीक्षकबाट विद्यालयको लेखापरीक्षण गराउने,
- मासिक/चौमासिक र वार्षिक विवरण विद्यालय बुलेटिनमार्फत सार्वजनिक गर्ने । सम्बन्धित निकायमा लिखित विवरण पठाउने,
- विद्यालयको Website बनाउने, अन्य सूचना सँगसँगै आम्दानी खर्चको विवरण समेत Website मार्फत सार्वजनिक गर्ने र सरोकारवालाहरूबाट पृष्ठपोषण प्राप्त गर्ने, र
- विद्यालयको वार्षिकोत्सव समारोहमा प्रधानाध्यापकले पेस गर्ने वार्षिक प्रतिवेदन मार्फत विद्यालयको आम्दानी खर्चको विवरण सार्वजनिक गर्ने ।

माथि प्रस्तावित कामहरू ज्ञानचक्षु माविकी प्रधानाध्यापिकाले विद्यालयको बजेट कार्यान्वयनका सन्दर्भमा अपनाउन तयार गरिएका प्रक्रियाहरू हुन् । यस्तै प्रक्रियाहरू उहाँले विगत वर्षहरूमा पनि गर्दै आउनु भएको छ । त्यसैले पनि उहाँले विभिन्न संस्थाहरू र अभिभावकहरूलाई सन्तुष्ट बनाउनु भएको छ । विद्यार्थीको शिक्षण सिकाइ पनि उत्कृष्ट भएकै कारणले जिल्लास्तरमा विद्यालय पुरस्कृत भएको छ । तपाईंले पनि उहाँले प्रस्ताव गरेका कार्यबाट धेरै कुरा सिक्न सक्नुहुन्छ । आफ्नो विद्यालयमा गरिरहेका नयाँ कामहरू अरूलाई बताउन सक्नुहुन्छ । प्रधानाध्यापक भएकै नाताले एकअर्कामा अनुभव साटासाट गर्ने र नयाँनयाँ कामबाट विद्यालयलाई व्यवस्थित रूपबाट सञ्चालन गर्न सक्नु हुनेछ ।

छ) बजेट विश्लेषण

शैक्षिक क्षेत्रमा आर्थिक व्यवस्थापन सबैभन्दा प्रमुख तत्व हो । यसले गुणस्तरीय शिक्षाको विकासमा महत्वपूर्ण भूमिका खेल्दछ । शिक्षामा गरिने खर्चलाई यस क्षेत्रमा गरिएको लगानीको रूपमा लिइन्छ । भविष्यमा कस्तो जनशक्ति उत्पादन गर्ने भन्ने विषय शिक्षामा गरिने खर्चमा भर पर्दछ । गुणस्तरीय शिक्षाको लागि यस क्षेत्रमा गरिने

लगानी पनि गुणस्तरीय जनशक्ति उत्पादन गर्न सक्ने हुनुपर्दछ । थोरै लगानीले थोरै नै प्रतिफल दिन्छ भने धेरै लगानीले धेरै नै प्रतिफल दिने सामान्य सिद्धान्त भए पनि लगानी गर्दा वस्तुपरक र मितव्ययी हुन पनि उत्तिकै आवश्यक छ । नेपालको सार्वजनिक शिक्षामा सरकारको लगानी अरू क्षेत्रको तुलनामा बढी नै भए पनि विगत केही वर्ष देखि घट्दै गएको देखिन्छ । यसले शिक्षामा अभिभावकहरूको प्रत्यक्ष सहभागिता बढाउनुपर्ने आवश्यकता औंल्याएको छ । संस्थागत (निजी) क्षेत्रमा भने अभिभावकबाट प्रत्यक्ष शुल्क उठाई शिक्षा प्रदान गर्ने गरिएको छ । नेपालको विद्यालय तहको शिक्षालाई संविधानतः निःशुल्क गरिए पनि व्यावहारिक रूपमा भने पुरा निःशुल्क हुन सकेको अवस्था देखिँदैन ।

शिक्षक तलबभत्ता, पाठ्यपुस्तक, छात्रवृत्ति र भौतिक व्यवस्थापनका लागि र विद्यार्थी संख्याको आधारमा विद्यालयलाई चाहिने मसलन्द खर्चको व्यवस्था सरकारले गरे पनि विद्यालयका अन्य क्रियाकलापहरू जस्तै खेलकुद, शैक्षिक भ्रमण, शैक्षिक सामग्री, आधुनिक प्रविधिका अतिरिक्त आवश्यकता अनुरूप विषयगत शिक्षक व्यवस्थापन गर्न सरकारको स्रोतबाट मात्र सम्भव नदेखिएकोले स्थानीय तहमा यी व्यवस्थाका लागि विद्यालयले नै बजेटको व्यवस्था गरेको पाइन्छ । विद्यालयमा जाने अनुदानमध्ये धेरैजसो अनुदान शिक्षक तलब भत्तामा खर्च हुने हुनाले विद्यालयले शिक्षण सिकाइमा प्रतिस्पर्धी बन्न थप स्रोतको व्यवस्था गर्न जरूरी देखिन्छ । यसले विभिन्न विद्यालयहरूले बजेट तयार गर्दा आम्दानीका वैकल्पिक स्रोतहरू खोजी खर्च व्यवस्थापन गर्ने गरेका छन् । विद्यालयको बजेट तयार गर्ने, कार्यान्वयन गर्ने र नियन्त्रण गर्ने जिम्मेवारी प्रधानाध्यापकको भएकाले प्रधानाध्यापकले आगामी वर्षको बजेट तयार गर्दा विगत वर्षको बजेटको विश्लेषण गरेर मात्रै आगामी वर्षहरूको बजेट तयार गर्नुपर्ने हुन्छ ।

विगत वर्षमा नियमित रूपमा गरिने खर्चभन्दा अन्य शैक्षिक क्रियाकलापमा गरिएको लगानीले विद्यार्थीको शिक्षण सिकाइलाई कति प्रभाव पार्‍यो ? शिक्षण सिकाइमा कति अभिवृद्धि भयो ? आम सरोकारवालाको विद्यालयप्रतिको दृष्टिकोणमा कति परिवर्तन भयो ? सहयोगी निकायहरूको विद्यालयप्रतिको चासो कस्तो रह्यो ? विद्यार्थीको भर्नाको अवस्था कस्तो रह्यो ? विद्यार्थीको बीचमै छोड्ने दर कति प्रतिशतले घट्यो ? अभिभावकको सन्तुष्टि/असन्तुष्टि के रह्यो भन्ने वारेमा विश्लेषण गरी कमजोरी र सुधार गर्नुपर्ने क्षेत्रको पहिचान गरी प्रअले आफैं वा अन्य सहयोगीबाट सूचना संकलन गर्नुपर्दछ । यसरी संकलित सूचनाको आधारमा र विद्यालयका सरोकारवालाको सहभागितामा लगानी र प्रतिफलको विश्लेषण गरी आगामी वर्षका लागि नयाँ योजना तयार गर्नुपर्दछ ।

विद्यालयले हरेक काम गर्दा विद्यार्थीलाई केन्द्रमा राखेर गर्नुपर्दछ ।

तपाईं पनि प्रअको नाताले गत वर्ष र चालू वर्षमा गरिएका खर्चहरूको विश्लेषण गरी गरिएको खर्चले कति फाइदा भयो या भएन । आगामी दिनमा कुन क्षेत्रमा खर्च गर्दा विद्यार्थीको शिक्षण सिकाइमा सुधार आउन सक्दछ भन्ने विषयलाई अत्यन्त महत्वका साथ दृष्टिगत गरी आगामी वर्षको योजना बनाउनु पर्दछ । कुन कार्यक्रमहरूलाई निरन्तरता दिने, कुन कार्यक्रममा बजेट थप्ने, कुन कार्यक्रममा बजेट घटाउने लगायतका निर्णयहरू प्रअ स्वयम्ले गर्ने विषय हुन् । तपाईंले सञ्चालन गर्न प्रस्ताव गरेका रचनात्मक कार्यहरूबाट स्रोत संकलन गर्न र विद्यार्थी मैत्री क्रियाकलापबाट विद्यार्थी र विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धि बढाउन तपाईंको नै मुख्य भूमिका रहन्छ । शिक्षामा लगानीको कुरा गर्दा पर्याप्तता, समता र कार्यकुशलतालाई (Sufficiency, Equity and Efficiency) प्रमुख रूपमा हेर्नुपर्दछ । प्राथमिकताको आधारमा कुशलतापूर्वक उपरोक्त विषयलाई ध्यानमा राखी आर्थिक व्यवस्थापन गर्न सकेमा अपेक्षा अनुरूपको प्रतिफल प्राप्त गर्न सकिन्छ । यी कार्यमा सफलता पाउन तपाईं लगातार लाग्नु नै पर्दछ ।

२.३ मानवीय स्रोत तथा सम्बन्ध व्यवस्थापन

क) शिक्षक, कर्मचारी र विद्यार्थीसँगको सम्बन्ध

नेपालका विद्यालयहरू विविधताले भरिपूर्ण छन् । विविधताको व्यवस्थापन गरी सबै विद्यार्थीको समान रूपले गुणस्तरीय शिक्षा प्राप्त गर्न पाउनु बालबालिकाको नैसर्गिक अधिकार हो । बालबालिकाको यो अधिकार पूरा गराउन शिक्षकहरूको सबैभन्दा ठूलो हात रहन्छ । विद्यालयले गर्ने काम विद्यार्थीका हितमा हुनुपर्दछ । विद्यालयले हरेक काम गर्दा विद्यार्थीलाई केन्द्रमा राखेर काम गर्नुपर्दछ । बालबालिकाको चौतर्फी विकास गराउने थलो नै विद्यालय भएकाले विद्यालयमा सञ्चालन हुने हरेक क्रियाकलाप विद्यार्थी मैत्री हुनु आवश्यक छ । यसका लागि विद्यालयका शिक्षक कर्मचारी तथा विद्यार्थीबीचको सम्बन्धलाई अत्यन्तै सौहार्दपूर्ण बनाई विद्यार्थीलाई नियमित रूपमा विद्यालय आउँआउँ भन्ने बनाउन प्रधानाध्यापकले मुख्य भूमिका खेल्नु पर्दछ । यसले विद्यालयमा विद्यार्थीको सिकाइ उपलब्धि बढाउन मद्दत मिल्दछ । यसबाट शिक्षकहरूले गरेको मिहिनेतको प्रतिफल पनि प्राप्त हुन्छ । अभिभावक पनि खुसी हुन्छन् ।

विद्यालयले राखेको उद्देश्य मात्र होइन समग्रमा शिक्षाको राष्ट्रिय उद्देश्य पूरा गर्न सघाउ पुग्दछ । विद्यालयमा यस्तो अवस्था सिर्जना गराई शिक्षक, विद्यार्थी तथा अभिभावकबीचको सम्बन्ध सुमधुर बनाउन मुख्य भूमिका खेल्ने प्रअ नै भएकोले तपाईं पनि यस विषयमा चिन्तनमनन गरिरहनु पर्दछ । विद्यालयमा यसरी सौहार्दपूर्ण वातावरण बनाउन तपाईं एक्लैले सम्भव छैन । तपाईंका अन्य सहयोगी शिक्षक साथीहरू र विद्यालय कर्मचारीहरूले समेत यो भूमिका निर्वाह गर्नुपर्दछ । यसलाई सबैले बुझेर सँगसँगै अगाडि बढ्न सकियो भने मात्र विद्यालयभित्रको वातावरण

सहयोगी र सौहार्दपूर्ण बन्छ । यसो भयो भने मात्र तपाईंले खेलेको भूमिकालाई दिगो राख्न र विद्यालयको वातावरण सधैं रमाइलो र शिक्षक तथा विद्यार्थीमैत्री बनाइराख्न सक्नुहुनेछ । यसका लागि प्रअको समन्वयात्मक भूमिका महत्वपूर्ण हुन्छ ।

शान्तिदेवी यादव रूद्रपुर माविकी प्रधानाध्यापिका हुनुहुन्छ । उहाँले विद्यार्थीको हितलाई जहिले पनि ध्यान दिनुहुन्छ । विद्यार्थीको घरमा के समस्या छ ? शिक्षण सिकाइमा आफ्ना बालबालिकालाई अभिभावकले कस्तो सहयोग गरेका छन् । विद्यालयमा उनीहरूलाई कस्तो वातावरण बनाउने, विद्यार्थीलाई मनपर्ने र रमाइरमाई पढ्न सक्ने वातावरण कसरी बनाउने भन्ने कुरामा समयसमयमा शिक्षक स्टाफसँग छलफल गरिरहनु हुन्छ् । कक्षा कोठाको व्यवस्थापन, खेलकुदका सामग्रीको व्यवस्था, संगीत कक्षा तथा विद्यार्थीको इच्छाअनुसार अन्य व्यवस्थाहरू गर्न उहाँ सधैं सक्रिय हुनुहुन्छ । त्यसैले पनि उहाँको विद्यालयको उपलब्धि नतिजा जहिलेसुकै राम्रो भएको पाइएको छ । उहाँबाट सिक्ने कुराहरू धेरै छन् । धेरै विद्यालयहरू विद्यार्थीलाई शैक्षिक भ्रमण लैजाँदा अर्को विद्यालयमा हेर्न र सिक्न आउने गरेका छन् । हेरौं, यो वर्षका लागि उहाँले विद्यालयमा कस्ता क्रियाकलापहरू गराउने कार्यक्रम राख्नुभएको छ :

- शिक्षकहरूको हौसला बढाउन विद्यार्थीको कक्षागत र विषयगत सिकाइ उपलब्धिको आधारमा विद्यालय दिवसको उपलक्षमा शिक्षकलाई सम्मान गर्ने,
- विभिन्न विधा जस्तै खेलकुद, संगीत, तथा अन्य अतिरिक्त क्रियाकलापको संयोजन गर्ने शिक्षकहरूलाई पनि सम्मान गर्ने,
- शिक्षक तथा विद्यार्थीहरूलाई पालैपालो कक्षागत रूपमा मिलाएर शैक्षिक भ्रमणमा लैजाने,
- राष्ट्रिय रूपमा खेलकुद प्रतियोगितामा भाग लिन गएका विद्यार्थीको छुटेको अध्यापन पूरा गराउन अतिरिक्त कक्षा सञ्चालन गर्ने,
- विद्यार्थीलाई आवश्यक पर्ने खेलकुद सामग्रीहरूको थप व्यवस्था गर्ने,
- यस वर्ष विद्यार्थीले रोजेको अतिरिक्त क्रियाकलाप (खेलकुद, गायन, नृत्य, कविता, रेडक्रस) आदि थप कार्यक्रमहरूमा विद्यार्थीले सिक्न र भाग लिन पाउने व्यवस्था मिलाउने,
- विद्यालयमा केटाकेटी खेल्ने चौरलाई विद्यार्थी शिक्षक परिचालन गरी व्यवस्थित गर्ने,
- अभिभावक भेला गरी विद्यालय र अभिभावकबीच छलफल गरी बालबालिकालाई घरमा पनि अध्ययन गर्ने उपर्युक्त वातावरण बनाउन अनुरोध गर्ने,
- विद्यालय कम्पाउन्डभित्र फूलबारी राम्रो बनाउन कक्षागत रूपमा शिक्षक विद्यार्थीलाई अभिप्रेरित गरी कक्षागत जिम्मेवारी दिने,
- विभिन्न प्रतियोगिता गराई विद्यार्थीलाई पुरस्कृत गर्ने र अतिरिक्त क्रियाकलापको लागि विद्यार्थीलाई अभिप्रेरित गर्ने,
- कक्षामा कमजोर देखिएका विद्यार्थीलाई अरू सरह जान्ने बनाउन अतिरिक्त कक्षाको व्यवस्था गर्ने,
- छात्र/छात्रा मैत्री शौचालय बनाउने र किशोरीहरूका लागि चाहिने आवश्यक थप सामग्रीको व्यवस्था मिलाउने, र
- बिनाभेदभाव सबै विद्यार्थीले कुनै न कुनै अतिरिक्त क्रियाकलापमा भाग लिन पाउने व्यवस्था गर्ने ।

माथि उल्लेखित विषयहरू केही उदाहरण मात्रै हुन् । रूद्रपुर माध्यमिक विद्यालयकी प्रधानाध्यापिकाले माथि प्रस्ताव गरिएको बाहेक अन्य कार्यक्रमहरू पनि गर्नुभएको छ । तपाईं एक प्रअको नाताले त्यसभन्दा राम्रो र तपाईंको विद्यालयको आवश्यकता र विद्यार्थी तथा शिक्षकको चाहनालाई सम्बोधन हुने गरी अझै धेरै कार्यहरू गर्न सक्नुहुन्छ र गर्न कोसिस गर्नुपर्दछ । विद्यार्थी र शिक्षकबीच सौहार्दपूर्ण वातावरणको सिर्जना गर्न सक्यौं भने विद्यालयको शिक्षक सिकाइ र अन्य क्रियाकलापहरू सफलतापूर्वक सञ्चालन हुन गई विद्यालयलाई तपाईंले देशभरिकै राम्रो विद्यालयमध्येको एक विद्यालय बनाउन सक्नुहुन्छ, जसबाट विद्यार्थी, शिक्षक र अभिभावकको अपेक्षा, तपाईंको अपेक्षा साथै समग्रमा देशको अपेक्षा पूरा हुन सक्दछ । यसो गर्न तपाईंको अलिकति मन र लगाव भयो भने यो कुनै अप्ठेरो विषय बन्दैन ।

ख) विद्यालय व्यवस्थापन समिति अर्थात् School Management Committee **सँगको सम्बन्ध**

विव्यसलाई तोकिएका काम, कर्तव्य र अधिकारहरूको कार्यान्वयन गर्ने सन्दर्भमा सो समितिको सदस्यसचिवको हैसियतले विद्यालयको प्रअको प्रमुख भूमिका रहन्छ । साथै विव्यसले गरेका कतिपय नीतिगत निर्णय तथा माथिल्लो निकायबाट प्राप्त निर्देशनहरूको कार्यान्वयन गर्ने काम पनि प्रअकै भएकाले उनले विव्यसको सहयोगबाट विद्यालयलाई अपेक्षित गन्तव्यमा पुऱ्याउने कार्य सफल हुन सक्दछ ।

प्रधानाध्यापकको भूमिका एकातर्फ प्रशासनिक रूपमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिको निर्णय कार्यान्वयन गराउने रहन्छ भने अर्कोतर्फ विद्यालयका महत्वपूर्ण योजनाहरू तयार गर्ने र स्वीकृत गराई कार्यान्वयन गर्ने पनि रहन्छ ।

यसैले प्रधानाध्यापकको भूमिका एकातर्फ प्रशासनिक रूपमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिको निर्णय कार्यान्वयन गराउने रहन्छ भने अर्कोतर्फ विद्यालयका महत्वपूर्ण योजनाहरू तयार गर्ने र स्वीकृत गराई कार्यान्वयन गर्ने पनि रहन्छ । यस अर्थमा विद्यालयका प्रअले विद्यालयको विकासमा सर्वपक्षीय भूमिका निर्वाह गर्नुपर्ने देखिन्छ । यो भूमिका निर्वाह गर्दा एकातर्फ विव्यसले गर्ने निर्णयहरूको कार्यान्वयन गर्न विव्यसप्रति उत्तरदायी बन्नुपर्ने र अर्कोतर्फ शिक्षा ऐन नियमले व्यवस्था गरेबमोजिम प्रअका लागि तोकिएको काम, कर्तव्य र अधिकारको कार्यान्वयनमा माथिल्लो शैक्षिक निकायप्रति उत्तरदायी बन्नुपर्ने हुनाले प्रधानाध्यापकबाट दोहोरो भूमिका निर्वाह गर्नु कम चुनौतीपूर्ण छैन । यिनै चुनौतीहरूको सामना गर्दै अगाडि बढ्न सके मात्र विद्यालयलाई सफल गन्तव्यमा पुऱ्याउन सकिन्छ । यी सबै विषयहरू सफल र प्रभावकारी नेतृत्वमा नै भर पर्दछन् ।

नेपालको सन्दर्भमा विद्यालयको सफल नेतृत्व भन्नाले विद्यालय व्यवस्थापन समिति, शिक्षक अभिभावक संघ र प्रधानाध्यापकबीचको उपयुक्त अन्तरक्रिया, सामूहिक प्रयास र परिश्रमबाट नै विद्यालयको विविध पक्षमा सुधार गरी विद्यालयलाई अग्रणी स्थानमा स्थापित गराउन सफल बनाउनु नै हो । यसका लागि प्रधानाध्यापकको भूमिका नै सर्वोपरि रहन्छ । विद्यालयले प्रभावकारी नेतृत्वका लागि विद्यालयको परिवेश, अभिभावकको रूचि, शिक्षकको प्रतिबद्धता जस्ता विषयलाई जोड दिनुपर्दछ । विद्यालयले स्पष्ट लक्ष्य, दृष्टिकोण, सहभागितामूलक पद्धति, शिक्षणमा चासो, अनुगमन तथा मूल्यांकनमा चासो, शिक्षक तथा कर्मचारी व्यवस्थापनमा चासो, शिक्षकलाई अभिमुखीकरणजस्ता विषयहरूमा ध्यान दिई शिक्षण सिकाइ गर्न प्रधानाध्यापकले समन्वयकारी भूमिका निर्वाह गर्नु पर्दछ ।

विद्यालय व्यवस्थापन समितिको भूमिका र शिक्षक अभिभावक संघको भूमिकालाई प्रभावकारी बनाउन पनि प्रधानाध्यापकको नै महत्वपूर्ण जिम्मेवारी रहन्छ । प्रअको प्रशासनिक र प्राज्ञिक ज्ञानले यी समितिहरूले खेल्ने भूमिकामा सहजता ल्याउन सहयोग पुग्दछ र माथि भने जस्तै विद्यालयलाई सफल गन्तव्यमा पुऱ्याउन सहयोग प्राप्त हुन्छ । तपाईंले पनि प्रधानाध्यापकको नाताले विद्यालय व्यवस्थापन समितिले गरेका नीतिगत निर्णयहरू तथा शिक्षा ऐन नियमद्वारा निर्दिष्ट अधिकार कर्तव्यको पालनाबाट विद्यालयका सबै सरोकारवालाहरूलाई सामञ्जस्यपूर्ण तरिकाबाट समन्वय गरी अगाडि बढ्नु पर्दछ । विद्यालयको हरेक पक्षको विकासमा तपाईंको समन्वयतात्मक भूमिकाले मात्र पाठ्यक्रमद्वारा निदिष्ट शैक्षिक उद्देश्य पूरा गर्न विद्यालय सफल हुनेछ ।

मीनादेवी कोइराला भानोदय माविकी प्रधानाध्यापिका हुनुहुन्छ । उहाँ शिक्षा ऐन नियमले तोकेको काम, कर्तव्य र अधिकारको कार्यान्वयनमा विशेष ध्यान पुऱ्याउन चाहनुहुन्छ । यति मात्र होइन विद्यार्थी, शिक्षक, अभिभावक तथा अन्य सबै सरोकारवालाहरूको अपेक्षा के छ त्यो बुझ्रेर अगाडि बढ्न उहाँ असाध्यै सिपालु हुनुहुन्छ। उहाँको यही क्रियाकलापको कारणले उहाँको विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धि निरन्तर रूपमा उल्लेखनीय रहेको छ । विद्यालयले हरेक पक्षमा उत्तिकै ध्यान दिएकोले विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धि उत्कृष्ट भएको छ । प्रधानाध्यापकको समन्वयात्मक भूमिकाको प्रयोग गर्दा विद्यालय व्यवस्थापन समितिको काम, कर्तव्य र अधिकारको प्रयोग सदस्यसचिवको हैसियतले र प्रधानाध्यापकको काम, कर्तव्य र अधिकारको प्रयोग गर्दा विद्यालयको प्रशासनिक र प्राज्ञिक प्रमुखको हैसियतले समग्र पक्षको विकासका लागि दत्तचित्त रहने उहाँको व्यवहारलाई प्रशंसा गर्नै पर्दछ । यसैले नै विद्यालयलाई राष्ट्रिय रूपमा उत्कृष्ट हुन योग्य विद्यालय बनाउन सफल हुनु भएको छ। उहाँले आफ्ना कामहरू सम्पादन गर्न योजनाबद्ध रूपबाट कार्य गर्ने गरेको उदाहरण उहाँले विव्यसको सदस्यसचिवको हैसियतमा यस वर्ष कार्यान्वयन गर्नका लागि तयार गरेका निम्न अनुसारका योजनाहरूबाट पनि थाहा पाउन सकिन्छ :

- विव्यसको बैठकबाट विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धिको लेखाजोखा गरी औसत सिकाइ उपलब्धि वृद्धिको लागि विव्यस, शिअसघं, प्रअ तथा शिक्षक र अभिभावकको जिम्मेवारी तोक्ने,
- विद्यालयको आवधिक योजना (विद्यालय सुधार योजना) का आधारमा वार्षिक योजना बनाई विद्यालय व्यवस्थापन समितिबाट पारित गराई कार्यान्वयन गर्ने गराउने,
- अभिभावक, विव्यस, शिक्षक र विद्यार्थीको आचारसंहिता पुनरावलोकन गरी लागू गर्ने,
- आचारसंहिता पालना भए नभएको विषयमा चौमासिक रूपमा अनुगमन गर्ने/समीक्षा गर्ने,
- विव्यसबाट विद्यालयको समग्र पक्षको अनुगमन/निरीक्षण गर्न निरीक्षण/अनुगमन योजना निर्माण गरी कार्यान्वयन गर्ने,
- विद्यालयमा सरूवा भई आउने वा नियुक्त हुने शिक्षकहरूलाई विद्यालय र शिक्षण सिकाइबारे सातदिने अभिमुखीकरण तालिम सञ्चालन गर्ने,
- आधारभूत तहका शिक्षकहरूलाई अंग्रेजी विषयको तालिम दिई क्षमता विकास गर्ने,
- विद्यालयको स्रोतबाट तलब, भत्ता दिने गरी कम्प्युटर विषयको शिक्षक दरबन्दी थप गरी शिक्षक नियुक्ति गर्ने,
- शिक्षकहरूको अभिलेख व्यवस्थित गर्ने । शिक्षकहरूको नयाँ कार्य विवरण तोक्ने,
- विभिन्न छात्रवृत्ति पाउने विद्यार्थी छनोट गर्न समिति गठन गरी जिम्मेवारी दिने । यस वर्ष छात्रवृत्ति पाउने विद्यार्थी संख्या पुनरावलोकन गर्ने,
- पूर्व विद्यार्थीको पुनर्मिलन कार्यक्रम आयोजना गरी विद्यालय विकासका लागि योजना सार्वजनिक गर्ने,
- विद्यालय भवन निर्माणका लागि प्राप्त अनुदानबाट भवन निर्माण गर्न निर्माण समिति गठन गरी भवन निर्माण कार्य सम्पन्न गर्ने,
- ICT को लागि नयाँ कक्षाकोठा (ICT lab) को व्यवस्था गर्ने । विद्यालयको Website अध्यावधिक गर्ने,
- शिक्षण सिकाइमा गुणस्तर सुधारसम्बन्धी कार्य सुचारू गर्न शिक्षक अभिभावक संघको पुनर्गठन गर्ने,
- कक्षा ११ र १२ को विज्ञान विषयको शिक्षण सिकाइलाई थप व्यवस्थित गर्न विज्ञान प्रयोगशालामा थप सामग्रीको व्यवस्था गर्ने,
- कक्षा ११ र १२ को शिक्षण शुल्क पुनरावलोकन गर्ने,
- समयमै विद्यालयको लेखापरीक्षण सम्पन्न गराई सम्बन्धित निकायमा प्रतिवेदन पठाउने,
- विभिन्न विषयमा उत्कृष्ट नतिजा ल्याउन मिहिनेत गर्ने शिक्षकलाई विद्यालयको वार्षिकोत्सव समारोहको अवसरमा पुरस्कृत गर्ने ।

उल्लेखित योजनाहरू भानोदय माविकी प्रधानाध्यापिकाका केही योजना मात्र हुन् । उहाँले विद्यालय विकासका लागि विभिन्न भूमिका सफलतापूर्वक निर्वाह गर्नु भएको छ । प्रधानाध्यापकबाट समन्वयात्मक रूपमा भूमिका निर्वाह हुन सकेन भने विद्यालयलाई सहजताका साथ अगाडि बढाउन सकिँदैन भन्नेबारेमा उहाँ पूर्ण विश्वस्त हुनुहुन्छ । विद्यार्थीको शिक्षण सिकाइलाई व्यवस्थित गरी अभिभावकको अपेक्षा पूरा गर्नुपर्ने दायित्व, विव्यस, शिअसं, अभिभावक तथा अन्य सरोकारवालासँगको सम्बन्धलाई सुमधुर बनाई विद्यालयलाई आवश्यक स्रोतसाधन जुटाउन र पारदर्शी रूपबाट स्रोतसाधनको प्रयोग गरी शैक्षिक उपलब्धि हासिल गर्न उहाँलाई सफल प्रधानाध्यापकको रूपमा सबैले चिन्ने गरेका छन् ।

ग) स्थानीय सरकार, निकाय र राजनैतिक दलसँगको सम्बन्ध

नेपालको संविधानले विद्यालय तहको शिक्षाको जिम्मेवारी स्थानीय निकायलाई दिएको छ । यसपूर्व पनि विशेषगरी सामाजिक क्षेत्र, शिक्षा, स्वास्थ्यजस्ता विषयको व्यवस्थापनको सम्बन्धमा स्थानीय स्वायत्त शासन ऐनले स्थानीय निकायलाई नै जिम्मेवारी दिएको थियो । यस कारण शिक्षाका सन्दर्भमा विद्यालय सरोकारका विषयमा चासो राख्ने स्थानीयस्तरमा गाउँ विकास समिति, गाउँ शिक्षा समिति, नगरपालिका, वडा कार्यालय र जिल्लास्तरमा जिल्ला विकास समिति र जिल्ला शिक्षा समितिजस्ता निकायहरूले केन्द्रीय तहबाट सहयोग प्राप्त हुने शैक्षिक विकास निर्माण तथा नीतिगत विषयहरू अतिरिक्त जिल्लास्तरीय तथा स्थानीय स्तरीय नीतिगत विषयहरूका सम्बन्धमा निर्णय गर्दथे ।

तर हाल विद्यालय शिक्षाको सन्दर्भमा स्थानीय सरकारको भूमिका महत्वपूर्ण भएकाले निर्णय तहमा रहेका स्थानीय निकाय र ती निकायहरूमा आबद्ध रहेका राजनैतिक दलहरूका प्रतिनिधिहरू समेतसँग विद्यालयको औपचारिक र अनौपचारिक सम्बन्ध कायम गरी विद्यालय व्यवस्थापन समितिको सल्लाहमा विद्यालय र यसको वरिपरि रहेको समुदायको विकासका लागि प्रधानाध्यापकले महत्वपूर्ण भूमिका खेल्नुपर्दछ । विभिन्न समुदायमा रहेका विद्यालय, शिक्षक र विद्यालयको नेतृत्व गर्ने प्रअप्रति समुदायको सकारात्मक अपेक्षा हुन्छ ।

त्यसैले राजनैतिक दलका प्रतिनिधिहरूले समेत सल्लाह लिने व्यक्तिहरू विद्यालयका शिक्षक भएकाले प्रअले सबै राजनैतिक दलहरूसँग समदूरीबाट सम्बन्ध स्थापना गर्ने र विद्यालय विकाससँगै स्थानीय समुदायको आवश्यकता पूरा गर्ने विषयमा समेत महत्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गर्नुपर्ने देखिन्छ । यसका लागि तपाईं र तपाईंजस्ता प्रअले सोचविचारका साथ अगाडि बढ्नु पर्दछ । तपाईंले

प्रअको सकारात्मक सोचाइले पक्कै पनि विद्यालय विकासका लागि सफलता प्राप्त हुनेछ ।

पनि प्रअ भएको नाताले स्थानीय निकायसँग र स्थानीय तहमा रहेका विभिन्न राजनैतिक दलहरूसँग कसरी राम्रो सम्बन्ध कायम गरी सबैको सहयोग विद्यालयमा प्राप्त गर्ने वातावरण बनाउने भन्ने उपायहरू खोज्नु पर्दछ । तपाईंको सकारात्मक सोचाइले पक्कै पनि विद्यालय विकासका लागि सफलता प्राप्त हुनेछ ।

<table>
<tr><td colspan="2">देवन चौधरी विद्यादान माविका प्रअ हुनुहुन्छ । उहाँ आफ्नो गाउँ तथा जिल्लामा नै सबैले सम्मान गर्ने व्यक्तित्व पनि हुनुहुन्छ । स्थानीय निकायसँग कसरी राम्रो सम्बन्ध स्थापना गर्ने ? सबै राजनैतिक दलहरूबाट आफ्नो विद्यालयलाई कसरी सहयोग उपलब्ध गराउने ? भन्ने विषयमा सबैले देवन चौधरी सर जस्तो हुनुपर्दछ भन्छन् । तर पनि सम्बन्धको हिसाबले देवन सरको स्थानीय निकायका पदाधिकारीसँग आवत्जावत राम्रै हुने गरे पनि वास्तवमा स्थानीय निकाय र विभिन्न राजनैतिक दलहरूबाट विद्यालयलाई प्राप्त हुनुपर्ने सहयोग अपेक्षा गरे अनुरूप भएन भन्ने उहाँलाई लागेको छ । त्यसैले यस पटक देवन सरले स्थानीय निकाय र स्थानीय तहका राजनैतिक दल र सांसदहरूसँग समेत सम्बन्ध स्थापना गरी यस्ता कामका लागि सहयोग प्राप्त गर्ने योजना बनाउनु भएको छ :</td></tr>
<tr><td>विद्यालयमा पुस्तकालय स्थापना गर्ने</td><td>विद्यालय रहेको क्षेत्रबाट प्रतिनिधित्व गर्ने सांसदलाई अनुरोध गरी विद्यालयमा पुस्तकालय स्थापनाका लागि सहयोग जुटाउने ।</td></tr>
<tr><td>कम्प्युटर ल्याबको व्यवस्था गरि विद्यालयमा विद्युतीय पुस्तकालय स्थापना गर्न</td><td>जिल्ला समन्वय समितिबाट सहयोग प्राप्त गरी विद्यालयमा कम्प्युटर ल्याब, विद्युतीय पुस्तकालय स्थापना गर्ने ।</td></tr>
<tr><td>शिक्षा दिवसको उपलक्षमा गरिब विद्यार्थीलाई स्टेसनरी सामग्री वितरण गर्ने</td><td>गाउँपालिकालाई अनुरोध गरी गरिब विद्यार्थीलाई स्टेसनरी सामग्री (कपी + कलम) खरिद गर्न बजेटको व्यवस्था गर्न लगाउने ।</td></tr>
<tr><td>विद्यालयलाई शान्तिक्षेत्र (बन्द हडताल नगर्ने संस्था) घोषणा गर्ने</td><td>स्थानीय तहका सबै राजनैतिक दलका प्रतिनिधि बोलाई विद्यालयको पठनपाठन नियमित बनाई शिक्षण सिकाइमा सुधार ल्याउन कुनै पनि राजनैतिक दलले विद्यार्थीलाई असर पर्ने गरी बन्द हडताल जुलुस नगर्ने ।</td></tr>
</table>

तपाईंले पनि देवन चौधरीले जस्तै विभिन्न कामहरूका लागि मात्रै नभई यस्तै काम र भविष्यमा गरिने विभिन्न योजनाहरूलाई सहयोग प्राप्त गर्न अहिलेदेखि नै विभिन्न राजनैतिक दलहरू तथा स्थानीय निकायसँगको सम्बन्धलाई मजबुत बनाउँदै विद्यालय विकासका नवीन कार्यहरू गर्न जहिलेसुकै उद्दत रहनु भयो भने विद्यादान माविभन्दा तपाईंको विद्यालयले पनि धेरै फड्को मार्ने कुरामा विश्वास गर्न सकिन्छ ।

घ) अभिभावक र समुदायसँगको सम्बन्ध

समुदायले नै विद्यालय स्थापना गर्ने र समुदायकै संरक्षकत्वमा सञ्चालन हुने विद्यालय प्रणाली रहेको हाम्रो मुलुकमा समुदायबाट अलग रहेर विद्यालय सफल हुने कल्पनासमेत गर्न सकिन्न । विद्यार्थीको सिकाइका निमित्त विद्यालय प्रणालीले निरन्तर लागिपरेको छ भन्ने विश्वास दिलाउन सके समुदाय र सबै अभिभावकले विद्यालयलाई सहयोग गर्न तत्पर हुन्छन् । अभिभावकको सहयोगबिना न विद्यार्थीको शिक्षण सिकाइमा सुधार आउन सक्छ न त विद्यालयका आवश्यकताहरू पूरा हुन्छन् । विद्यार्थीलाई कसरी नियमित बनाउने ? विद्यार्थीको सिकाइको अवस्थाबारे अभिभावकको चासो कसरी बढाउने ? विद्यालयको विकासका निम्ति आवश्यक सहयोग जुटाउन अभिभावकलाई कसरी परिचालन गर्ने ? भन्ने विषयमा प्रधानाध्यापकको नाताले तपाईंले चिन्ता गरिरहनु पर्दछ ।

अभिभावकको सहयोगबिना न विद्यार्थीको शिक्षण सिकाइमा सुधार आउन सक्छ न त विद्यालयका आवश्यकताहरू पूरा हुन्छन् ।

तपाईंको विद्यालयको विकास तथा विद्यार्थीको शिक्षण सिकाइबारे अभिभावकले चासो राख्ने गरेनन् भने विद्यालयका विद्यार्थी पनि नियमित हुँदैनन् । त्यसैले पठनपाठनको विषयमा अभिभावकसँग छलफल गर्नुपर्दछ । प्रअले अभिभावकसँग नियमित रूपमा जीवित सम्पर्क स्थापना गर्ने र विद्यालयको विकास र बालबालिकाको शिक्षक सिकाइलाई प्रभावकारी बनाउन लागि नै रहनु पर्दछ । अभिभावकबाट बढीभन्दा बढी सहयोग लिनु पर्दछ । यसका लागि तपाईंले आफैं वा आफ्ना अरू सहयोगी शिक्षक साथीहरूको माध्यमबाट सम्बन्धित अभिभावकसँगको सम्बन्धलाई नतिजामुखी बनाउन लाग्नु पर्दछ । तपाईंको यससम्बन्धी महत्वपूर्ण भूमिकाले विद्यालयको विकास र विद्यार्थीको नियमितता र शिक्षण सिकाइ अभिवृद्धि भई सम्पूर्ण अभिभावकहरूको विद्यालयप्रतिको अपनत्व वृद्धि गराउन र विद्यालय, समुदाय तथा अभिभावक सम्बन्ध नतिजामुखी बनाउन मद्दत पुग्दछ ।

कृष्णकुमारी श्रेष्ठ जनचेतना सामुदायिक माविकी प्रधानाध्यापिका हुनुहुन्छ । उहाँ विद्यालय, समुदाय र अभिभावकबीचको सम्बन्धलाई कसरी सुमधुर बनाउने भन्ने कुरामा लागि रहनुभएको छ । विद्यालयमा विद्यार्थीको नियमितता नहुँदा पठनपाठन छुट्न गई कमजोर सिकाइ भएकाले अभिभावकको सहयोगबाट यसलाई कसरी सुधार गर्ने भन्ने योजना बनाइरहनु भएको छ । उहाँ समुदायको अपनत्व बढाउँदै लैजान र विद्यालयलाई समुदायको साझा थलोको रूपमा विकास गर्न चाहनुहुन्छ । यसका लागि उहाँले सुरू गरेका कामहरू यस्ता छन्:

- प्रत्येक कक्षाका कक्षा-शिक्षक र अभिभावकबीच प्रत्येक महिनाको पहिलो साता बैठकको आयोजना गर्ने,
- हरेक विद्यार्थीका समस्याका विषयमा अभिभावकसँग जानकारी लिने र विद्यालयले पनि विद्यार्थीको शिक्षण सिकाइ, उपस्थिति-अनुपस्थितिबारे जानकारी गराउने,
- प्रत्येक विद्यार्थीको निरन्तर मूल्यांकन गरेको रेकर्डबारे अभिभावक र विद्यार्थीलाई जानकारी गराउने र विद्यार्थी नियमित नहुँदा सिकाइमा परेको र पर्ने असरबारे अभिभावकलाई सम्झाउने,
- विद्यालयमा उपस्थित हुने अभिभावकको हाजिरी राख्ने । वर्षभरि जो अभिभावक सबैभन्दा बढी उपस्थित हुन्छ, त्यस्ता अभिभावकलाई सम्मान गर्ने र शैक्षिक सत्रको सुरूमै यो विषयको जानकारी अभिभावकलाई दिने,
- विद्यालयको कम्पाउन्डमा वरिपरि बिरूवा रोप्न र हुर्काउन प्रत्येक अभिभावकलाई निमन्त्रणा दिने,
- आगामी वर्षको जेठ असारमा बिरूवा रोप्नेको नाम लेखी बिरूवा सुरक्षित गरी हुर्काउन कक्षागत रूपमा जिम्मा दिने,
- विद्यालयमा चमेनागृह निर्माण गर्नका लागि सहयोग गर्न अभिभावकहरूलाई अनुरोध गर्ने । साथै सहयोग गर्ने अभिभावकहरूको नाम चमेनागृहको भित्तामा सार्वजनिक रूपमा उल्लेख गर्ने,
- विद्यालयको अभिभावक सप्ताहमा आयोजना गरिने खेलकुद तथा अन्य प्रतियोगितामा अभिभावकलाई भाग लिन लगाउने,
- विद्यालयमा अभिभावक दिवस मनाउन शिक्षक अभिभावक संघमार्फत अभिभावकहरूलाई संलग्न गरेर विभिन्न समिति उपसमिति गठन गरी कार्यक्रमको तयारी, सञ्चालन र सम्पन्न गर्न लगाउने ।

माथिका क्रियाकलापहरूको कार्यान्वयनले अभिभावकलाई आफ्ना बालबालिकाहरूलाई विद्यालयमा नियमित गराउन उत्पेरणा जगाउन मद्दत मिल्ने र विद्यालयका विभिन्न क्रियाकलापमा संलग्न रहनुपर्दा विद्यालयप्रतिको अपनत्व बढ्न गई मेरो विद्यालय हो र यसलाई सहयोग गर्नु मेरो कर्तव्य हो भन्ने भावना जागृत भई अन्ततः विद्यालय विकासलाई सहयोग पुग्न जाने देखिन्छ । तपाईं प्रधानाध्यापक भएको नाताले उल्लेखित कार्यहरूका अतिरिक्त तपाईंको विद्यालयको परिवेश र अभिभावकको विद्यालयप्रतिको संलनता तथा स्तरलाई हेरेर त्यस किसिमका कार्यक्रमहरू सञ्चालन गरी अपनत्व वृद्धि गराउन र विद्यालयको विकासमा अभिभावकको सहयोग अभिवृद्धि गराउन लाग्नुपर्दछ । यस कार्यमा प्रमुख भूमिका निर्वाह गर्ने जिम्मेवारी प्रअको नै भएकोले प्रधानाध्यापकले यस्ता कार्यक्रमहरू तयार गरी पूरा गराउन सधैं चनाखो र सक्रिय रहनु पर्दछ ।

२.४ अभिलेख व्यवस्थापन

विद्यालयका सबै तथ्यांकहरू व्यवस्थित गर्न र व्यवस्थित गरिएका तथ्यांकका आधारमा योजना निर्माण, योजना कार्यान्वयन र भविष्यका कार्यक्रमहरूको व्यवस्था गर्नुपर्ने हुन्छ । विद्यार्थीका तथ्यांक, शिक्षकका तथ्यांक, भौतिक सुविधाका तथ्यांक, आर्थिक

कारोबारका तथ्यांक, बैठकका तथ्थांक, दाताबाट प्राप्त सहयोगका तथ्यांकजस्ता विभिन्न सूचनाहरू तपाईंको विद्यालयमा हुन्छन् र ती छरिएर रहेका हुन सक्छन् । त्यस्ता तथ्यांकहरूलाई कम्प्युटरको माध्यमबाट व्यवस्थित गरी आफूलाई आवश्यक परेको बखत उपयोग गर्न सक्ने पद्धति नै शैक्षिक व्यवस्थापन सूचना प्रणाली हो ।

विद्यार्थीसँग सम्बन्धित सूचना : उनीहरू कस्तो सामाजिक आर्थिक अवस्थाबाट आएका हुन् ? उनीहरूको घरायसी पृष्ठभूमि के हो ? कुन उमेरका हुन् ? कति उमेरका कुन कक्षामा भर्ना भएका छन् ? कक्षामा उनीहरूको प्रगति कस्तो छ ? उनीहरू नियमित हुन्छन् वा हुँदैनन् ? बीचैमा कक्षा छाड्ने विद्यार्थी कस्ता खालका छन् ? तह पूरा गर्ने विद्यार्थी कस्ता खाले हुन्छन् ? उनीहरूको मूल्यांकन नतिजाले के देखाउँछ ? अतिरिक्त क्रियाकलापमा राम्रो गर्ने विद्यार्थी कुन पृष्ठभूमिका हुन् ? त्यस्ता विद्यार्थीको कक्षा प्रगति कस्तो छ ? अतिरिक्त क्रियाकलापमा भाग लिन हिच्किचाउने विद्यार्थी कुनै छन् कि ? किन त्यस्तो भएको होला ? जस्ता प्रशस्त सूचना तपाईंको विद्यालयमा हुन्छन् । ती सबै सूचनाहरू विद्यार्थीको पठनपाठन, शिक्षण सिकाइ, नयाँ क्रियाकलापजस्ता विषयमा निर्णय गर्नुपर्दा निकै लाभदायक हुन्छन् ।

विद्यार्थी परामर्श सेवा र निर्देशन, विद्यार्थी सहायता पद्धति, अभिभावक सल्लाहजस्ता काम गर्न पनि यस्ता सूचना बढी आवश्यक हुन्छन् । अझ विद्यार्थीका लागि नयाँ कार्यक्रम सञ्चालन गर्ने सोचमा हुनुहुन्छ भने यी सूचना उपयोग नगरी धरै छैन । विद्यालयको केन्द्रबिन्दु भनेकै विद्यार्थी हुन् । उनीहरूकै सेरोफेरोमा रहेर विद्यालयले योजना गर्नुपर्ने हुन्छ । विद्यालय विकास सुधार योजना एउटा उदाहरण हो । विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्न विद्यार्थीसँग सम्वन्धित सबै प्रकारका सूचना अत्यन्त उपयोगी मानिन्छ । त्यसबाहेक भविष्यमा विद्यार्थी संख्या कति हुन्छन् भन्ने आकलन गर्न र लामो अवधिको योजना निर्माणमा समेत विद्यार्थी तथ्यांक अत्यन्त उपयोगी हुन्छन् । त्यसैले तपाईंको विद्यालयमा विद्यार्थीका प्रत्येक सूचनाको अभिलेख राख्नु आवश्यक हुन्छ र तिनलाई सिलसिलेवारमा शीर्षक छुट्टाएर कम्प्युटरमा हाल्नाले आफूलाई चाहेको समयमा चाहेको सूचना उपलब्ध गर्नमा मद्दत पुग्दछ र विद्यालयको प्रभावकारिता बढाउनसमेत सहयोगी हुन्छ ।

विद्यालय सुधार योजना निर्माण गर्न विद्यार्थीसँग सम्बन्धित सबै प्रकारका सूचना अत्यन्त उपयोगी मानिन्छ ।

शिक्षक कर्मचारीसँग सम्बन्धित सूचनाः विद्यालयमा कार्यरत शिक्षक तथा कर्मचारीको वैयक्तिक अभिलेख त हुन्छ नै ती अभिलेखहरूलाई कम्प्युटर प्रविधिमार्फत व्यवस्थित गर्नुपर्ने हुन्छ । कुन शिक्षक वा कर्मचारी कहिले पद बहाली भएका हुन् ?

को कहिले सेवानिवृत्त हुँदैछन् ? अस्थायी वा ज्यालादारी भए उनीहरूको म्याद कहिलेसम्म हो ? अनुभवका हिसाबले कसको अनुभव कति छ ? शिक्षक कर्मचारीको कार्य सम्पादन मूल्यांकन कस्तो छ ? समयमै आफ्नो काम सक्ने-नसक्नेको स्थिति कस्तो देखिन्छ ? विषयगत शिक्षक छन् कि छैनन् दरबन्दीअनुसार शिक्षक छन् कि छैनन् ? जस्ता सूचना शिक्षक र कर्मचारीको पेसागत विकास गर्नका लागि अत्यन्तै उपयोगी हुन्छन् ।

उनीहरूलाई पुरस्कृत गर्नुपर्‍यो भने पनि यिनै सूचनाको उपयोग गर्नुपर्ने हुन्छ । तथ्यमा आधारित निर्णय गर्दा प्रधानाध्यापक विवादमा पर्दैनन् । केन्द्र, क्षेत्र, प्रदेश, जिल्ला वा स्थानीय निकायले मागेको सूचना कम्प्युटरबाट सोभैै प्रिन्ट निकालेर पठाउन पनि शैक्षिक व्यवस्थापन सूचना प्रणालीले तपाईंलाई मद्दत गर्दछ । विद्यार्थी संख्याका आधारमा थप दरबन्दी आवश्यक भए, विद्यार्थी संख्याका आधारमा प्रशासनिक खर्च र कर्मचारी थप गर्नुपर्ने भए, कसैको म्याद थप गर्नुपर्ने वा नपर्ने यथेष्ट कारण खुलाउन पर्ने भए, कस्तो पृष्ठभूमिको शिक्षकलाई कर्मचारीलाई कस्तो भूमिका दिने भन्ने निर्णय गर्नुपर्ने भए, विद्यालयका प्रमुख क्रियाकलापमा विश्वासयोग्य शिक्षक कर्मचारीलाई जिम्मेवारी तोक्नुपर्ने भए, पुरस्कार र दण्डको सिफारिस गर्नुपर्ने भए यस्ता सूचनाले तपाईंलाई वैज्ञानिक आधार प्रदान गर्दछन् ।

भौतिक पक्षसँग सम्बन्धित सूचना : विद्यालयको भौतिक सम्पत्तिको सूचना यसअन्तर्गत पर्दछन् । जग्गा, जमिन, पसल कबल, शौचालय, पुस्तकालय खेल्ने चौर, कक्षाकोठा, बैठक कक्ष, कार्यालय परिसर, फूलबारी, विद्यालय कम्पाउन्ड, खानेपानीजस्ता विविध पक्षहरू भौतिक पक्षसँग सम्बन्धित हुन्छ । त्यस्तै कक्षा शिक्षणमा प्रयोग गरिने शैक्षिक सामग्री जस्तै चक, दस्टर सेतोपाटी, कालोपाटी मार्कर, ग्लोब नक्सा, चार्ट तस्बिर ब्लक, धेरै टिकाउ र कम टिकाउ हुने सामग्री, दराज फर्निचर आदि सबै भौतिक हुन् ।

कक्षामा विद्यार्थी संख्याअनुसार फर्निचरको व्यवस्था गर्ने, शिक्षक साभ्ाा कोठाको न्यूनतम सुविधा निर्धारण गर्ने, कक्षाकोठाको नापअनुसारको फर्निचर र अन्य सामग्री निर्णम गर्ने, शैक्षिक सामग्री निर्माण वा खरिदको व्यवस्था गर्ने छात्र र छात्राको लागि संख्याअनुसार शौचालयको व्यवस्था गर्ने, खानेपानीको व्यवस्था गर्ने विद्यालय सुरक्षा प्रबन्ध मिलाउन, विद्यालयलाई सफा र सुन्दर राख्ने काम गर्ने तपाईंले भौतिक सूचनाको व्यवस्था गर्नुपर्ने हुन्छ । भएका भौतिक तथ्यांकलाई आधार मानेर मात्र भविष्यको लागि योजना तर्जुमा गर्न सकिन्छ । भएकामध्ये पनि नयाँ, पुराना तिनका

शैक्षिक व्यवस्थापन सूचना प्रणाली चुस्त भएमा मात्र तपाईंको विद्यालय कै विश्वसनियता बढ्न जान्छ ।

आयु लेखाजोखा गरेपछि मात्र आउँदा वर्षहरूमा भौतिक पक्षमा कति खर्च लाग्ने हो र त्यसको स्रोत के हुने हो भन्ने कुरा निश्चित गर्न सकिन्छ ।

जहाँ आर्थिक सूचनाको व्यवस्थापन पारदर्शी हुन्छ, त्यहाँको प्रअ कुशल व्यवस्थापक मानिन्छ ।

बढ्दो विद्यार्थी संख्या व्यवस्थापन गर्दा भौतिक पक्षको पनि व्यवस्थापन गर्दै जानुपर्ने हुन्छ । नत्र एउटै कक्षामा कति विद्यार्थी अट्ने, प्रकाशको कमीले पछाडि बस्नेले शिक्षकले लेखेको नदेख्ने समस्या, शैक्षिक सामग्रीको अभावमा कक्षामा देखिने समस्या, उचित शौचालय नहुँदा छात्राले विद्यालय छाड्ने समस्या, कम्पाउण्ड नहुँदा विद्यालय सुरक्षा समस्यालगायतका अनगिन्ती समस्या तपाईंले बेहोर्नुपर्ने हुन्छ । त्यसैले भौतिक पक्षका सूचनालाई एकत्रित गरी व्यवस्थापन गर्न सके तपाईंको प्रशासन र व्यवस्थापन लाई सरलीकृत गर्न निक्कै सघाउ पुग्दछ ।

तपाईंले चौमासिक रूपमा जिल्ला शिक्षा कार्यालयलाई र वार्षिक रूपमा शिक्षा विभागलाई बुझाउने प्रतिवेदन यस्तै सूचना प्रणालीमा आधारित हुन्छन् । जसले गर्दा तपाईंको तथ्यांकमा स्वच्छता बढी र समस्या कम हुन जान्छ । शैक्षिक व्यवस्थापन सूचना प्रणाली चुस्त भएमा मात्र तपाईंको विद्यालय कै विश्वसनियता बढ्न जान्छ ।

आर्थिक सूचना व्यवस्थापन : विद्यालयको आम्दानीको स्रोत विविध हुन सक्छन् । सरकारले दिएको बजेट रकम, स्थानीय अभिभावकबाट प्राप्त सहायता वा चन्दा रकम, स्वदेशी वा विदेशी व्यक्ति वा संस्थाबाट विद्यालय विकासको लागि प्राप्त रकम, विद्यालयको आफ्नै जग्गा वा जग्गामा बनेको संरचना भाडामा लगाएर आउने रकम, यदि अनौपचारिक वा औपचारिक रूपबाट शुल्क उठाउने गरिएको रहेछ भने विद्यार्थीबाट प्राप्त मासिक शुल्क र परीक्षा शुल्क यस्ता आर्थिक स्रोतहरू पारदर्शी हुन सकेनन् भने प्रधानाध्यापकले सास्ती बेहोर्ने परेका थुप्रै उदाहरण छन् ।

आर्थिक पारदर्शिताका लागि आर्थिक सूचना व्यवस्थापन अनिवार्य नै मानिन्छ । आम्दानीको तथ्यांक, खर्चको तथ्यांक, खर्चका औचित्य पुष्टि हुने प्रमाणित तथ्यांक, मासिक, चौमासिक र वार्षिक खर्चका फेहरिस्त सबै दुरूस्त राख्न आर्थिक सूचना व्यवस्थापन प्रणालीको विकास प्रधानाध्यापकले गरेको हुन्छ । वर्षको अन्त्यमा गर्नुपर्ने सामाजिक परीक्षणमा प्रधानाध्यापकले प्रशंसा पाउँछ भन्ने कुरा तपाईंले राख्नुभएको श्रेस्ता प्रणाली र त्यसको सूचना व्यवस्थापनमा पर्दछ ।

एउटा असल प्रधानाध्यापकको परिचय झन्डै उसको आर्थिक पारदर्शिताको प्रणाली हो । यसबाट कुन प्रधानाध्यापकले कति उत्तरदायी भन्ने कुरा प्रमाणित हुन्छ । छात्रवृत्तिको रकम, निःशुल्क पाठ्यपुस्तक बापतको रकम, प्रशासनिक खर्चबापतको रकम, सही र निर्धारित लक्षित समूहले प्राप्त गर्न सके नसकेको कुरा तपाईंको आर्थिक

एउटा असल प्रधानाध्यापकको परिचय झण्डै उसको आर्थिक पारदर्शिताको प्रणाली हो ।

व्यवस्थापन सूचना प्रणालीले देखाउँछ । यस्तो प्रणालीको व्यवस्था गर्ने विद्यालय कहिले पनि आन्तरिक र बाह्य लेखापरीक्षण गर्दा समस्यामा पर्दैन ।

अर्को कुरा के बुझ्नु आवश्यक छ भने विद्यालयका सबै कार्यक्रम चाहे कक्षा शिक्षण वा अतिरिक्त क्रियाकलाप वा वार्षिक दिवस वा अन्य कुनै कार्यक्रम ती सबैमा खर्च गर्नुपर्ने हुन्छ । खर्चको बाँडफाँड वैज्ञानिक रूपमा हुन सकेन भने कार्यक्रम फितलो हुन्छन् । तपाईंले सोचेको गुणस्तर प्राप्तिमा कठिनाइ उत्पन्न हुन्छ । त्यसैले आफ्नो स्रोतअनुसारको मात्रै योजना बनाउने दायित्व प्रअको हुन्छ । कम खर्चमा कसरी धेरै उपलब्धि हासिल गर्न सकिन्छ भन्ने प्रअले प्रदर्शन गर्नुपर्ने हुन्छ । यसको लागि शैक्षिक व्यवस्थापन सूचना प्रणालीभित्र आर्थिक योजनाको ठूलो महत्व रहन्छ । यस्ता आर्थिक योजनाहरू अर्थपूर्ण होऊन् भनेर नै आर्थिक सूचनाको व्यवस्थापन गर्ने काम प्रअले गरेको हुन्छ । जहाँ आर्थिक सूचनाको व्यवस्थापन पारदर्शी हुन्छ, त्यहाँको प्रअ कुशल व्यवस्थापक मानिन्छ । आर्थिक व्यवस्थापन चुस्त राख्ने प्रअहरूको शैक्षिक उपलब्धि अरूको तुलनामा अब्बल हुन्छ ।

एक पटक कम्प्युटर प्रणालीमा स्रेस्ता राख्ने काम भएपछि शैक्षिक व्यवस्थापन सूचना प्रणालीको पहिलो पाइला सम्पन्न हुन्छ । जतिजति तथ्यांकमा परिवर्तन हुँदै जान्छ, त्यति नै प्रणालीमा तथ्यांक बदलिनु पर्ने हुन्छ । प्रत्येक दिन प्रणालीको अध्यावधिक गरिनु पर्दछ । शैक्षिक अभिलेख, प्रशासनिक अभिलेख, आर्थिक अभिलेख, विद्यार्थी अभिलेख, शिक्षक अभिलेख, कर्मचारी अभिलेखजस्ता महत्वपूर्ण पक्षहरूमा देखा पर्ने परिवर्तनहरू तपाईंको शैक्षिक व्यवस्थापन सूचना प्रणालीका अवयवहरू हुन् । त्यसको निरन्तर सुधार, परिचालन, उपयोग, अनुगमन र मूल्यांकनमा प्रअले ध्यान पुऱ्याउन सके विद्यालय विकासका लागि गरिने निर्णयहरू, नीतिगत अठोटहरू र आम्दानी खर्चका रेकर्डहरू चुस्त र दुरूस्त राख्न सकिन्छन् ।

२.५ विद्यालय व्यवस्थापन समिति

एउटै कार्य र प्रक्रियाका रूपमा रहेका भिन्नभिन्न उद्देश्य, मूल्य, मान्यता र विश्वास भएका व्यक्ति र व्यक्तिका समूहहरूलाई उपलब्ध स्रोतसाधन र प्रविधिका माध्यमबाट पाठ्यक्रमद्वारा निर्दिष्ट उद्देश्य प्राप्तिका लागि समन्वयात्मक रूपमा परिचालन गरी विद्यार्थीहरूमा उच्चतम सिकाइ उपलब्धितर्फ उन्मुख गरिने समग्र व्यवस्थापन नै विद्यालय व्यवस्थापन हो । व्यवस्थापकीय सिद्धान्तका दृष्टिले विद्यालय व्यवस्थापन भनेको पाठ्यक्रमद्वारा निर्दिष्ट उद्देश्य हासिल गर्न उपलब्ध भौतिक, मानवीय, आर्थिक तथा प्रविधिगत स्रोतसाधन संकलन, परिचालन र समन्वय हो । समाजशास्त्रीय

दृष्टिकोणका आधारमा भन्नुपर्दा विभिन्न उद्देश्य मूल्य, मान्यता र विश्वास भएका व्यक्ति र व्यक्तिको समूहलाई समन्वयात्मकरूपमा परिचालन गरी पाठ्यक्रमद्वारा निर्दिष्ट शैक्षिक उद्देश्य प्राप्तिका लागि उन्मुख गराउने प्रक्रियालाई विद्यालय व्यवस्थापनका रूपमा बुझ्नुपर्ने हुन्छ भने शैक्षिक दृष्टिले मानवीय, भौतिक, आर्थिक र प्रविधिगत स्रोतसाधनको प्रयोग र परिचालन गरी पाठ्यक्रमद्वारा निर्दिष्ट शैक्षिक उद्देश्य पूरा गर्ने गरी विद्यार्थीमा सिकाइ उपलब्धि हासिल गराउन पूरा गरिने कार्य विद्यालय व्यवस्थापन हो ।

उल्लेखित विषयहरूलाई हेर्दा शिक्षासम्बन्धी ऐन कानुन तथा शैक्षिक नीति तथा कार्यक्रमहरूको अधीनमा रही विद्यालयका सरोकारवालाहरूले विद्यालयको हितका लागि कार्य सम्पादन गर्ने प्रक्रियाका रूपमा विद्यालय व्यवस्थापनलाई लिइन्छ । यसो गर्दा शैक्षिक नीति र कार्यक्रमअनुसार अपेक्षित शैक्षिक उद्देश्य प्राप्तिका लागि सबै सरोकारवाला (विद्यालयका शिक्षक, विद्यार्थी, अभिभावक, कर्मचारीसमेत) लाई समन्वयात्मक रूपमा परिचालन गराउन संयोजनकारी भूमिका खेल्ने विद्यालय व्यवस्थापन समितिले विद्यालय व्यवस्थापनसम्बन्धी काम गर्दछ र सामान्यतया यो समिति/बोर्डले तयार गरेका नीति/निर्णयहरू कार्यान्वयनको जिम्मेवारी प्रधानाध्यापकलाई दिइएको हुन्छ । यसरी प्रअ यस्तो समिति/बोर्डको सदस्यसचिव वा कार्यकारी सचिवको रूपमा रहने व्यवस्था गरिएको हुन्छ ।

खर्चको बाँडफाँड वैज्ञानिक रूपमा हुन सकेन भने कार्यक्रम फितला हुन्छन् ।

विश्वका जुनसुकै देशमा पनि विद्यालयको विद्यार्थी संख्या, भौतिक संरचना, कार्यरत जनशक्ति, सांगठनिक संरचनाका दृष्टिले फरक देखिए पनि सारभूतरूपमा विद्यालय व्यवस्थापन भनेको पाठ्यक्रमद्वारा निर्दिष्ट शैक्षिक उद्देश्य पूरा गर्न विद्यालयले गर्ने समग्र क्रियाकलाप नै हो । जसभित्र विद्यालयहरूले गर्ने उत्पादन कार्य, व्यवस्थापकीय कार्य, विकासात्मक कार्य, सूचना व्यवस्थापन कार्य, मूल्यांकन कार्य र वैधानिकताको कार्य पर्दछन् । यी सबै कार्यहरूको संयोजनकारी भूमिका खेल्न नेपालका विद्यालयहरूमा विद्यालय व्यवस्थापन समितिको व्यवस्था गरिएको छ ।

मौजुदा शिक्षा ऐनले विद्यालयको सञ्चालन, रेखदेख र व्यवस्थापन गर्नका लागि सबै विद्यालयमा विद्यालय व्यवस्थापन समिति रहने व्यवस्था गरी विद्यालय व्यवस्थापन समितिको काम, कर्तव्य र अधिकार तोकेको छ । नेपालको संविधानबमोजिम स्थानीय सरकारमार्फत अब बन्ने ऐन नियमहरूले यस व्यवस्थामा परिमार्जन गरी विव्यसको भूमिकामा सामान्य परिवर्तन हुन सक्छ । त्यस अवस्थामा सोहीबमोजिम तोकेको काम, कर्तव्य र अधिकारको प्रयोग गर्नुपर्ने हुन्छ । यहाँ मौजुदा शिक्षा ऐनले तोकेका व्यवस्था निम्नानुसार उल्लेख गरिएको छ :

क) विद्यालय व्यवस्थापन समितिको काम, कर्तव्य र अधिकार : शिक्षा ऐन, २०२८ ले व्यवस्था गरेअनुरूप विद्यालय व्यवस्थापन समितिका मुख्य काम, कर्तव्य र अधिकारहरू निम्नानुसार रहेका छन्ः

क) विद्यालय सञ्चालनका लागि प्राप्त स्रोतसाधनको परिचालन गर्ने,
ख) विद्यालयको चलअचल सम्पत्तिको लगत राख्ने राख्न लगाउने र सुरक्षा गर्ने,
ग) विद्यालयको शैक्षिक, भौतिक र आर्थिक तथ्यांक र विवरण अध्यावधिक गराइराख्ने,
घ) विद्यालयको वार्षिक बजेट स्वीकृत गर्ने, विद्यालयमा स्वच्छ शैक्षिक वातावरण कायम राख्ने,
ङ) विद्यालयको वार्षिक लेखापरीक्षण गराउने, लेखापरीक्षकको प्रतिवेदनअनुसार कार्यवाही गर्ने,
च) राजनैतिक, धार्मिक वा साम्प्रदायिक भावनाको आधारमा विद्यालयको वातावरण धमिल्याउन नदिने,
छ) तोकिएबमोजिम शिक्षकलाई पारिश्रमिक र सुविधाको व्यवस्था गर्ने,
ज) शिक्षाको गुणस्तर कायम गर्न शिक्षक अभिभावक संघ गठन गर्ने र जिल्ला शिक्षा समिति तथा जिल्ला शिक्षा कार्यालयले दिएको निर्देशन पालन गर्ने रहेका छन् ।

त्यस्तै, संस्थागत विद्यालयको हकमा समेत विद्यालय व्यवस्थापन समितिको मुख्य काम, कर्तव्य र अधिकार निम्नानुसार रहेका छन् :

क) स्रोतसाधनको परिचालन गर्ने,
ख) भौतिक साधनको व्यवस्था गर्ने,
ग) चलअचल सम्पत्तिको सुरक्षा गर्ने,
घ) शैक्षिक स्वच्छ वातावरण कायम राख्ने,
ङ) नेपाल सरकारले लागू गरेको पाठ्यक्रम तथा पाठ्यपुस्तक लागू गर्ने,
च) सहयोगी पाठ्यपुस्तक पढाउन राष्ट्रिय पाठ्यक्रम विकास तथा मूल्यांकन परिषद्को स्वीकृति लिने,
छ) आयोगबाट अध्यापन अनुमतिपत्र प्राप्त योग्यता पुगेको उम्मेद्वारलाई शिक्षक पदमा नियुक्ति गर्ने,
ज) अनुशासनहीन शिक्षकउपर कार्यवाही गर्ने,
झ) नेपाल सरकारले तोकिदिएको तलब स्केलमा नघटाई शिक्षकलाई तलब दिने, र
ञ) नेपाल सरकारले दिएको निर्देशन पालना गर्ने जस्ता विषयहरू रहेका छन् ।

नेपालको संविधानबमोजिम विद्यालय व्यवस्थापन समितिको गठन र कार्य प्रक्रियाका सम्बन्धमा स्थानीय निकाय नै जिम्मेवार रहेकोले विद्यालय व्यवस्थापन

समितिले स्थानीय सरकारसँग समन्वय गरी काम कारबाहीहरू सञ्चालन गर्नुपर्दछ ।

मौजुदा शिक्षा ऐन, २०२८ ले उक्त व्यवस्था गरेकोमा नेपालको संविधानबमोजिम आधारभूत तथा माध्यमिक तहसम्मको शिक्षा स्थानीय सरकारको जिम्मेवारी भित्र रहेको सन्दर्भमा विव्यसले विद्यालय सञ्चालन र व्यवस्थापनका लागि स्थानीय सरकारप्रति र गुणस्तरीय शिक्षा उपलब्ध गराउनका लागि अभिभावकप्रति उत्तरदायी रहँदै अझ बढी कर्तब्यबोध र थप स्वायत्तताका साथ सक्रिय भई विद्यालयको सञ्चालन र व्यवस्थापनमा महत्वपूर्ण भूमिका निर्वाह गर्नुपर्ने अवस्था सिर्जना भएको छ । विद्यालय शिक्षाको समग्र व्यवस्थापकीय सुधार गर्न र शिक्षण सिकाइमा परिवर्तन ल्याउन विव्यसको भूमिका अझ महत्वपूर्ण र विशिष्ट बनेको छ ।

२.६ शिक्षक अभिभावक संघ

विद्यमान शिक्षा नियमावलीले शिक्षक अभिभावक संघको काम, कर्तव्य र अधिकार सम्बन्धमा निम्नानुसार व्यवस्था गरेको छः

क) विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर कायम गर्नको लागि आवश्यक काम गर्ने,
ख) नियमावलीबमोजिम विद्यालयले आवश्यक काम गरे, नगरेको सम्बन्धमा अनुगमन गर्ने तथा सो सम्बन्धमा विद्यालयलाई आवश्यक सुझाव दिने,
ग) विद्यालयको शैक्षिक गतिविधिबारे नियमित जानकारी राख्ने तथा सो सम्बन्धमा अन्तरक्रिया गर्ने,
घ) विद्यालयको वार्षिक सामाजिक लेखापरीक्षण गर्ने ।

उपरोक्त व्यवस्थाले शिक्षक अभिभावक संघ र विद्यालयबीच सुमधुर सम्बन्ध स्थापना भई विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर कायम गर्न सहयोग पुग्ने देखिन्छ ।

खण्ड तीन

प्रधानाध्यापकको बहुभूमिका

विद्यालयको शैक्षिक विकासमा चौतर्फी भूमिका निर्वाह गर्नुपर्ने व्यक्तित्व भएकोले प्रधानाध्यापकलाई एक गतिशील व्यक्तित्वको रूपमा हेरिन्छ । शैक्षिक नेतृत्वले विविध भूमिकाहरू सफलतापूर्वक निर्वाह नगरेसम्म विद्यालयको शैक्षिक अवस्था सुध्रन सक्दैन । प्रअको सफल र महत्वपूर्ण भूमिकाले नै विद्यालयको शैक्षिकस्तर उच्च हुन सकेका उदाहरणहरू हाम्रोसामु प्रशस्तै रहेका छन् । विद्यालयको संस्थागत विकास नै शैक्षिक विकासको आधार हो । यसका लागि प्रअको जिम्मेवारी प्रमुख भएकाले प्रअका विभिन्न भूमिकालाई निम्नानुसार हेरौँ :

१) शैक्षिक नेताका रूपमा
२) निर्णयकर्ताका रूपमा
३) सूचना जिज्ञासु तथा अन्वेषकका रूपमा
४) सूचना सम्प्रेषकका रूपमा
५) अनुकरणीय व्यक्तित्वका रूपमा
६) सम्बन्ध सुधारकका रूपमा
७) संरक्षकका रूपमा
८) प्राज्ञिक विज्ञका रूपमा
९) कुशल व्यवस्थापकका रूपमा
१०) अनुसन्धाताका रूपमा
११) मूल्यांकनकर्ताका रूपमा
१२) निरीक्षकका रूपमा
१३) अवलोकनकर्ताका रूपमा

प्रअका यी र यस्तै महत्वपूर्ण भूमिकाहरू सफलतापूर्वक निर्वाह गर्न सकेमा मात्र शैक्षिक सुधारको सफल गन्तव्यमा पुग्न सग्छौं । यस सन्दर्भमा प्रअले खेल्नुपर्ने केही महत्वपूर्ण भूमिकाहरूको विषयमा निम्नानुसार चर्चा गरिएको छ :

३.१ शैक्षिक नेता

प्रअको आफ्नो व्यक्तित्व हुन्छ र त्यो व्यक्तित्व विद्यालयमा मात्र नभएर विद्यालयमा अवस्थित समाजमा पनि त्यतिकै मान्य हुन्छ । आफ्नो व्यक्तित्वलाई सबल बनाएर नेतृत्वदायी भूमिका निर्वाह गर्ने प्रअमा खासगरी र विभिन्न प्रकारका गुणहरू हुन्छन् भन्ने कुरा Jeremy Sutcliffe ले बेलायतका उत्तम प्रअहरूसँग लिएको अन्तर्वार्ताले पुष्टि गरेको छ । BBC को रेडियो कार्यक्रम “Desert Island Discs" मा प्रअ अर्थात् विद्यालयका नेताहरूले गरेको योगदाको चर्चा चलिरहँदा Jeremy को अवधारणासँग मिल्ने गरी प्रअहरूमा विभिन्न गुण हुने गरेको पाइयो ।
(http://www.theguardian.com/teacher-network/teacherblog/2013/Sep24....)

क) सक्षम नेतृत्वका गुणहरू

साझा गुणहरू कानुनले निर्दिष्ट गरेका हुन सक्छन् । तर शैक्षिक नेताको रूपमा प्रत्येक प्रधानाध्यापकको छुट्टै गुणहरू पनि हुन सक्ने देखिएको छ । यसै सन्दर्भमा

माथि उल्लेख गरिएझैं प्रमुख गुणहरूको चर्चा तल गरिएको छः

दृष्टिकोण (Vision) : एउटा असल प्रधानाध्यापक सधैं विद्यालयको भविष्यप्रति चिन्तित हुन्छ र त्यसलाई उसले आफ्नो नैतिक उद्देश्य मान्दछ । सफल नेताहरूको जहिले पनि एउटा ठूलो सपना (Great vision) हुन्छ । अरूद्वारा आफू निर्देशित हुनुभन्दा पनि आफ्नो संस्थाको भविष्यलाई कुन दिशामा लैजादा ठीक हुन्छ भन्ने योजना बनाउने क्षमता उनीहरूसँग हुन्छ । यस्तै भावी योजनाको सफल कार्यान्वयनले नै एउटा प्रधानाध्यपकलाई सफल शैक्षिक नेताको रूपमा समाजले इज्जत दिन्छ ।

साहस (Courage) : कुनै पनि संस्था सवल र सफल हुनुको पछाडि संस्थागत नेतृत्वको इच्छाशक्तिले प्रमुखहरूमा भूमिका खेलेको हुन्छ । एउटा असल प्रधानाध्यापकले जहिले पनि आफूले बनाएका योजनाहरू, आफूले देखेका सपनाहरू र समाजले अपेक्षा गरेका प्रगतिहरू पूरा गर्ने 'अठोट' लिएको हुन्छ । यही अठोट पूरा गर्न उसले थुप्रै साहसिक कामहरू गर्दछ । आफ्ना अगाडि देखा परेका समस्या र चुनौतीको सामना गर्दै छोटो समयमा विद्यालयको प्रगतिको अनुभव विद्यालय परिवार र शैक्षिक सरोकारवालाहरूलाई दिलाउँछ । यसो गर्दा उसले थुप्रै समस्या झेल्नुपर्ने हुन्छ । तर पनि विद्यालय विकासको लागि जुनसुकै जोखिम मोल्न तयार हुन्छ ।

अभिरूचि (Passion) : एउटा असल कार्यका लागि परेका व्यक्ति आफ्नो सम्पूर्ण लगानी त्यसैमा लगाउँछ । विद्यालयको मूल उद्देश्य नै त्यहाँ पढ्न आउने केटाकेटीको उन्नति र विकास हो । एउटा असल प्रधानाध्यापकको लगाव तिनै बालबालिकाप्रति हुन्छ र कसरी आफ्ना विद्यार्थीको उत्थान गरौं भन्ने भावना सल्बलाइरहन्छ । यो नै प्रधानाध्यापकको विद्यार्थीप्रतिको प्रतिबद्धता हो । यही प्रतिबद्धतालाई पूरा गर्न ऊ रातदिन खट्छ । विद्यालयको शिक्षण सिकाइलाई चुस्त बनाउँछ ।

भावनात्मक बौद्धिकता (Emotional Intellegence) : एउटा असल नेता जहिले पनि 'सामूहिक कार्य' (Team work) मा विश्वास गर्दछ । त्यसैले सफल संस्थाहरू जहिले पनि 'समूह निर्माण' (Team-building) मा लागि परेका हुन्छन् । प्रधानाध्यापकले पनि शैक्षिक नेतृत्व समूह निर्माण गरी शैक्षिक सारेकारवालामार्फत नेतृत्व प्रदर्शन गर्नुपर्ने हुन्छ । त्यसैले उसले प्रत्येक सरोकारवालासँगको सम्बन्धलाई प्राथमिकतामा राखेको हुन्छ । आफ्ना विद्यालयका सहकर्मीहरूको क्षमता विकासमा ध्यान पुऱ्याएको हुन्छ । र सबैप्रति स्नेह, माया, ममता अनि सहानुभूति प्रदर्शन गरेको हुन्छ । जसले गर्दा काम गर्ने समूह (Team) जहिले पनि प्रधानाध्यापकको साथ काँधमा काँध मिलाएर काम गर्न उत्साहित र उत्प्रेरित भएको हुन्छ ।

एउटा असल प्रधानाध्यापकले जहिले पनि आफूले बनाएका योजनाहरू, आफूले देखेका सपनाहरू र समाजले अपेक्षा गरेका प्रगतिहरू पूरा गर्ने "अठोट" लिएको हुन्छ ।

न्यायपूर्ण (Judgment): एउटा असल प्रधानाध्यापकले जहिले पनि सत्यको पक्ष लिन्छ । अरूलाई सत्यतर्फ रूपान्तरण गर्न प्रयत्न गर्छ । ठीक कुरालाई ठीक र बेठीकलाई बेठीक भन्न सक्ने सामर्थ्य उसमा हुन्छ । यसो भन्न उसमा नैतिक बल आवश्यक हुन्छ । जब नैतिक रूपले कुनै पनि प्रधानाध्यापक सबल हुन्छ, उसले लिने प्रत्येक निर्णय सही हुन्छ र विरोधका स्वरहरू मत्थर हुदैँ जान्छन् । यसरी नैतिक विजय प्राप्त गर्ने प्रधानाध्यापक कहिले एक्लो हुँदैन र उसलाई सबै सरोकारवालाहरूले साथ दिइरहेका हुन्छन् ।

लचकता (Resilience): एउटा असल प्रधानाध्यापक यति व्यस्त हुन्छ कि उसलाई समयले कहिल्यै पुग्दैन । चौबिसैघण्टा विद्यालयको लागि समय दिनुपर्ने भएकाले कहिलेकाहीँ 'दिक्क लाग्ने' वा 'थाक्ने' वा 'निराश हुने' जस्ता अवस्था आउनु स्वाभाविक हो । तर सफल प्रधानाध्यापक यस्ता कुरालाई पचाउन सक्छन् । उनीहरू जहिले पनि आशावादी हुन्छन् र समयानुसार आफूलाई ढाल्न सक्छन् । जस्तोसुकै विषम् परिस्थितिको सामना गर्न सक्ने खुबी उनीहरूमा हुन्छ । उनीहरू संकटको बेला धैर्य गुमाउँदैनन् । उनीहरूले आफूलाई र आफ्नो क्षमतालाई राम्ररी पहिचान गरेका हुन्छन् । जसले गर्दा आफ्नो उद्देश्य प्राप्तिमा कुनै पनि कुराले अवरोध नपुऱ्याउन उनीहरू चनाखो रहन्छन् ।

प्रयत्नशील (Persuasion) : प्रधानाध्यापकको मुख्य काम आफ्ना योजना सम्प्रेषण गर्न मानिसको चित्त बुझाउन, उनीहरूलाई विद्यालय विकासमा सरिक हुन उत्साहित गर्न र उद्देश्य पूरा गर्न मन उत्प्रेरित गर्नु नै हो । एउटा असल प्रधानाध्यापकको 'वाक-कला' असाध्यै राम्रो हुन्छ । उसले तर्कसहित आफ्ना कुरा अरू समक्ष राख्दछ र त्यसमा अरूको कुरा सुनेर मात्र आफ्नो निर्णय दिने 'व्यक्तित्व' भएकाले सबैको भावनाको कदर गर्न कहिल्यै चुक्दैन । त्यसैका कारण उसले आफ्नो भावनाको पनि अरूबाट कदर भएको महसुस गर्छ । एउटा असल प्रधानाध्यापकले आफ्नो समूहलाई यसरी उत्प्रेरित गरेको हुन्छ कि विद्यालय विकासका लागि 'खट्न' कोही पनि हिच्किचाउँदैनन् ।

उत्सुकता (Curiosity) : कुनै पनि संस्थालाई सफल नेतृत्व दिन संस्थाभित्रै खुम्चिएर सम्भव छैन । एउटा असल प्रधानाध्यापक जहिले पनि आफ्नो जस्तै अरू संस्थामा के भइरहेको छ, समाज कतातर्फ जाँदै छ, सरोकारवालाको भावना के छ, जस्ता कुरामा जिज्ञासु भइरहेको हुन्छ । आफ्नो काम गरिरहँदा ऊ आफूजस्तै अरू साथीहरूले के-के राम्रा काम गरिरहेछन् र कसरी गरिरहेका छन् भन्ने कुरा नियालिरहेको हुन्छ । जहिले पनि राम्रा र असल उदाहरणहरूलाई आफ्नो संस्थामा प्रयोग गरेर आफ्नो सफलतालाई चुलीमा पुऱ्याउने प्रयास गरिरहेको हुन्छ । शिक्षासँग सम्बन्धित सबैसँग उसले सञ्जाल निर्माण गरेको हुन्छ । त्यसै सञ्जालभित्रको चनाखोपनले समयअनुसार आफ्नो विद्यालय अगाडि बढाउने उत्प्रेरण उसले प्राप्त गरिरहेको हुन्छ ।

अब तपाई आफूलाई यी आठ गुणहरूमा कहाँ उभ्याउनु हुन्छ । आफूले अहिलेसम्म गरेका कामका आधारमा निष्पक्ष भई मूल्यांकन गर्नुहोस् । (१) अत्यन्त न्यून रूपमा (२) अलिकति (३) ठीकै (४) राम्रो रूपमा (५) भव्य रूपमा						
क्र.सं.	शैक्षिक नेताका रूपमा प्रधानाध्यापकका गुणहरू	१	२	३	४	५
१	दृष्टिकोण (Vision)					
२	साहस (Courage)					
३	अभिरुचि (Passion)					
४	भावनात्मक बौद्धिकता (Emotional Intelligence)					
५	न्यायपूर्ण (Judgment)					
६	लचकता (Resilience)					
७	प्रयत्नशील (Persuasion)					
८	उत्सुकता (Curiosity)					

द्रष्टव्य : एउटा शैक्षिक नेता हुन तपाईंको अंक ३० वा सोभन्दा बढी हुनुपर्नेछ ।

३.२ निर्णयकर्ता

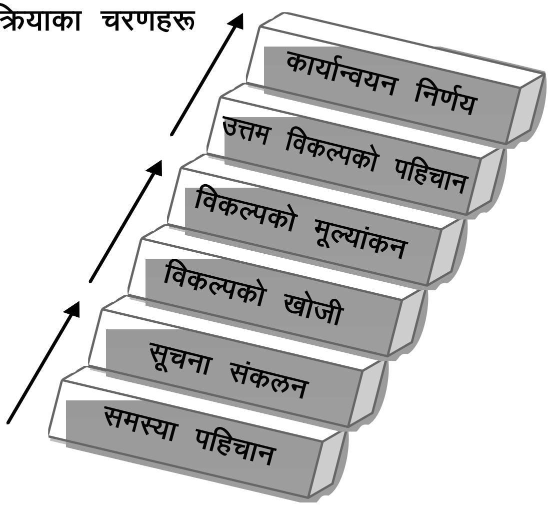
विद्यालयको शैक्षिक नेताको रूपमा एउटा प्रधानाध्यापकको थुप्रै कामहरू हुन्छन् । यसभन्दा अगाडिका र पछाडिका परिच्छेदहरूमा त्यसको बारे विस्तृत विश्लेषण गरिएकै छन् । यी कामहरूमध्ये एउटा महत्वपूर्ण भूमिका भनेको प्रधानाध्यापकले गर्ने निर्णय हो । निर्णयको निर्णायक भूमिका खेल्न सक्ने प्रअले कुनै पनि समस्या निर्क्योल गर्नको लागि धेरै नै गहिरिएर सोच्नुपर्ने हुन्छ । कुनै निर्णय तत्काल नगरी नहुने प्रकृतिको हुन्छ भने कुनै निर्णय गर्न प्रअले समय प्राप्त गरेको हुन्छ ।

विद्यालयको दिनदिनै प्रशासनिक, भौतिक वा शैक्षिक क्रियाकलापमा एउटा प्रअले एकै दिनमा थुप्रै निर्णय गरिरहेको हुन्छ : थाहा भएर वा नभएर कसैको गुनासो पन्छ्याउन 'यसो गरौला नि त' भन्नु पनि निर्णय नै हो । कुनै शिक्षकले कक्षाकोठाको भौतिक समस्या लिएर आउँदा 'केही दिन पर्ख्नोस् म विद्यालय व्यवस्थापन समितिमा कुरा राख्छु' भन्नु पनि निर्णय नै हो । कक्षामा विद्यार्थीको खलबल गरेको सुनेर के भएको रहेछ हेरौं भन्ने पनि निर्णय नै हो । कक्षामा कुनै शिक्षक नआएर अलपत्र पर्दा र आफ्नो फुर्सद हुँदा पसेर कक्षा लिनु पनि प्रअको निर्णय नै हो । यस्ता सयौं निर्णय एउटा प्रअले आफ्नो कार्यको दौरानमा गरिरहेको हुन्छ ।

निर्णयलाई वैज्ञानिक, पारदर्शी र सबैको चित्तबुझ्ने खालको बनाउन प्रधानाध्यापक प्रयासरत रहेकै हुन्छन् । तर पनि निर्णय गर्नका लागि के-केस्ता प्रक्रिया हुन्छन् र ती प्रक्रिया कसरी आफ्नो निर्णयमा समेत लागू गर्न सकिन्छ भन्ने हेक्का प्रअमा भयो भने

उसले गरेका निर्णयहरू कामयाबी हुन्छन् र उसको निर्णय क्षमतामा सरोकारवालाहरूले विश्वास गर्न थाल्छन् । त्यसैले यो परिच्छेदमा प्रअलाई एउटा निर्णयकर्ताको रूपमा चित्रण गर्ने प्रयास गरिएको छ ।

क) निर्णय प्रक्रियाका चरणहरू



निर्णय गर्नु एउटा संज्ञानात्मक प्रक्रिया हो । जस्मा निर्णयकर्ताले आफूलाई प्राप्त धेरै विकल्पमध्ये उत्तम विकल्प रोज्छ । र, समस्याको समाधानतर्फ उन्मुख हुन्छ । अर्थात् आफ्नाअगाडि देखा परेका प्रमुख समस्याको पहिचान गर्दै त्यस्ता समस्या समाधानको उपायहरूको खोजी गर्नु, प्रत्येक उपायको दीर्घकालीन असरका बारेमा मूल्यांकन गर्नु र उपयुक्त उपायको अवलम्वन गर्नु नै निर्णय गर्नु हो ।

ख) निर्णय प्रक्रियाका तहहरू

१) **समस्या पहिचानः** निर्णय दिनु भनेको कुनै पनि समस्याको लागि बाटो खोल्नु हो । त्यसैले विद्यालयभित्र वा बाहिरबाट आईपर्ने थुप्रै समस्याको समाधानको लागि प्रधानाध्यापकले खेल्ने भूमिका नै उसको निर्णयकारी भूमिका मान्नुपर्दछ । समस्यासँग नडराई जुध्नु र त्यसको समाधान गरेर छोड्नु प्रअको कार्यकुशलता हो । सबैभन्दा पहिला समस्या के हो ? राम्ररी बुझ्नु पर्दछ । त्यो समस्याको जरा के हो ? त्यसको सुरूवात कसरी भयो ? त्यो समस्या समाधान नहुँदा कसलाई बढी अप्ठेरोमा पारेको छ ? तुरून्तै समाधान गरिहाल्नुपर्ने हो कि केही समय कुर्दा पनि हुने हो ? जस्ता अहम् प्रश्नको विश्लेषण नगरी हतारमा गरिने निर्णयले पछि पछुताउनु पनि पर्न सक्छ । त्यसैले समस्यालाई राम्ररी केलाएर मात्र निर्णयतर्फ उन्मुख हुन सके त्यसले दीर्घकालीन समाधानको बाटोतर्फ प्रअलाई नै डोऱ्याउँछ ।

भर्खरै नियुक्त भएको नयाँ शिक्षक तपाईंको विद्यालयमा आएका छन् । उनी नयाँ हुन् त्यसैले अनुभव छैन । तर कक्षा खाली राख्न पनि त भएन । तपाईं उनलाई कक्षा ८ मा विज्ञान पढाउने शिक्षक नभएकोले त्यही विषय जिम्मा दिनुहुन्छ । पढाउन गएको केही दिनमै विद्यार्थीको गुनासो आउँछ । पढाएको बुझिएन, व्याख्या प्रष्ट छैन, प्राविधिक शब्दको अर्थ झन् प्रष्ट पार्न सकिएन ।

यस्तो समस्या आएपछि समाधान त गर्नै पर्‍यो । पहिलो चरणमा समस्या के रहेछ त ? भर्खरै नियुक्त भएको नयाँ शिक्षकले कक्षामा कक्षा गरेको शिक्षण । समस्या शिक्षकमा हो कि विषयमा ? किनभने उक्त शिक्षकलाई तपाईंले कक्षा ८ को विज्ञान पढाउने जिम्मेवारी दिनुभएको छ । शिक्षकको आफ्नो पढाइको क्षेत्र विज्ञान हो कि होइन ? हो भने त्यस्तो समस्या कसरी आयो ? होइन भने त समस्या अनौठो नरहँला ? यस्ता कुराको गहिरिएर अध्ययन नगरी चुरो कुरा पत्ता लगाउन मुस्किल पर्छ । जब चुरो कुरा पत्ता लाग्दैन तपाईं निर्णय गर्न सक्नुहुन्न । केही दिन त विद्यार्थीलाई सम्झाएर चुप लगाउन सक्नुहोला तर उनीहरूको भविष्यप्रति आँखा चिम्लन पनि सक्नुहुन्न । यो समस्या समाधानका लागि तपाईंलाई थुप्रै सूचनाको आवश्यकता पर्न सक्छ ।

२) सूचना संकलनः

शिक्षण सूचक	शिक्षकका योग्यता तथा अनुभव	शिक्षण सूचक	शिक्षकको योग्यता तथा अनुभव
शिक्षण गर्ने विषय	विज्ञान	कक्षा	८
शिक्षक	नयाँ	शिक्षकको विशिष्टता	सामाजिक शिक्षा
शिक्षकको शिक्षण शैली	व्याख्यात्मक	शैक्षिक सामग्री	छैन
विद्यार्थी क्रियाकलाप	छैन	शिक्षकको विज्ञानसम्बन्धी ज्ञान	विद्यार्थीको पाठ्यपुस्तक
अरू सन्दर्भ अध्ययन	छैन	यसभन्दा अगाडिको शिक्षण अनुभव	छैन
कक्षा कोठाको अनुभव	पहिलो	शिक्षक तालिम प्राप्त हो ?	हो
शिक्षण अभ्यासबाहेक अरू अभ्यास	छैन		

यी माथिका सूचना तपाईंले आफ्नो समस्या समाधानका लागि संकलन गर्नुभएको हो । एउटा प्रमुख सूचना भनेको तपाईंले बाध्यतावश विषय नमिल्ने भए पनि विज्ञानको जिम्मेवारी दिनुभएको भन्ने देखियो । अर्को भनेको शिक्षक नै हो र कक्षाकोठाको वास्तविक वातावरणसँग परिचित नभएको बुझियो विद्यार्थीकै पाठ्यपुस्तक मात्र आधार भएको र अन्य कुनै सामग्री नभएको अर्को सूचना भयो । शिक्षक तालिम प्राप्त भए पनि शिक्षण अनुभव शून्य रहेकाले अप्ठेरो परेको पनि बुझियो । यी सूचनाको आधारमा तपाईंले समस्याको गहिरिएर अध्ययन गर्नुपर्ने हुन्छ र यिनै सूचनामा टेकी “के गर्दा समस्या समाधान हुन्छ ?” भन्ने विकल्पको सूची तयार पार्नु तपाईंको अर्को कदम हुन जान्छ ।

३) **विकल्पको खोजी:** विकल्पको खोजी गर्दा तपाईंको भूमिका निर्णयक हुने भए पनि सम्बन्धित सरोकारवालासँगको सहकार्यमा गर्नु उत्तम हुन जान्छ । जस्तो विद्यालय व्यवस्थापन समितिमा छलफल, शिक्षकसँगको छलफल, अरू विद्यालयमा यस्तै समस्या आउँदा के के विकल्प सोचिएका थिए भन्ने प्रअहरूसँगको छलफल आदि । आफ्नो विषय शिक्षकको शिक्षण शैलीबाट रूष्ट भएका विद्यार्थीको हितका लागि तलका मध्ये केही विकल्प हुन सक्छन् कि :

विकल्प	विद्यालयमा शिक्षक व्यवस्थापनका लागि गर्न सकिने वैकल्पिक व्यवस्थाहरू
पहिलो	जिशिकामा गएर सामाजिकको सट्टा विज्ञान शिक्षक माग गर्ने (यो लामो प्रक्रिया हो र पाइन्छ नै भन्ने सुनिश्चितता नभएकोले समस्या समाधान हुने वा नहुनेमा शंका, विद्यार्थीको असन्तुष्टि कहिलेसम्म धान्ने ?
दोस्रो	करिब एक महिना जति आफ्नै विद्यालयको कक्षा ९ र १० मा विज्ञान पढाउने शिक्षक सँगसँगै सिक्ने अवसर दिने । यसो गर्दा विज्ञान पढाउने प्रक्रियाका बारेमा नयाँ शिक्षकलाई सहयोग गर्न सकिने ।
तेस्रो	विज्ञान विषय आफैं पढेर विद्यार्थीलाई पढाउन सक्ने वा नसक्ने भन्ने कुराको यकिन गर्न नयाँ शिक्षकसँग छलफल गर्ने । सक्ने भए त ठीकै छ नसक्ने भए अर्को विकल्प खोज्ने ।
चौथो	पत्रसहित नयाँ शिक्षक फिर्ता पठाउने र विषय शिक्षककै लागि पहल गर्ने । खाली भएको विज्ञान विषय कक्षा ८ को शिक्षकको लागि अस्थायी रूपमा अर्कै व्यवस्था गर्ने । भएको दरबन्दीभित्र विद्यालय व्यवस्थापन समितिको निर्णय गराई यस्तो गर्न त सकिएला तर शिक्षक फिर्ता पठाउने सवाल हाम्रो परिस्थितिमा अव्यावहारिक देखिने ।
पाँचौं	विज्ञान शिक्षकको लागि पहल गरिराख्ने । नयाँ शिक्षकलाई उत्प्रेरित गर्दै विज्ञान पढाउन लगाउने । विद्यालयका माथिल्ला कक्षामा विज्ञान पढाउने शिक्षकबाट परामर्श दिने । कहिलेकाहीँ उनीहरूबाटै विज्ञ कक्षा लिन लगाएर उसलाई हौसला दिने । उसको कक्षा अवलोकन गरी बेलाबेलामा पृष्ठपोषण दिने र हुन त विषय मिल्ने शिक्षक भएनन् तर स्नातक गरिसकेकाले यो विकल्पले काम गर्ला जस्तो देखिन्छ ।

यसरी विकल्पहरूको सूची बनाइसकेपछि ती विकल्पमध्ये सबभन्दा उत्तम विकल्प के हो भन्ने कुरा निर्क्योल गर्नु नै निर्णय लिनु हो ।

४) **उत्तम विकल्प पहिचान :** माथि दिइएका पाँच वटा विकल्पमध्ये तपाईंको विद्यालय विषय शिक्षणको आवश्यकता, विद्यार्थीका समस्याजस्ता कुराहरूको आधारमा कुन विकल्पमा जानु उचित हुन्छ भनेर यकिन गर्नु नै तपाईंको निर्णय हो । विकल्पको पहिचान गर्दा आफू एक्लैले गर्न कठिनाइ भए वा सरोकारवालाहरूको समेत राय लिनुपर्ने भए सो को लागि तपाईं तयार रहनुपर्छ । यसमा सरोकारवालाको प्रतिनिधित्व विद्यालय व्यवस्थापन समिति हुने भएकोले विद्यालय व्यवस्थापन समितिमा पाँचवटै विकल्प गर्नु उत्तम ठहर्छ ।

५) **निर्णय:** विद्यालय व्यवस्थापन समितिसँगको अनौपचारिक छलफलपछि एउटा टुंगोमा आइपुगेपछि औपचारिक बैठक आह्वान गरी समस्या समाधानको लागि

निर्णय गर्न सकिन्छ । यसरी निर्णय गर्दा पुनः विकल्पहरूको विश्लेषण गर्ने, कुन विकल्पमा जाँदा के-के फाइदा र के-के बेफाइदा हुन्छन् भन्ने तय गर्ने, र कम मात्र बेफाइदा तर बढी फाइदा हुने विकल्पको छनोट गर्नुपर्ने हुन्छ । यो नै प्रधानाध्यापकको निर्णयात्मक भूमिका हो ।

६) **निर्णय कार्यान्वयनः** निर्णय भएलगत्तै तपाईंले त्यो निर्णयलाई कार्यान्वयमा लैजानु आवश्यक हुन्छ । यदि तपाईंको निर्णय विकल्प पाँच हो भने त्यसभित्र तपाईंले पाँच वटा निर्णय गर्नुभयो ।

- विज्ञान शिक्षकको लागि पहल गरिराख्ने,
- नयाँ शिक्षकलाई नै उत्प्रेरित गरी विज्ञान पढाउन जारी राख्ने,
- माथिल्ला कक्षामा विज्ञान विषय पढाउने शिक्षकबाट परामर्श लिने,
- उनै विज्ञान विषय शिक्षकबाटै विज्ञ कक्षा लिन लगाएर नयाँ शिक्षकलाई अवलोकन गराउने,
- कक्षा अवलोकन गर्दै निरन्तर पृष्ठपोषण दिने ।

अब यी पाँच किसिमका निर्णय कार्यान्वयन गर्न तपाईंले तयारी गर्नुपर्ने हुन्छ । त्यसका लागि पहिलो प्रशासनिक कार्य हो । दोस्रो, तेस्रो र चौथो प्रमुख काम हुन जसमा माथिल्ला कक्षामा विज्ञान पढाउने शिक्षकको समय मिलान गर्नुपर्ने हुन्छ । पाँचौं भनेको तपाईंको वा माथिल्ला कक्षामा विज्ञान विषय पढाउने शिक्षकको पनि जिम्मेवारी हुन सक्छ । त्यसको कार्यान्वयनको लागि पहिला एक महिनाको कार्यतालिका बनाउन सकिन्छ जसमा प्रमुख भूमिका माथिल्ला कक्षामा विज्ञान विषय पढाउने शिक्षकको हुन्छ । जस्तैः

कार्यान्वयन तालिका (एक महिनाको लागि)

समय	के गर्न सकिन्छ ?
पहिलो हप्ता	नयाँ शिक्षकलाई अन्य विज्ञान शिक्षकबाट परामर्श, परामर्शको दौरान विषय परिचय, पाठ्यक्रम परिचय, पाठ्यपुस्तक परिचय, पढाउने तरिका, विद्यार्थी क्रियाकलापका विकल्पहरू, विद्यालयमा उपलब्ध सामग्रीहरू, शिक्षक निर्देशन पुस्तकको प्रयोग, विद्यार्थी मूल्यांकन प्रक्रियाको परिचय ।
दोस्रो हप्ता	नयाँ शिक्षकलाई पछाडि राखेर विज्ञ शिक्षकले 'प्रदर्शन कक्षा' लिने जसलाई नमुना शिक्षण पनि भन्न सकिन्छ । नयाँ शिक्षकसँग छलफल गर्ने र उसलाई आफैं शंका भएका कुरामा समाधान दिने । नयाँ शिक्षकलाई विज्ञ शिक्षकले विज्ञान विषय शिक्षण गर्दा अपनाउनुपर्ने प्रक्रिया, सन्दर्भ सामग्री कक्षा प्रस्तुतीकरण सम्बन्धमा परामर्श दिने ।

तेस्रो हप्ता	नयाँ शिक्षकलाई पढाउन लगाउने, विज्ञ शिक्षक पछाडि बस्ने र कक्षा सकिएपछि छलफल गरी पृष्ठपोषण दिने ।
चौथो हप्ता	प्रअ र विज्ञ शिक्षकद्वारा नयाँ शिक्षकको कक्षा अवलोकन गर्ने, पृष्ठपोषण दिने । नयाँ शिक्षकको क्षमताको अभिवृद्धि नहुँदासम्म यो प्रक्रिया जारी राख्ने ।

७) **समस्या समाधानः** तपाईंको विकल्पले काम गरे नगरेको समीक्षा गर्ने आगामी रणनीति तय गर्ने । तपाईं निर्णयमा नकारात्मक प्रभाव पार्न सक्ने थुप्रै तत्व वा कारणहरू हुन सक्छन् । बेलैमा सोच्न सकिएन भने तपाईंको निर्णयले समस्या समाधानभन्दा समस्या बल्झाउने काम मात्र गर्छन् । तल उल्लेखित अवस्थामा गरिने निर्णय तपाईं स्वयम्का लागि घातक हुन पनि सक्छन्ः

तपाईंको निर्णयको प्रभाव	तपाईंको निर्णय गर्ने क्षमता अभिवृद्धिका लागि
• पर्याप्त सूचनाको अभावमा गरिने निर्णय, • आवश्यकताभन्दा धेरै सूचनाले अल्मलमा हुने निर्णय, • चाहिंदोभन्दा धेरै व्यक्तिको सहभागितामा गरिने निर्णय, • आफ्नो स्वार्थसिद्ध गर्नका लागि गरिने निर्णय, • भावनामा बहेर गरिने निर्णय, • संवेदनहीन प्रकारले गरिने निर्णय ।	• निर्णयमा हुन सक्ने कठिनाइका पक्षहरू स्पष्ट गर्नुहोस्, • आफ्ना साथीहरू समकक्षीहरू र सरोकारवालाहरूलाई कमजोर नठान्नुहोस्, उनीहरूको सहयोग लिनुहोस्, • समयमा निर्णय नभए त्यसबाट उत्पन्न हुने प्रत्युत्पादक पक्षको ख्याल गर्नुहोस्, • सकेसम्म विस्तृत रूपमा धेरै विकल्पहरूको सूची बनाउनुहोस्, • कुनै पनि निर्णय गर्दा संख्यात्मक लक्ष्यप्रति सचेत हुनुहोस्, • तपाईंको निर्णयले पार्न सक्ने सकारात्मक र नकारात्मक दुवै प्रभावको आकलन निर्णयपूर्व नै गर्नुहोस्, • अलि ढिलो भए पनि आवश्यकतानुसार परिपक्व निर्णय गर्नुहोस्, र • माथि भनिए झैं निर्णय निर्धारणका सबै तह उपयोग गर्नुहोस् ।

खासगरी विद्यालयमा गरिने निर्णयहरू प्रधानाध्यापकका एकल निर्णय हुने गर्दछ र जिम्मेवारी पनि करिबकरिब त्यस्तै छ । यसरी एक्लै गर्ने निर्णयका राम्रा पक्ष पनि छन् र नराम्रा पक्ष पनि । यी दुवैथरी कुरालाई मनन् गर्नुभयो भने तपाईंले गर्ने निर्णय सकारात्मक र सबल हुन सक्छ ।

३.३ कुशल व्यवस्थापक

हाम्रो देशमा विद्यालयको सम्पूर्ण जिम्मा प्रधानाध्यापकको नै हो । विद्यालयको लागि चौबिसैघण्टा चिन्तित रहनुपर्ने प्रधानाध्यापकले खासगरी विद्यालयबाहेक अरू केही गर्न भ्याउँदैन । उसैको अगुवाइमा विद्यार्थीको विकास, शिक्षक व्यवस्थापन, स्रोत व्यवस्थापन र परिचालन, सामुदायिक सम्बन्ध, गुणस्तरीय उपलब्धि जस्ता प्रमुख कार्य

मेरो विद्यालयलाई पाँच वर्षभित्र 'म' यो यो काम गरेर अगाडि बढाउँछु भन्ने उद्देश्य वा लक्ष्य सबै प्रअले राखेकै हुन्छन् ।

सम्पादन भएका हुन्छन् । शिक्षा कार्यालयमा सम्पर्क गर्ने माध्यमदेखि लिएर केन्द्रले बेलाबखत मागेका सूचना उपलब्ध गराउनु पनि प्रअकै काम मानिन्छ । विद्यालय व्यवस्थापन समितिमा सदस्यसचिवको नाताले विद्यालय विकासका प्रस्ताव तयार पार्ने, छलफल गराउने र पास गराउनेसम्मका दायित्व प्रअकै हुन्छ ।

यस खण्डमा प्रअका विविध कार्यहरूमध्ये 'व्यवस्थापन कार्य'लाई विस्तृतीकरण गर्न खोजिएको छ । एउटा सफल प्रधानाध्यापकले आफ्नो विद्यालयलाई कुन रूपमा व्यवस्था गरेको हुन्छ । कसरी व्यवस्थापन गर्दा विद्यालयको चौतर्फी विकास हुन्छ । प्रतिस्पर्धात्मक रूपमा अरू विद्यालयभन्दा आफ्नो विद्यालयमा गुणस्तरीय व्यवस्थापन कसरी गर्ने जस्ता कुराहरू नै वास्तविक व्यवस्थापनको मर्मभित्र पर्ने कुराहरू हुन् ।

परम्परागत रूपमा हेर्ने हो भने एउटा कुशल व्यवस्थापनले गर्ने काम तिनै हुन् जुन तपाईं आज गर्दै हुनुहुन्छ । त्यही कामलाई चुस्त र दुरूस्त गर्न सके तपाईं एउटा नमुना व्यवस्थापक हुन सक्नु हुन्छ । कुनै पनि कार्यालय, संस्था वा विद्यालयमा हुनुपर्ने व्यवस्थापकीय कार्य फरक हुँदैन फरक त परिवेश मात्र हो । तपाईं प्रअका नाताले एउटा संस्थाको प्रमुख हुनुहुन्छ । तपाईं जस्तै अन्य क्षेत्रमा संस्था प्रमुखले गर्ने व्यवस्थापन र तपाईंले गर्ने व्यवस्थापनमा तात्विक भिन्नता हुँदैन । सामान्य रूपमा तपाईंले दैनिक गर्दै आउनुभएका तपसिलका कार्य नै व्यवस्थापकीय कार्यको दायराभित्र पर्दछन् ।

क) योजना निर्माण : एउटा व्यवस्थापकको हैसियतले प्रअ जहिले पनि आफ्नो विद्यालय विकासको योजनाका लागिपरेको हुन्छ । उसका योजनाहरू उसका रणनैतिक उद्देश्यसँग आबद्ध हुन्छन् । मेरो विद्यालयलाई पाँच वर्षभित्र 'म' यो यो काम गरेर अगाडि बढाउँछु भन्ने उद्देश्य वा लक्ष्य सबै प्रअले राखेकै हुन्छन् । कुन लक्ष्यलाई प्राथमिकता दिने भन्ने कुरा उपलब्ध साधन र स्रोतका आधारमा प्रअले निर्णय गर्दछ । अनि त्यसै लक्ष्यलाई आधार बनाएर उसले विद्यालय विकासका योजनाहरू निर्माण गर्दछ । के-के उपलब्धि हासिल गर्न सकियो भने निर्धारण पूरा हुन्छ ? ती उपलब्धिहरू हासिल गर्ने बाटाहरू के-के हुन् ? ती चुनौती पार गर्न कस्तो कसरत गर्नुपर्ला ? को को मुख्य जिम्मेवारी को भूमिकामा हुन सक्छ ? स्रोत के हो ? कहाँबाट उपलब्ध हुन सक्छ ? प्राप्त स्रोतको सदुपयोग कसरी गर्ने हो ? अनुगमनका पाटाहरू के-के हुन् ? जस्ता कुराहरू व्यवस्थापकीय कार्यकै अंग हुन् । जसका आधारमा एउटा असल योजना बनाउन प्रअ अगाडि सरेको हुन्छ ।

ख) संगठन : एउटा कुशल व्यवस्थापकले थुप्रै कुराको संगठन मिलाउनुपर्ने हुन्छ । मुख्य कुरा त कुन समयमा के-के उपलब्धि भयो भने आफूले राखेको लक्ष्य

पूरा हुन सक्छ भन्ने चिन्तन हो । यसरी तोकिएको समयमै उपलब्धि हासिल गर्ने काम त्यति सजिलो छैन । उपलब्धिहरू कै पनि संगठन गर्नुपर्ने हुन्छ । एउटा उपलब्धिलाई अर्कोसँग गाँसेर एकीकृत रूपमा अर्थपूर्ण उपलब्धि हासिल हुने हुनाले उपलब्धिभित्र सांगठित काम व्यवस्थापकीय चुनौतीपूर्ण नै मानिन्छ । शृंखलाबद्ध रूपमा योजना गरिएका प्रत्येक क्रियाकलापको बीच समन्वयको खाँचो पर्दछ । जसमा संस्थाको प्रत्येक जलस्रोत उत्तिकै जिम्मेवार हुन्छन् । त्यसैले यस कार्यअन्तर्गत प्रअले आफ्ना शिक्षक र कर्मचारीबीच पनि संगठित कार्य गर्नुपर्ने हुन्छ ।

कसलाई कस्तो जिम्मेवारी दिंँदा आफ्ना लक्ष्यहरू पूरा गर्न सकिन्छन् भन्ने सोच प्रअले बनाएको हुन्छ । र त्यसैअनुसार उपलब्ध जनस्रोतलाई जिम्मेवारी दिने र प्रत्येकको जिम्मेवारीबीच समन्वय गर्ने कार्य प्रअले गरेको हुन्छ । कुनै पनि कामका लागि स्रोत अत्यन्त महत्वपूर्ण मानिन्छ । विद्यालयका लागि प्राप्त नियमित आर्थिक स्रोत, समुदायबाट प्राप्त हुने अतिरिक्त स्रोत र अन्य स्रोतबाट प्राप्त हुने रकम वा सहयोग सबै विद्यालयका स्रोत हुन् । यस्ता स्रोतलाई लक्ष्यअनुसार अगाडि बढाउन स्रोतको व्यवस्थापन एउटा चुनौती हो भने प्राप्त स्रोतको सही परिचालन अर्को पाटो हो ।

विभिन्न सम्भावित स्रोतको खोजी गरी विद्यालय विकासको लागि प्राप्त गर्न सक्नु स्रोतको व्यवस्थापन हो भने प्राप्त स्रोतलाई योजना मुताविक खर्च गरी प्रतिफल निकाल्नु स्रोत परिचालन हो । यी दुवै पक्षलाई उत्तिकै महत्व दिई प्रअले सांगठिक कार्य गरिरहेको हुन्छ । त्यस्तै आफ्ना शिक्षक, कर्मचारीका लागि तालिमको खोजी गर्ने, तालिममा पठाउने, तालिम आयोजना गर्ने र उनीहरूको दक्षता अभिवृद्धि गर्ने काममा पनि प्रअ त्यत्तिकै दत्तचित्त हुनुपर्ने देखिन्छ । जनस्रोतको दक्षताबिना योजनाअनुसारको उपलब्धि हासिल गर्न सकिन्न । यो कार्य पनि व्यवस्थापकीय कार्यअन्तर्गत प्रअको संगठन क्षमताभित्रै पर्दछ ।

ग) निर्देशन : प्रधानाध्यापक विद्यालयको नेता हो । एउटा शैक्षिक नेता एउटा प्राज्ञिक नेता नेतृत्व गर्न सक्षम भएकोले नै उसलाई प्रअ बनाइएको हो त्यसैले विद्यालयको प्रअभित्र शैक्षणिक क्षमता र व्यवस्थापकीय क्षमता गरी दुवै क्षमता विद्यमान हुन्छन् । व्यवस्थापकीय क्षमताभित्र पर्ने अर्को काम भनेको निर्देशन क्षमता पनि हो । आफूले काम जिम्मा दिएका मान्छेहरू अलमलमा परे वा कुनै समस्या देखियो वा ठूलै चुनौती आइलाग्यो भने त्यस्तो अवस्थामा एउटा कुशल प्रअले आफ्नो निर्देशन क्षमताको भरपुर उपयोग गर्छ र समस्या समाधानमा सबैलाई सघाउँछ । यसभित्र थुप्रै कुराहरू पर्दछन् । अर्को शब्दमा भन्नु पर्दा एउटा प्रअ विद्यालय परिवारको पथ प्रदर्शक हो ।

कसलाई कस्तो जिम्मेवारी दिँदा आफ्ना लक्ष्यहरू पूरा गर्न सकिन्छ भन्ने सोच प्रअले बनाएको हुन्छ ।

विद्यालयको समष्टिगत योजनाभित्रका शृंखलाबद्ध कार्यलाई कसरी र कुन रूपमा अगाडि बढाएर उपलब्ध स्रोत र साधनको उच्चतम उपयोग हुन्छ र लक्ष्यमा पुग्न सकिन्छ भन्ने स्पष्ट निर्देशन दिन सक्ने क्षमतामा प्रअ रहेको हुन्छ त्यसैले उसले आफ्नो मातहतका शिक्षक र कर्मचारीको समन्वय गर्ने, बाटो देखाउने, सहायता गर्ने र लक्ष्यतिर डोऱ्याउने काम गरिरहेको हुन्छ । विद्यालय नेतृत्वको मामिलामा प्रधानाध्यापकको यो अहम् सबाल मानिन्छ ।

घ) अनुगमन : प्रअको अर्को व्यवस्थापकीय काम भनेको अनुगमन गर्नु हो । अनुगमन निर्माणात्मक हुन्छ र यसले समयमै आफ्ना कमी कमजोरी आकलन गरी सुधारका उपाय अवलम्बन गर्न सघाउ पुऱ्याउँछ ता कि निर्धारित लक्ष्य समयमै सम्पन्न होस् । आफूले बनाएको योजनाभित्रका प्रत्येक क्रियाकलाप आफूले र आफूले जिम्मा दिएको मान्छेले कुन रूपमा अगाडि बढाइरहेछन् ? के उनीहरू ठीक ढंगले अगाडि बढेका छन् ? काम अगाडि बढाउने सिलसिलामा के-केस्ता समस्या देखा परे ? ती समस्या कति जटिल हुन् ? काम गर्ने मान्छेमा हुनुपर्ने उत्प्रेरणाको तह कति छ ? जस्ता मुख्य प्रश्नहरूमा केन्द्रित रही प्रअले अनुगमन गरेको हुन्छ ।

यस्तो अनुगमन गर्दा कामको प्रकृति हेरी प्रत्येक कामको निर्माणात्मक मूल्यांकन गर्ने हेतुले एउटा रूजु सूची बनाउने काम पनि प्रअले अगरेको हुन्छ । त्यस्तै कार्य प्रगतिको आधारमा एउटा ग्राफ बनाउने र प्रत्येक महिना त्यो ग्राफले देखाएको उतारचढाव अनुसार नयाँ उपाय पहिचान गर्ने र त्यसलाई कार्यान्वयन गर्ने कामसम्म प्रअको अनुगमन कार्यअन्तर्गत पर्दछ । समस्याको संकेत देखिनेबित्तिकै त्यसको निराकरण गर्न सघाउ पुगोस् भन्ने नै अनुगमनको मुख्य लक्ष्य हो । एउटा असल व्यवस्थापकको नाताले यो कार्य प्रअको प्रमुख कार्यभित्र पर्न आउँछ ।

ङ) **मूल्यांकन** : अनुगमन निर्माणात्मक प्रक्रिया हो भने मूल्यांकन निर्णयाात्मक । सम्पन्न गरिएका, गर्न बाँकी रहेका र गर्न नसकिएका सम्पूर्ण कार्यहरूको समीक्षा गर्ने काम यो चरणमा गरिन्छन् । यो स्वाभाविक पनि छ । तर त्यसका कारण अवश्य हुन्छन् । ती कारण पहिचान गर्ने र अर्को वर्षको योजनामा त्यस्ता कमजोरी नरहुन् भन्ने ध्येय पनि व्यवस्थापीय कार्यअन्तर्गत मूल्यांकनभित्रै पर्दछ । अन्तर्वार्ता, छलफल, प्रश्नावलीजस्ता साधनहरू निर्माण गरी विद्यालयको समष्टिगत उपलब्धि प्रत्येक वर्षको अन्त्यमा गर्ने र त्यसबाट प्राप्त सूचनाहरूको आधारमा अगाडि योजना निर्माण गर्ने काममा एउटा दक्ष व्यवस्थापकको हैसियतले प्रअले गरिनै रहेको हुन्छ ।

जिम्मेवारी ठीक ढंगले निभाउन सके नसकेको, स्रोतको परिचालन ठीक ढंगले हुन सके नसकेको लक्ष्यको कति नजिक वा कति टाढा रहेको के-केस्ता कारण विद्यमान हुँदा समयमै लक्ष्य प्राप्ति गर्न सकिएको वा नसकिएको, के उपाय अवलम्बन गर्न सके आफूले सोचेजस्तो सफलता प्राप्त गर्न सकिने हो ? जस्ता मुख्य प्रश्नहरू मूल्यांकनसँग सम्बन्धित हुन्छन् ।

यी बुँदाका आधारमा निचोड निकाल्नु पर्दा एउटा कुशल व्यवस्थापकको रूपमा प्रअले आफ्ना शिक्षक कर्मचारीलाई:

- आशातित उपलब्धिका स्पष्ट खाका दिन सक्नुपर्दछ,
- उपलब्धि सुधारका रणनीति बनाउन सक्नुपर्दछ,
- शिक्षक कर्मचारीको दक्षता बढाउन सक्नुपर्दछ, र
- नेतृत्वलाई शिक्षक कर्मचारीसम्म हस्तान्तरण गर्न सक्नुपर्दछ ।

अब अर्को पाटोबाट पनि प्रअको व्यवस्थापकीय कार्यलाई नियाल्ने प्रयास गरौं । हुन त सिद्धान्त उही हुन्, खाली कार्यका आधारमा प्राप्त सूचना सँगालेर सुधार भएका मात्र हुन् । व्यवस्थापन एउटा व्यवसाय हो भन्ने धारणामा सबभन्दा पहिला सन् १९५४ मा पिटर ड्रकारले निकालेको 'व्यवस्थापनको अभ्यास' भन्ने पुस्तक एउटा ऐतिहासिक पुस्तक मानिन्छ । एउटा व्यवस्थापकले के-के काम गर्दछ ? कसरी काम गर्दछ ? अथवा एउटा व्यवस्थापकको भूमिका के हुन्छ भन्ने सन्दर्भमा उनको पुस्तकमा चर्चा गरिएको छ । हाम्रो विद्यालय व्यवस्थापनका सन्दर्भमा पिटरको अवधारणालाई कसरी अवलम्बन गर्न सकिन्छ भन्ने प्रश्न त्यति जटिल छैन किनकि तपाईंले भर्खरै माथि अध्ययन गर्नुभएका बुँदाहरूभन्दा ती नौला छैनन् । पिटरले मान्छेलाई उत्पादनमूलक बनाउन व्यवस्थापकका पाँच प्रमुख कार्यको विश्लेषण गरेका छन् :

१) उद्देश्य निर्माण, लक्ष्य निर्धारण र प्रत्येक कर्मचारीको जिम्मेवारी चयन,
२) कार्यहरूको पहिचान, कार्यअनुसार जिम्मेवारी वितरण, कार्यकार्यबीच समन्वय, जिम्मेवारी तोक्दा उपयुक्त मान्छेलाई उपयुक्त कामको जिम्मेवारी,
३) सहकार्यको वातावरण निर्माण, प्रोत्साहन र प्रेरणा प्रदान, सूचनाको उचित सम्प्रेषण, सबैले सही सूचना समयमै प्राप्तगर्ने प्रक्रिया निर्माण,
४) लक्ष्य प्राप्तिका खुड्किलाको सफलताको सुनिश्चितता, आफ्नो संख्या आफूले सोचेअनुसार अघि बढिरहेको छ भन्ने विश्वास दिलाउने वातावरणको निर्माण,
५) दक्ष व्यक्तिको खोजी, उनीहरूको क्षमता अभिवृद्धि, उनीहरूलाई दिनुपर्ने प्रोत्साहन र आफ्नो संस्थाको प्रमुख स्रोतको रूपमा उनीहरूको मान्यता,

पिटर ड्रकारका यिनै अवधारणालाई व्याख्या गर्ने हो भने एउटा व्यवस्थापकका थुप्रै कामहरू देखा पर्दछन् । एउटा प्रअको नाताले ती कामहरू विश्लेषण गर्दा यसरी प्रष्ट्याउन सकिन्छ:

१) विद्यालय व्यवस्थापन समितिको सदस्यसचिवको नाताले खाली पदमा शिक्षक नियुक्त गर्दा दक्षता भएका शिक्षकलाई प्राथमिकतामा राख्ने । यसो गर्दा आफ्नो विद्यालय रहेको समुदायमा रहेकामध्ये सबैभन्दा अब्बल मान्छे खोज्ने र रोज्ने ।

२) उपलब्धिमा आधारित व्यवस्थापन गर्ने जसका लागि कसको भूमिका के हो र त्यो भूमिका निर्वाह गर्ने निश्चित मितिसहित आफू मातहतका शिक्षक कर्मचारीलाई अभिमुखीकरण गर्ने । अपेक्षा के हो ? स्रोत के हो ? काम गर्ने तरिका के-के हुन सक्छन् । के-केस्ता कठिनाइ आउँलान् ? तिनको समाधान कसरी गर्दा ठीक होला सो लक्ष्यमा पुग्न कति तहमा कार्य विभाजन गर्ने ? प्रत्येक तहको कार्यको अनुगमन र मूल्यांकनका आधारहरू के-के हुन् ? जस्ता कुराहरूमा कार्य प्रारम्भ पूर्व नै स्पष्ट जानकारी गराउने काम प्रअले गर्नुपर्ने ।

३) सहकार्यको वातावरण तयार पार्ने, विद्यालय प्रअको मात्र हैन प्रअको समन्वयका सबै शिक्षक कर्मचारीको हो भन्ने अपनत्वको भाव जगाउने, संस्था रहेमात्र आफ्नो पेसा सुरक्षित रहनु भन्ने आशामा विकास गर्ने, आफूले जिम्मा दिएको काममा जिम्मेवारी लिन र स्वायत्ततापूर्वक सो काम सम्पन्न गर्ने वातावरण मिलाउने ।

४) संस्थाको दूरदर्शिता के हो ? उक्त दूरदर्शिता साकार पार्न चाल्नुपर्ने कदम के-के हुन् ? ती कदममा लक्ष्य के हुन् ? प्रत्येक लक्ष्यलाई कतिवटा उद्देश्यले पूरा गर्ने हो ? कुन उद्देश्य प्राप्तिका लागि के-के कार्य हुन्छन् ? प्रत्येक कार्यको कार्ययोजना कस्तो हुनुपर्ने हो ? भन्ने निर्देशन एउटा कुशल प्रअले आफ्ना शिक्षक कर्मचारीलाई सम्झाइरहेको हुन्छ ।

५) नेतृत्वमा रहने प्रअले आफूलाई विद्यालयभित्रको एउटा सदस्यको रूपमा लिने, समूह कार्यमा अरूलाई सघाउने, आफैं खट्ने र अरूलाई उत्प्रेरणा दिने काम गर्ने, समूहमा कोही सानो र कोही ठूलो नहुने भावनाको विकास गर्ने ।

६) व्यवस्थापकको रूपमा काम गर्दा एउटा प्रअले जहिले पनि नवीनतम् रूपमा आफ्नो काम सोच्ने, अरूको भन्दा म के राम्रो गर्न सक्छु, के नयाँपन दिन सक्छु भन्ने भावनाले काम गर्ने । यसै अनुरूप प्रत्येक व्यक्ति र कामअनुसारको समूहमा अभिमुखीकरण गर्ने, नयाँ विचारलाई प्रोत्साहन गर्ने र स्वस्थ प्रतिस्पर्धाको वातावरण मिलाउने । प्रतिस्पर्धा आन्तरिक रूपमा र बाह्य रूपमा हुन सक्ने कुरा ख्याल गरी आफ्ना शिक्षक कर्मचारीबीच र आफ्नो र अरू विद्यालयबीच स्वस्थ प्रतिस्पर्धा गर्ने गराउने ।

७) स्रोतको व्यवस्थापन अर्को पक्ष हो । स्रोतको टुंगो नगरी कामको बोझ लिन सकिन्छ । त्यसैले पहिला आफूसँग कति स्रोत छ त्यो हेर्ने, अरू स्रोत कहाँबाट ल्याउन सकिन्छ, पहिचान गर्ने र परिचालन गर्ने । प्रत्येक कामलाई स्रोत विभाजन र वितरण गर्ने, र ज-जसको नेतृत्वमा कार्य सञ्चालन भएका हुन्, उनीहरूलाई स्रोतको सही सदुपयोगका लागि मार्गनिर्देश गर्ने र सोको अनुगमन गर्ने ।

८) प्रक्रिया र गुणस्तरमा सुधार गर्ने, सबैले जिम्मा लिनका लागि कामको व्यक्तिगत र सामूहिक मूल्यांकन गर्ने । सबैको कामको प्रतिफल समष्टिगत

रूपमा संस्थाले कति पायो भन्ने आकलन गर्ने, समयमै मापन गरी सुधारका उपाय अवलम्वन गर्ने ।

९) व्यवस्थापकको रूपमा प्रअको काम आफ्ना मातहतका शिक्षक कर्मचारीको मात्र विकास गर्ने हैन आफ्नै विकास गर्नु पनि हो । आफूभन्दा योग्यसँग सिक्ने, आफ्नै जिम्मेवारी मूल्यांकन गर्ने तालिम कार्यक्रमहरू खोजेर भाग लिने आफ्नो काम अरूलाई मूल्यांकन गर्न लगाई पृष्ठपोषण प्राप्त गर्ने, नेतृत्व व्यवस्थापन र शिक्षासँग सम्बन्धित पुस्तक, जर्नल प्रकाशनहरू पढ्ने बानी बसाल्ने । त्यसैगरी आफूले पाएको नयाँ ज्ञानलाई आफ्ना शिक्षक कर्मचारीसम्म पुऱ्याउने र काममा गुणस्तर कायम गर्ने ।

१०) सम्प्रेषण अर्को महत्वपूर्ण काम हो, व्यवस्थापकको सूचनालाई सही रूपमा व्यवस्थापको लम्बवत र समतलीय तहमा उही रूपमा पुऱ्याउने । स्थानीय, शिक्षा, क्षेत्रीय/प्रादेशिक कार्यालय वा केन्द्रीय कार्यालयलाई पठाउने सूचना र शिक्षक कर्मचारी, समुदायले पाउने सूचनामा एकरूपता कायम गर्ने । त्यस्तै माथिल्लो निकायबाट प्राप्त सूचना जस्ताको तेस्तै सम्प्रेषण गर्ने ।

३.४ सूचना जिज्ञासु तथा अन्वेषक

विद्यालयको दैनिक कार्य सञ्चालनमा सञ्चार, निर्णय निर्माणजस्ता प्रक्रियाले विशेष महत्व राख्दछन् । विद्यालयको प्रधानाध्यापकको हैसियतले गरिने काममा प्रत्येक कुराहरूले महत्व राख्दछ । प्रअले के बोल्नुहुन्छ र त्यसको के असर पर्दछ भन्ने कुरा विद्यार्थीदेखि आम सरोकारवालाले मूल्यांकन गरी राखेको हुन्छ । त्यसैले प्रधानाध्यापकले अरूको कुरा सुन्ने धैर्य राख्नुको साथै कोसँग के-के कुराहरू भन्दा त्यसको सकारात्मक प्रभाव पर्दछन् भन्ने बारे ख्याल गर्नुपर्दछ ।

कुनै पनि सरोकारवालाबाट सूचना लिने तरिका र अरूलाई सूचना सम्प्रेषण गर्ने तरिकाको बारेमा प्रधानाध्यापक विज्ञ हुनै पर्दछ । शिक्षामा सूचना तथा प्रविधिको प्रयोग अहिलेको युगमा अनिवार्य जस्तै भएको छ । कुनै पनि संस्थाको नेतृत्व गर्नेले सूचना तथा सञ्चार प्रविधिको विषयमा जानकारी राख्नु अहिलेको आवश्यकता हो अझ विद्यालय त शिक्षण सिकाइको थलो भएकाले प्रधानाध्यापक सञ्चारसम्बन्धी सीपमा निपुर्ण हुनु आवश्यक छ । यसो भयो भने मात्र अरूलाई आफूले चाहेजस्तो काम गराउन सकिन्छ । के सूचना लिने र के-कुरा कस्ता सरोकारवालालाई दिने भन्ने कुरा प्रअले राम्ररी बुझ्नु पर्दछ । यसले नेतृत्वलाई कामको जिम्मेवारी हस्तान्तरण तथा समयको व्यवस्थापन गर्न मद्दत गर्दछ ।

प्रअले के बोल्नुहुन्छ र त्यसको के असर पर्दछ भन्ने कुरा विद्यार्थीदेखि आम सरोकारवालाहरूले मूल्यांकन गरिराखेका हुन्छन् ।

विद्यालयमा विभिन्न स्तरका सरोकारवालासँग सम्पर्क भइरहन्छ । त्यसैले प्रअले सरोकारवाला/अभिभावकको स्तरअनुसारको कुराकानीहरू गर्नुपर्दछ । कुनै पनि सूचनाको राम्रोसँग विश्लेषण नगरी निष्कर्षमा पुग्नु सञ्चारसम्बन्धी विशेषज्ञता कमजोर हुनु हो । अतः सञ्चारकर्ताले जहिलेसुकै अरूको कुरा सुन्ने, अरूको कुरालाई सम्मान गर्ने र सोहीबमोजिम व्यवहार गर्ने गर्नुपर्दछ । प्रधानाध्यापक विभिन्न सभा, बैठक, छलफल आदिमा उपस्थित हुनुपर्दछ । त्यसैले सबै व्यक्तिहरूको रहनसहन, संस्कृति, परम्परा, मान्यता, जीवनपद्धति आदिको ख्याल गरी संवेदनशील भई व्यवहार गर्नुपर्दछ । यसो भयो भने मात्रै संगठनको उद्देश्य प्राप्ति गर्न मद्दत पुग्दछ ।

वीरसिं राई खुम्जुङ माविका प्रअ हुनुहुन्छ । उहाँले विद्यालयको योजना निर्माण गर्नेदेखि अनुगमन गर्नेसम्मको प्रक्रियामा सूचनालाई महत्वपूर्ण रूपबाट लिनुहुन्छ । कसैसँग कुरा गर्दा पनि बिनासूचना कुरा गर्नु हुन्न । अभिभावकलाई पनि त्यसरी नै सम्झाउनु हुन्छ । बालबालिकाका प्रत्येक क्रियाकलापबारे कुरा गर्दा उनीहरूका अभिभावकलाई कुनै मनोवैज्ञानिक असर नपरोस् भन्नेतर्फ पनि उत्तिकै सतर्क हुनुहुन्छ । कसले कस्तो कुरा गर्दा राम्रोसँग बुझ्छ, के रूचि छ र के गर्दा विद्यालयलाई फाइदा हुन्छ भन्ने कुरा असाध्यै ख्याल गर्नुहुन्छ । यस सम्बन्धमा उहाँले तयार गरेका केही योजनाहरू छन्, ती केही योजनाहरू यहाँ प्रस्तुत गरिएको छ–

- शिक्षकहरूलाई अतिरिक्त जिम्मेवारी दिँदा शिक्षकको चाहना तथा विशेषज्ञताको आधारमा दिने,
- हरेक कक्षाका विद्यार्थीलाई अतिरिक्त क्रियाकलापमा भाग लिन छनोट गर्दा उनीहरूले विभिन्न समयमा देखाएको इच्छा र विशेषज्ञताका आधारमा भाग लिन लगाउने,
- विद्यार्थीका प्रत्येक क्रियाकलाप, विशेषज्ञता, उनीहरूको अभिभावकको चाहना र पठनपाठन हरेक विषयको जानकारी कक्षा शिक्षकले विद्यार्थीको व्यक्तिगत फाइलमा अनिवार्य राख्ने व्यवस्था गर्ने,
- विद्यालयमा हुने हरेक छलफलमा उठेका सबै विषयहरूलाई लिपिबद्ध गरी रेकर्ड राख्ने व्यस्था मिलाउने,
- विद्यार्थी र अभिभावकबाट संकलन भएका सूचनालाई व्यवस्थित रूपमा राख्ने । त्यही सूचनाको आधारमा अभिभावक तथा विद्यार्थीसँग छलफल गर्ने,
- विद्यालयको प्रअ/प्रशासन कक्षमा कम्प्युटरको व्यवस्था गरी हरेक सूचनाहरू सुरक्षित राख्ने र चाहिएको अवस्थामा प्रअको निर्देशनबमोजिम प्रयोग गर्ने व्यवस्था गर्नका लागि एकजना शिक्षक/कर्मचारीलाई जिम्मा दिने,
- यो कार्य गर्नका लागि एकमहिने तालिमको व्यवस्था गर्ने,
- विद्यालयको विद्यालय सुधार योजना र अन्य योजना बनाउँदा संकलित सूचनाहरूलाई आधार लिने
- हरेक महिना गरिने पत्रकार तथा अभिभावक भेटघाटमा बोलिने विषयहरू लिपिबद्ध गर्ने र वितरण गर्ने व्यवस्था मिलाउने । पृष्ठपोषण प्राप्त गर्ने र संकलन गरी राख्ने,
- विद्यालयका हरेक सूचनाहरू सूचना पाटीमा सार्वजनिक गर्ने,
- सूचना प्रवाहका लागि बाल क्लबमार्फत भित्तेपत्रिका प्रकाशन गर्ने, र
- विद्यालयका हरेक गतिविधिबारे सरोकारवालालाई समयसमयमा जानकारी गराउने ।

यी उल्लेखित कामहरू केही उदाहरण मात्रै हुन् । तपाईंले आफ्नो विद्यालयमा आवश्यक पर्ने विभिन्न ठाउँमा सूचनाको प्रयोग गर्दा सूचनाको वर्गीकरणअनुसार

कहाँ र कस्तो सूचना आवश्यक हो, सो विश्लेषण गरी आवश्यकता अनुसार निर्णय गर्ने कार्यमा प्रयोग गर्न सक्नुहुन्छ । व्यवस्थापनमा गलत सूचना छनोट भएमा त्यही सूचना सम्प्रेषण हुने हुँदा र व्यवस्थित रूपबाट सूचना प्रेषित भएन भने सूचना प्राप्त गर्नेमा विश्वसनियता रहँदैन र संस्थाको छविमा असर पर्दछ । त्यसैले प्रअले एउटा सञ्चारविज्ञको हैसियतले विद्यालयका सूचना र गतिविधिको जानकारी गराई राख्नुपर्छ । तपाईंले आफ्ना काम अरूलाई सुनाउन र अरूबाट राम्रा काम सिकेर विद्यालयलाई राम्रो बनाउन कोसिस गर्नुपर्दछ ।

३.५ सूचना सम्प्रेषक

विद्यालयको हरेक पक्षको जानकारी राख्ने र विद्यालयलाई कसरी राम्रोसँग क्रियाशील गराउने भन्ने कुराको जानकार प्रधानाध्यापक नै भएकोले प्रधानाध्यापकसँग नै विद्यालयको सम्पूर्ण पक्षको जानकारी रहन्छ । विद्यालयका राम्रा पक्ष, विद्यालयका सुधार्नुपर्ने पक्ष सबै प्रधानाध्यापकलाई नै थाहा हुन्छ । विद्यालयको सूचनाको भण्डारण प्रअलाई मान्नु पर्दछ अर्थात् विद्यालयको सूचनाको आधिकारिक जानकारी दिने पदाधिकारी प्रअ भएकोले प्रधानाध्यापकले आफूसँग भएको विद्यालयको सूचना (Information) छुट्याउने अर्थात् विश्लेषण गरेर कसलाई कुन सूचना उपलब्ध गराउन सकिने हो, के-कुरा बोल्दा ठीक हुन्छ र के बोल्दा ठीक हुँदैन भन्ने छुट्याउनु पर्छ । त्यसैले विद्यालयको कुनै पनि कुराको निर्णय गर्दा आधिकारिक रूपमा प्रअको उपस्थिति अनिवार्य रहेको हुन्छ ।

विद्यालयको विभिन्न सूचनाहरू अरूलाई रेकर्ड राख्न लगाए पनि अरूलाई दिन वा विद्यालयको विषयमा केही कुरा बोल्नुपर्दा आधिकारिक व्यक्तिको हैसियतले प्रअ नै अगाडि सर्नुपर्ने हुन्छ । यसो हुँदा प्रअको भूमिका प्रवक्ता भन्नु उपयुक्त होला । विद्यालयका हरेक जानकारी, सूचना, आधिकारिक विषयहरू अध्ययन गर्ने, विश्लेषण गर्ने र आवश्यक भएका सूचनाहरू भण्डारण गर्ने काम प्रअको निर्देशनमा नै हुने हुनाले प्रअले बोल्ने विषय नै विद्यालयको आधिकारिक सूचना हुन्छ । यही सूचनाको आधारमा विद्यालयलाई सबैले चिन्छन् र विद्यालयले आफ्ना राम्रा कामहरूको विज्ञापन गर्दछ, जसले विद्यालयका हरेक क्रियाकलापहरू राम्रो रूपबाट अगाडि जान्छन् । पारदर्शिताले अभिभावक र विद्यालयका सरोकारवालाहरूमा सकारात्मक असर पर्दछ र सबैले विद्यालयलाई सहयोग गर्ने वातावरण बन्दछ ।

तपाईंले पनि यसरी नै आफ्नो विद्यालयलाई चिनाउन हरेक सूचनाहरू पारदर्शी गर्नुपर्छ जसबाट तपाईंको विद्यालयका सरोकारवालाले विद्यालयको सूचना प्राप्त गरी विद्यालयलाई सहयोग गर्ने वातावरण बन्न सहयोग मिल्दछ ।

नवरत्न माविका प्रअ दयाशंकर पौडेल अभिभावकका असाध्यै प्रिय प्रधानाध्यापक हुनुहुन्छ। पाँच वर्षअगाडि विद्यालयको प्रअ भएपछि उहाँले अभिभावकमात्र होइन विद्यालयका अरू सरोकारवाला सरकारी निकाय र गैरसरकारी संघसंस्था, स्थानीय निकाय आदिसँग असाध्यै नजिकको सम्बन्ध राख्नु भएको छ । विद्यालयका हरेक सूचनाहरू र सुधार गर्नुपर्ने पक्षहरू सरोकारवालाहरूलाई सुनाउनुहुन्छ । सुझाव लिनुहुन्छ् र अगाडि बढ्नुहुन्छ । यो विद्यालय क्षेत्रकै ४० विद्यालयहरूको स्रोत केन्द्र पनि हो । यो विद्यालय स्रोत केन्द्र पनि भएकोले त्यो सूचनाहरू राख्ने जिम्मेवारी प्रअ आफैंले लिनु भएको हो । यो स्रोत केन्द्र जिल्लाकै नमुना स्रोत केन्द्रको रूपमा समेत लिइन्छ । पाँच वर्षमा विद्यालयले कायापलट नै गऱ्यो । अहिले विद्यालय सबैको आकर्षणको केन्द्र बनेको छ । यो प्रअ दयाशंकर पौडेलकै कारणले भएको भन्नमा कुनै अप्ठ्यारो मान्नु पर्ने छैन । यो वर्षका लागि नवरत्न उमाविका प्रअ दयाशंकर पौडेलले यस विषयमा सम्पादन गर्न तयार गर्नु भएका योजना यस्ता छन् :

- नयाँ शैक्षिक सत्रअगाडि अभिभावकहरूको भेला बोलाउने उनीहरूका केटाकेटीहरूको व्यक्तिगत रूपमा पठनपाठनका सन्तुष्टि र उनीहरूको अपेक्षाका बारेमा जानकारी लिने,
- प्रत्येक विद्यार्थीको व्यक्तिगत अभिलेख (Profile) मा अभिभावकको अपेक्षाका विषयहरू पनि समेट्ने,
- शिक्षकहरूको मिटिङबाट कामको प्रभावकारी समन्वयका लागि यो वर्षको जिम्मेवारी बाँडफाँड गर्ने र प्रत्येक शिक्षकलाई आफ्नो जिम्मेवारीमा रहेको विद्यार्थीको व्यक्तिगत विवरण तयार गर्न लगाउने,
- विद्यालयको सबै सरोकारवालाको सूची तयार गरी हरेक सरोकारवालाबाट विद्यालय र विद्यालयलाई काम लाग्ने सूचनाहरू संकलन गर्ने शिक्षकहरूको जिम्मेवारी बाँडफाँड गर्ने,
- विद्यालयको र विद्यार्थीको शैक्षिक प्रगतिको विषयमा जानकारी गराउन हरेक त्रैमासिक रूपमा अभिभावक भेला गर्दा पहिलो त्रैमासिकमा कक्षा प्रारम्भिक बाल विकासदेखि कक्षा ५ सम्मका अभिभावक, दोस्रोमा ६-८ सम्मका अभिभावक तेस्रोमा ९-१२ सम्मका र चौथोमा सबै अभिभावकको भेला गराउने,
- वैशाख महिनामा वार्षिक योजना निर्माणका लागि विद्यालयका सबै सरोकारवालाको प्रतिनिधित्व हुने गरी भेला बोलाउने, योजना सुनाउने, पृष्ठपोषक लिने,
- प्रअले अरूलाई दिएको जिम्मेवारीको नियमित सूचना प्राप्त गर्ने काम ठीकसँग भइरहेको छ भन्ने यकिन गर्ने, विद्यालयको पठनपाठन र अन्य क्रियाकलापको सकारात्मक प्रभाव पार्न सहयोग गर्ने,
- हरेक महिना नियमितरूपमा र आवश्यकताअनुसार वि.व्य.स., शि.अ. संघ तथा शिक्षक स्टाफको बैठक राखी माथिल्लो निकायबाट आएका सूचना तथा निर्देशनहरूको बारेमा जानकारी गराउने,
- प्रत्येक चौमासिकमा विद्यालयको प्रगतिको समीक्षा बैठक गर्ने । सुधार गर्नुपर्ने पक्षका लागि पृष्ठपोषण लिने र सुधार गर्ने । शैक्षिक सत्रको अन्त्यमा प्राप्त पृष्ठपोषण आगामी वर्षका कार्यक्रम तयार गर्दा समावेश गर्ने, र
- द्वैमासिक रूपमा विद्यालयले Press Conference गर्ने र विद्यालयको गतिविधिवारे जानकारी गराउने र पृष्ठपोषण लिने ।

यी माथि उल्लेखित योजनाहरू प्रतिनिधि मात्र हुन् । यसबाहेक पनि तपाईंले आफ्नो विद्यालयको परिवेशमा सम्पर्क भएका विभिन्न निकायहरू र विद्यालयका आफ्ना योजनाहरूको आधारमा तपाईं सूचनादाता र विद्यालयको सफल प्रवक्ताको हैसियतले समेत काम गरी विद्यालयका शैक्षिक गतिविधिहरूको आधारमा सबैतिर विद्यालयलाई चिनाउन र विद्यालयलाई सबैको आकर्षणको केन्द्र बनाउन सक्नुहुन्छ ।

३.६ अनुसन्धानकर्ता

शैक्षिक व्यवस्थापनको एउटा अभिन्न अंग शिक्षण सिकाइ क्रियाकलाप हो । शिक्षासँग सम्बद्ध सबै पक्ष सिकारूकै लागि हुने हुँदा सिकाउने व्यक्ति शिक्षक सर्वाधिक महत्वपूर्ण पात्र हुन्छ । शिक्षकको व्यावसायिक क्षमता विकासले शैक्षिक प्रक्रियामा दूरगामी असर पार्दछ । व्यावसायिक क्षमता विकासमा विषयवस्तुको ज्ञान, व्यक्तित्व, शिक्षणकला र कक्षा व्यवस्थापन महत्वपूर्ण छन् । तीमध्ये शिक्षणकला सर्वाधिक महत्वपूर्ण हुन्छ । शिक्षण कलाको बारेमा शिक्षकलाई राम्रो ज्ञान भएन भने प्रधानाध्यापकले शिक्षकलाई सहजीकरण गर्नुपर्ने हुन्छ ।

शिक्षण सिकाइलाई थप व्यवस्थित र प्रभावकारी बनाउने हाल संसारमा प्रयोग भइरहेका नयाँ अभ्यासहरूको खोजी गर्ने । भइरहेको ज्ञानमा के-के कुराको कमी छ, के पुगेको छैन, त्यो पत्ता लगाउने काममा प्रअ सक्रिय हुनु पर्दछ । यसरी शिक्षण सिकाइमा स्थापित मान्यताहरूको उपयोग गर्दै नयाँ कुराहरूको खोजी गर्ने र नयाँ मान्यताहरू स्थापित गर्ने कार्यमा प्रधानाध्यापक अनुकरणीय बन्नु पर्दछ । यसो भयो भने अन्य शिक्षकहरूले यसै कुरालाई अनुसरण गर्छन । यसबाट शिक्षण सिकाइमा नयाँ ज्ञान, सीप र प्रविधिको प्रयोगबाट सफलता प्राप्त हुन सक्दछ । तपाईं पनि यही मान्यतालाई आत्मसात् गर्दै अनुसन्धानकर्ताको हैसियतले अहिलेको ज्ञानमा भएको अपूर्णता पत्ता लगाउने र नयाँ विषयहरू स्थापित गर्दै शिक्षक सिकाइको क्षेत्रमा उदाहरणीय व्यक्तित्वको रूपमा स्थापित हुन आवश्यक हुन्छ ।

एउटा सफल प्रधानाध्यापक बन्न उल्लेखित व्यावसायिक/पेसागत क्षमता राख्नु आवश्यक छ । तपाईंले पनि माथि उल्लेख गरेको विद्यालयको सिकाइलाई अनुसन्धानमा आधारित बनाउने, सिकाइ समस्या आफ्नै पहलमा समाधान गर्न र विद्यालयलाई विद्यालयको शैक्षिक क्रियाकलापमा गुणस्तरीय बनाई अग्रणी र उदाहरणीय बन्न सक्नुभयो भने मात्र विद्यालयको शैक्षिक गतिविधिलाई सफल नेतृत्व दिन सक्षम हुनुहनेछ ।

रूपाकोट माविका प्रअ जितजंग शाही शैक्षिक परिवर्तनको अवस्था सिर्जना गर्न, शिक्षक तथा अन्य सम्बन्धित पदाधिकारीको कार्यशैलीमा परिर्वतन गरी शैक्षिक सुधार गर्न, नयाँनयाँ ज्ञानको खोजी गरी परिवर्तित सन्दर्भअनुसार शिक्षण गर्नका लागि जहिलेसुकै आफू Innovator बन्न चाहनुहुन्छ । शिक्षकहरूलाई कुनै पनि कुराको छलफल गर्दा तर्कमा आधारित भई गर्ने, नयाँ सूचनाको संकलनबाट नयाँ ज्ञानको खोजी गर्दै शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापमा सुधार ल्याउन सधैं तल्लीन रहनुहुन्छ । यस अर्थमा जिल्लामा रूपाकोट माविका प्रअ उदाहरणीय (Role model) नै बन्नु भएको छ । आफ्ना क्रियाकलापबाट शिक्षकहरूलाई पनि अनुसन्धानमुखी बनाउन उहाँले विद्यालयमा केही थप क्रियाकलापहरू गर्ने योजना गर्नुभएको छ । हेरौ उहाँको योजना कस्तो छ :

- गत शैक्षिक सत्रमा कक्षा ११ मा विज्ञान विषयमा भर्ना भएका ३० जना विद्यार्थीमध्ये १० जनाले विद्यालय छाडे । यति धेरै विद्यार्थीहरूले कक्षा ११ पढ्दापढ्दै किन छाडे भन्ने विषयमा कार्यमूलक अनुसन्धान गरी पढाइ बीचैमा छाड्नुपर्ने कारण पत्ता लगाई आगामी वर्ष त्यसो हुन नदिन समाधानका उपाय खोज्न विज्ञान शिक्षकलाई जिम्मा दिने,
- हरेक शिक्षकले असार मसान्तभित्र आफूले अध्यापन गर्ने कक्षाकोठामा आधारित भई एउटा एउटा कार्यमूलक अनुसन्धान गर्ने,
- अनुसन्धानबाट प्राप्त भएका निष्कर्षहरूको शिक्षक बैठकमा छलफल गर्ने । छलफलमा पृष्ठपोषण लिनेदिने र कमजोरी भएको ठाउँमा सुधार गर्ने,
- नयाँ शैक्षिक सत्रमा हरेक शिक्षकले आफूले पढाउने विषयमा एउटा नयाँ अभ्यासको खोजी गर्ने र कक्षा शिक्षणमा त्यसको प्रयोग पनि गर्ने,
- आफूले खोजेको नयाँ अभ्यास र त्यसको प्रयोगबाट भएको फाइदाबारे स्टाफ बैठकमा छलफल गर्ने,
- बालमैत्री वातावरणमा शिक्षण सिकाइ गरी बालबालिकालाई विद्यालय आउन उत्प्रेरित गर्ने । यो वर्षमा विद्यार्थीको Dropuout दर गत वर्षको तुलनामा ७५ प्रतिशत घटाउने ।

रूपाकोट माविका प्रअ, जितजंग शाहीले गर्ने भनी तयार गरेका यी केही योजना मात्रै हुन् । तपाईं पनि प्रअको नाताले उल्लेखित योजना जस्तै केही उस्तै र केही थप योजना निर्माण गरी कार्यान्वयन गर्नुभयो भने मात्र तपाईंका विद्यालयका शिक्षकहरूले शिक्षण सिकाइमा आएको नयाँ परिवर्तन र विधिअनुसार शिक्षण सिकाइमा सुधार गरी गुणस्तरीय शैक्षिक जनशक्ति उत्पादन गर्न सफलता प्राप्त हुनेछ । अनुसन्धानबाट प्राप्त भएका निष्कर्षहरूका आधारमा नै थप सुधारको रणनीति तय गरी उक्त रणनीतिको उपयोग कक्षा कोठामा/कक्षा शिक्षणमा वा अन्य शैक्षिक सुधारको क्षेत्रमा गर्दै शैक्षिक समस्या समाधान गर्न सकिन्छ । तपाईं एक अनुसन्धानदाताको हिसाबले एक शैक्षिक सत्रभरि निम्न क्रियाकलापहरू समेत सञ्चालन गर्न सक्नुहुन्छ :

महिना	क्रियाकलाप
वैशाख	त्रैमासिक तथा वार्षिक परीक्षाको नतिजाको आधारमा विभिन्न समुदायका विद्यार्थीको शैक्षिक उपलब्धिको विश्लेषण गर्ने र त्यसको सार्वजनिक गर्ने । वैशाख महिनामा अभिभावकको भेला गरेर विभिन्न समुदायका बालबालिकाहरूको सिकाइ उपलब्धि फरकफरक भएकाले के-कारणले यसो भएको हो भन्ने कुरा पत्ता लगाउन अध्ययन गरिने भएकोले त्यसलाई सहयोग गर्न अनुरोध गर्ने

महिना	क्रियाकलाप
जेठ/असार	उपलब्धिको विश्लेषण र समस्यको पहिचानसमेत समेटिने गरी अध्ययन गर्ने
भदौ	अभिभावक भेलामा प्राप्त अध्ययन प्रतिवेदन सम्प्रेषण गर्ने, पृष्ठपोषण प्राप्त गर्ने । प्रतिवेदनका आधारमा आगामी रणनीति तयार गर्ने
असोज-पुस	रणनीतिअनुसार शिक्षक सिकाइ सुधारका लागि विद्यालय र अभिभावकको संयुक्त प्रयास अगाडि बढाउन
माघ	रणनीतिबमोजिम सुधार भए नभएकोबारे विद्यालयका गतिविधि विश्लेषण गरी जानकारी हासिल गर्ने । प्राप्त नतिजाका आधारमा नयाँ शैक्षिक सत्रमा सुधारका लागि थप योजना बनाउने र कार्यान्वयन गर्ने ।

तपाईंका यस्तै अन्य योजनाको कार्यान्वयन राम्रोसँग गर्नुहोस् । नयाँ योजनाका बारेमा अरू प्रअसँग पनि सरसल्लाह गर्नुहोस् । यस विषयमा व्यावसायिक दक्षता बढाउन तालिमको खोजी गरी तालिम लिनुहोस् र त्यसलाई प्रयोगमा ल्याउनुहोस् । सफलता अगाडि नै छ।

३.७ मूल्यांकनकर्ता

विद्यालयको प्रधानाध्यापक विद्यालयको समग्र जिम्मेवारी बहन गर्ने कार्यकारी व्यक्ति भएकाले प्रशासनिक र प्राज्ञिक दुवैको काम गर्ने अधिकार प्रधानाध्यापकमा रहेको हुन्छ । मौजुदा शिक्षा नियमावलीले प्रधानाध्यापकलाई तोकेको काम, कर्तव्य र अधिकारबमोजिम शिक्षक तथा कर्मचारीलाई दिएको सजायसम्बन्धी अभिलेख राख्ने, व्यवस्थापन समितिको सिफारिसमा अवकाशसम्बन्धी कार्यव्यवहार गर्न सक्ने, शिक्षक तथा कर्मचारीको आचारसंहिता र कार्य सम्पादनसम्बन्धी प्रतिवेदन तयार गर्ने, शिक्षकलाई पुरस्कार र दण्ड दिने सम्बन्धमा सिफारिस गर्ने, विभिन्न अवस्थामा शिक्षकहरूको तलबवृद्धि रोक्का गर्ने, शिक्षक कर्मचारीको काम कर्तव्य तोक्ने जस्ता कार्य व्यवहारहरू प्रयोग गर्न सक्ने व्यवस्था छ ।

यसरी विद्यालयलाई सुसंगठित गराउनका लागि अन्य व्यवस्थापकीय कार्य बाहेकका उपरोक्त कार्य गर्न पाउने र त्यो कार्य गर्दा विद्यालय, शिक्षक र विद्यार्थीको मूल्यांकन गर्नुको साथै विद्यालयले गरेका सम्पूर्ण कामहरूको सामाजिक परीक्षण गराउने जिम्मेवारी पनि प्रअको नै हो । स्तरीय तथा राम्रो काम गर्ने शिक्षक तथा कर्मचारीलाई समेत सजायको सिफारिस गर्न सक्ने भएकोले यो अधिकारको प्रयोग गर्दा प्रअ बढी संवेदनशील हुनु आवश्यक छ । वस्तुगत सूचकको आधारमा राम्रो काम गर्ने शिक्षक तथा कर्मचारीलाई थप हौसला प्रदान गर्नमा कार्य सम्पादन मूल्यांकनले ठूलो प्रभाव पार्दछ ।

प्रधानाध्यापक स्वयम् नै ती मूल्यांकनका आधारहरूमा कमजोर भएमा शिक्षकहरूको उपयुक्त मूल्यांकन हुन सक्दैन ।

शिक्षासम्बन्धी ऐन नियमले विद्यालयका शिक्षक कर्मचारीहरू प्रशासनिक दृष्टिकोणले प्रअप्रति उत्तरदायी हुनुपर्ने व्यवस्था गरेको छ । शिक्षकको वृत्ति विकासका लागि प्रयोग हुने कार्य सम्पादन मूल्यांकन फारममा पनि शिक्षकको सुपरिवेक्षकका हैसियतले कार्यसम्पादन मूल्यांकनमा अंक दिने र पुनरावलोकनकर्ताको हैसियतले अंक दिने समितिमा पनि प्रअ रहने व्यवस्थाले प्रअलाई शिक्षकको वृत्ति विकासमा महत्वपूर्ण जिम्मेवारी दिएको छ । त्यसैले यस परिवेशमा हरेक कुराहरूलाई व्यवस्थित बनाउन प्रधानाध्यापकले शिक्षकलाई दिने निर्देशनले ठूलो महत्व राख्दछ । प्रअले शिक्षकहरूको आवधिक मूल्यांकन र कार्य सम्पादन मूल्यांकन फारम भर्ने हुनाले प्रधानाध्यापक ती मूल्यांकनका आधारहरूबारे स्पष्ट भएको हुनुपर्छ । प्रधानाध्यापक स्वयम् नै ती मूल्यांकनका आधारहरूमा कमजोर भएमा शिक्षकहरूको उपयुक्त मूल्यांकन हुन सक्दैन । त्यसैले प्रअले यी विषयमा पूर्वजानकारी राख्नु आवश्यक छ

राजेन्द्रबहादुर शाह कैलपाल आधारभूत माविका प्रअ हुनुहुन्छ । उहाँ विद्यालयको प्रशासनिक र प्राज्ञिक काममा निपुणता राख्नुहुन्छ । विद्यालयका हरेक क्रियाकलापलाई व्यवस्थित रूपमा सञ्चालन गर्न, समयको पालना गर्न र शिक्षक तथा विद्यार्थीका हरेक क्रियाकलापलाई मूल्यांकन गरी सम्बन्धित निकायलाई जानकारी गराउने काम गर्नुहुन्छ । शिक्षकहरूको आवधिक मूल्यांकन गरी उनीहरूलाई पृष्ठपोषण दिने र प्रोत्साहन गरिरहने काम गर्नुहुन्छ । जसले गर्दा शिक्षकहरू जहिले पनि सक्रिय देखिन्छन् । शिक्षकहरू सन्तुष्ट भएकै कारणले विद्यार्थीले विभिन्न परीक्षामा राम्रो नतिजा ल्याउने गरेका छन् । प्रधानाध्यापकले विद्यालयका हरेक क्रियाकलापमा समुदायको सक्रिय सहभागिता जुटाउने गरेका छन् । त्यसो भएर नै गत वर्ष विद्यालयले शैक्षिक पुरस्कार प्राप्त गरेको छ । जिल्लाको शैक्षिक क्रियाकलापमा विद्यालय धेरै कुरामा अगाडि छ । विद्यालयका क्रियाकलापबारे सबैले प्रोत्साहन गर्ने भएकाले विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धि निरन्तर कायम राख्न प्रअ र उहाँको टिमले निकै सक्रिय भई काम गरिराखेको छ । यस वर्ष प्रअले गर्न खोजेका केही योजनाहरू यस्ता छन् :

महिना	क्रियाकलाप
वैशाख	शिक्षक आचारसंहिता तथा विद्यार्थी आचारसंहिता निर्माण ।
जेठ	शिक्षण सिकाइमा नयाँ अध्यापन विधि र सीपको प्रयोगसम्बन्धी कार्यशालाको आयोजना ।
साउन	उत्कृष्ट नतिजाको लागि शिक्षकलाई पुरस्कार सिफारिस गर्ने ।
भदौ	सामाजिक परीक्षणका लागि समुदायको सहभागिता सुनिश्चित गराउन
असोज-कात्तिक	आचारसंहिता परिपालनाको प्रमाणीकरण गर्ने ।
मंसिर-पुस	विद्यालयको वार्षिकोत्सव समारोहमा उत्कृष्ट शिक्षकलाई सम्मान गर्ने ।
माघ-फागुन	सरोकारवालाको भेला बोलाउने । सरोकारवालाको मूल्यांकनबाट पृष्ठपोषण लिने ।
चैत्र	सबै कार्यक्रमको कार्यान्वयनपछि सरोकारवालाबाट पृष्ठपोषणको आधारमा नयाँ शैक्षिक वर्षको योजना तयारी गर्ने ।

उपरोक्त बमोजिमका योजनाहरू केही नमुना मात्र हुन् । तपाईंले आफ्नो विद्यालयमा कैलपाल आधारभूमि माविले गरेजस्तै कामहरूका अतिरिक्त नयाँ कामहरू गरी विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धिमा वृद्धि गर्न र सरोकारवालाहरूको विश्वास जित्न सक्नु हुनेछ । अन्य प्रधानाध्यापकसँग पनि आफूले गरेका कार्य तथा योजना सुनाउनुहोस्, नयाँ कुराहरू सिक्नुहोस् र विद्यालयमा लागू गर्नुहोस् । यसले तपाईंलाई विद्यालयको नेतृत्व गर्न सफल बनाउनेछ ।

३.८ निरीक्षक

प्रधानाध्यापकले विद्यालयको सामान्य अनुगमन मात्र होइन कक्षाकोठादेखि विद्यालयको समग्र व्यवस्थापनको सम्बन्धमा जानकारी लिने र आफ्नो विशेषज्ञताका आधारमा कामको अनुगमन-मूल्यांकन गरी पृष्ठपोषण दिने कार्य गर्नु पर्दछ । प्रधानाध्यापकको जिम्मेवारी चौतर्फी भएकाले उसले विद्यालयका समग्र पक्षको निरीक्षण/सुपरिवेक्षण गरी सुधारको लागि विभिन्न उपायहरूको खोजी गर्नु पर्दछ । विद्यार्थी भेला, शिक्षक बैठक, अभिभावक भेला र अन्य समितिहरूको बैठकमा प्रधानाध्यापकले विद्यालय व्यवस्थापन, कक्षाकोठा व्यवस्थापन, शिक्षण सिकाइ क्रियाकलाप, अतिरिक्त क्रियाकलाप आदि सञ्चालन हुँदा उसले विशेषज्ञको हैसियतले सुधारका लागि सुझाव दिनु पर्दछ । प्रधानाध्यापक व्यवस्थापन विज्ञ हुनै पर्दछ । त्यसैले विद्यालयको कुशल व्यवस्थापन गर्न प्रअ सिपालु हुनुपर्दछ । जसको कुशल व्यवस्थापनले विद्यालयलाई सही नेतृत्व पनि दिन सक्दछ ।

प्रधानाध्यपकलाई कक्षाकोठाभित्रको शिक्षण सिकाइ प्रक्रियाको विषयमा पनि जानकारी हुनुपर्दछ । शिक्षकले कसरी शिक्षण सिकाइ गरेका छन्, के सुधार गर्नुपर्दछ भन्ने विषय पनि प्रअको जानकारीमा हुनुपर्दछ । कक्षाकोठाभित्र शिक्षण सिकाइ प्रक्रियाको निरीक्षण गरी शिक्षकलाई पृष्ठपोषण दिने कार्य पनि प्रअले गर्नुपर्ने हुनाले शिक्षण गर्ने तरिका र विधिहरूको बारेमा प्रअले आवश्यकता पर्दा नमुना कक्षा (Demonstration class) लिन सक्ने हुनुपर्दछ । यसका लागि नै विषयविज्ञता पनि प्रअमा हुनुपर्दछ भनिएको हो । विद्यालयका विविध पक्ष र विशेषगरी प्राज्ञिक पक्षको निरीक्षण/सुपरिवेक्षण गर्ने जिम्मेवारी विद्यालय निरीक्षक र स्रोत व्यक्तिको भए पनि विद्यालय निरीक्षक र स्रोत व्यक्तिहबाट नियमित रूपमा विद्यालयको प्राज्ञिक निरीक्षण/सुपरिवेक्षण गर्न सम्भव हुँदैन । यसका लागि नियमित रूपमा विद्यालयमा निरीक्षण गर्ने जिम्मेवारी प्रअको नै हुन आउँछ । यसका लागि योजना नै निर्माण गरी नियमित निरीक्षण गर्ने र पृष्ठपोषण दिने काम पनि प्रअले गर्ने गरेमा शिक्षण सिकाइमा सुधार हुनुको साथै विद्यालयको समग्र व्यवस्थापन सुधार हुन सक्दछ :

शान्तबहादुर गुरूङ कालिका माविका प्रअ हुनुहुन्छ । उहाँले हरेक शिक्षकलाई आफ्नो शिक्षण सिकाइलाई व्यवस्थित र प्रभावकारी बनाउन सुझाव दिइरहनुहुन्छ । बेलाबेलामा उहाँले योजनाबद्ध रूपमा शिक्षकहरूको कक्षा निरीक्षण गरी Feed Back दिने गर्नुहुन्छ । शिक्षण विधिका विषयमा शिक्षकहरूलाई जानकारी गराउनुहुन्छ । नयाँ कुराहरू खोज्न लगाउनुहुन्छ । आफू पनि समय मिलाएर यस्ता कार्यक्रममा भाग लिन जानुहुन्छ । शिक्षकलाई पनि तालिममा पठाउनुहुन्छ । तालिममा प्राप्त ज्ञान र सीपको उपयोग कक्षा कोठामा कति भयो या भएन भनेर निरीक्षण गर्नुहुन्छ । विद्यालय व्यवस्थापन समितिसँग पनि छलफल गर्नुहुन्छ । विद्यालय व्यवस्थापन समितिले गर्ने निरीक्षणको विषयमा पनि जानकारी गराउनुहुन्छ । व्यवस्थापनका सैद्धान्तिक र व्यावहारिक पाटाहरूलाई जोडी विद्यालयको कुशल व्यवस्थापन गर्न यो वर्ष उहाँले गर्न खोजेका केही गतिविधिहरू यस्ता छन् :

- शैक्षिक सत्र शुरू हुनुभन्दा एक हप्ताअगाडि वर्षभरिमा विद्यालयले सम्पन्न गर्ने वार्षिक कार्ययोजना र कार्यपात्रो निर्माण गर्ने,
- कक्षाकोठामा प्रयोग गर्ने नयाँ विधिबारे शिक्षकहरूलाई छोटो समयको तालिम सञ्चालन गर्ने,
- तालिम सञ्चालनको लागि विषय विशेषज्ञहरूलाई आमन्त्रिण गर्ने,
- प्रअले हरेक हप्ता आकस्मिक रूपबाट कम्तीमा दुई वटा कक्षा निरीक्षण गर्ने,
- निरीक्षणपछि शिक्षकसँग छलफल गरी आवश्यक पृष्ठपोषण दिने,
- हरेक शिक्षकले कक्षाको Peer Observation गरी सुधार गर्नुपर्ने पक्षबारे प्रत्येक महिनामा छलफलको आयोजना गर्ने,
- छलफलबाट प्राप्त पृष्ठपोषणको आधारमा प्रत्येक शिक्षकले आफ्नो शिक्षण सिकाइमा सुधार गर्ने,
- वर्षभरिमा सबैभन्दा उत्कृष्ट कक्षा सञ्चालन गर्ने शिक्षकलाई प्रोत्साहन/सम्मान गर्ने,
- विद्यालय व्यवस्थापन समिति र शिक्षक अभिभावक संघका संयुक्त बैठक राखी शिक्षक सिकाइ सुधार गर्न निरीक्षण र अनुगमन कसरी गर्ने भन्नेबारे सैद्धान्तिक र व्यावहारिक छलफल गराउने,
- विद्यार्थीलाई पनि शिक्षकहरूको शिक्षण सिकाइ मूल्यांकन गरी पृष्ठपोषण दिन मूल्यांकन फारम भर्न लगाउने
- विद्यार्थीबाट प्राप्त सुझावहरूलाई पनि प्रधानाध्यापकले लिई सुधार गर्नुपर्ने पक्षहरूबारे शिक्षकहरूसँग हरेक महिनाको एकपटक छलफल गरी पृष्ठपोषण लिनेदिने गर्ने,
- विव्यस तथा शिअसंबाट महिनामा एक पटक विद्यालय निरीक्षण गराई पृष्ठपोषण लिने,
- अभिभावकहरू प्रत्येक दिन विद्यालयमा पालैपालो उपस्थित हुने गत वर्षको कार्यक्रमलाई निरन्तरता दिने ।

विद्यालयको कुशल व्यवस्थापनका लागि कालिका माविकले उल्लेखित केही गतिविधिहरू मात्र हुन् । यसबाहेक विद्यालयका हरेक गतिविधि सुधार गर्नका लागि प्रधानाध्यापकले धेरै कामहरू गर्न सकिन्छ । तपाईं पनि विद्यालयका शैक्षिक गतिविधि सुधार गर्नका लागि माथि उल्लेखित कामहरू जस्तै अन्य धेरै कामहरू गरी विद्यालयको व्यवस्थापकीय पक्ष र शिक्षण सिकाइ क्रियाकलापमा थप सुधार ल्याउन सक्नुहुन्छ ।

३.९ अवलोकनकर्ता

विद्यालयको प्रधानाध्यापकले Part of the monitoring process - as an observer को रूपमा जहिलेसुकै काम गर्नुपर्दछ । विद्यालयको प्रधानाध्यापकले कहिले सहभागी अर्थात् सक्रिय अवलोकनकर्ता (participant or active observer) र कहिले निष्क्रिय अवलोकनकर्ता (Passive observer) को रूपमा काम गर्नुपर्ने हुन्छ । प्रधानाध्यापकले विभिन्न बैठकमा भाग लिँदा कहिले सक्रियतापूर्वक भाग लिने र कहिले निष्क्रिय रूपमा अवलोकन गर्ने भूमिका मात्र निर्वाह गरेको हुनुपर्दछ । बालबालिकाको प्रगति कस्तो छ भनेर अभिभावकहरूलाई सुनाउनका लागि कक्षागत रूपमा हरेक बालबालिकाहरूको शिक्षण सिकाइ तथा उनीहरूको सिकाइ उपलब्धिको बारेमा प्रधानाध्यापक जानकार हुनुपर्दछ । यसरी विद्यार्थीका हरेक क्रियाकलाप बारे जानकार हुनका लागि प्रधानाध्यापकले विद्यार्थीका वैयक्तिक (Individual) क्रियाकलापबारे अवलोकन गरेको हुनै पर्दछ ।

कुनै विभागीय बैठकमा अवलोकनकर्ताको रूपमा भाग लिई शिक्षकको हरेक पक्षको विषयमा जानकारी लिने कुराहरू प्रत्यक्ष र सक्रिय रूपबाट भाग नलिई सम्भव नहुन सक्छ । तर अर्कातर्फ कुनै पनि शिक्षकहरू प्रत्यक्ष अवलोकन गर्दा लाज मान्ने नर्भस हुने, अप्ठेरो मान्ने आदि क्रियाकलाप देखाउन सक्ने हुनाले मनोवैज्ञानिक रूपबाट असर पर्न जान सक्ने देखिएकाले यस्तो अप्ठेरो परिस्थितिलाई सम्बोधन गर्नका लागि अप्रत्यक्ष रूपबाट अवलोकन गरी सुधार गर्नुपर्ने ठाउँमा पृष्ठपोषण दिनुपर्ने जरूरी पनि देखिन्छ ।

कक्षा कोठामा राम्रोसँग शिक्षण सिकाइ भइरहेको छ कि छैन ? विद्यार्थीहरू अनुशासनमा छन् कि छैनन् ? शिक्षकहरू समयमा कक्षामा उपस्थित भएका छन् कि छैनन् ? विद्यार्थीहरू अनुशासित भए नभएको आदि विषयहरू अवलोकनबाटै थाहा पाउने विषय भएकोले यस्ता विषयहरू अवलोकनभित्र पर्दछन् । जुनसुकै बेला प्रधानाध्यापकले सक्रिय रूपमा अवलोकन गरी राख्न समय अपुग भएको हुन सक्दछ । त्यस्तो बेला साथीहरूको सहयोग लिने र कार्यालयबाटै CCTV को सहयोग लिई विद्यालय तथा कक्षा कोठाभित्रका हरेक क्रियाकलापबारे जानकारी लिन सकिन्छ । यो अवलोकनलाई अनुगमनको एउटा पाटोको रूपमा लिन सकिन्छ । अवलोकनबाट अनुगमन गर्न सजिलो हुन्छ । यसरी प्रअले प्रत्यक्ष वा अप्रत्यक्ष अवलोकनबाट विद्यालयका विभिन्न क्रियाकलाप सुधार गर्न सकिन्छ । तपाईं पनि प्रअको नाताले यी र यस्तै क्रियाकलाप गर्नु जरूरी छ ।

श्रीमती विमला कार्की नवज्योति माविकी प्रधानाध्यापिका हुनुहुन्छ । उहाँले जहिले पनि बालबालिकाको पठनपाठनप्रति चासो लिनुहुन्छ । दिनभर सबै कक्षाहरू नियमित भएका छन् कि छैनन् ? शिक्षक पूरै समय पढाउने गरेका छन् कि छैनन् ? अभिभावकहरू आफ्ना बालबालिकको प्रगतिप्रति सन्तुष्ट छन् कि छैनन् । विद्यार्थीहरू सधैँजसो समयमा उपस्थित हुन्छन् कि हुँदैनन् । यी र यस्तै अन्य विषयमा नवज्योति माविकी प्रअ विमला कार्कीले धेरै चिन्तन गर्नुहुन्छ । त्यसैले उहाँले आफ्नो प्रधानाध्यापक कक्षमा CCTV मार्फत ६ वटा कक्षाकोठा नियन्त्रण गर्नुहुन्छ र विद्यार्थीलाई नियमित आउन, शिक्षकलाई समयमै कक्षामा जान उनको क्रियाकलापले घच्घचाइरहेको हुन्छ । त्यसैले पनि विमला कार्की म्याडमले चाहे जस्तो विद्यालयले राम्रो प्रगति गरिरहेको छ :

- शैक्षिकसत्र सुरू हुनुभन्दा करिब एक हप्ताअगाडि प्रअ र शिक्षकको बैठक आयोजना गर्ने,
- बैठकमा शिक्षकले एक वर्षभरि गरिने क्रियाकलाप तयार गर्न लगाउने र यसको एकप्रति प्रअसँग रहने व्यवस्था मिलाउने । यसैको आधारमा प्रअले पछाडि कक्षा अवलोकन गरी शिक्षकका क्रियाकलाप Verify गर्ने र पृष्ठपोषण दिने,
- विषयत Department का शिक्षकहरूको बैठकमा प्रधानाध्यापक आफैं उपस्थित भई अवलोकनकर्ताको रूपमा भाग लिने,
- आगामी शैक्षिक सत्रमा विद्यालयका थप कोठामा CCTV जडान गरी १४ कोठालाई प्रअबाट Control गर्ने, अवलोकन गर्ने र पृष्ठपोषण दिने,
- स्रोत केन्द्रस्तरीय शिक्षक तालिममा प्रअ पनि सहभागी हुने ।

यी उल्लेखित विषयहरू नवज्योति माविका प्रधानाध्यापिका श्रीमती विमला कार्कीले प्रस्ताव गर्नु भएकी केही क्रियाकलाप मात्र हुन् । तपाईंले प्रअको नाताले यी जस्तै अरू नयाँ क्रियाकलापमा भाग लिई र विभिन्न नयाँ क्रियाकलापका माध्यमबाट विद्यालयको कक्षाकोठाभित्र र बाहिरको अवलोकन गरी विद्यालयलाई व्यवस्थित रूपबाट सञ्चालन हुने वातावरण बनाउनु पर्दछ ।

खण्ड चार

प्रधानाध्यापकको बदलिंदो भूमिका

४.१ पाठ्यक्रमको पुनर्संरचना

अहिले संसारभर पाठ्यक्रमका बारेमा बहस भइरहेको छ । शिक्षाका विज्ञहरू भन्छन्, भोलिको संसार कस्तो हुन्छ कसैलाई थाहा छैन । प्रविधिको विकास द्रुततर भएकोले भोलिको दिनमा आजकै प्रविधिपरक शिक्षा पनि काम नलाग्ने हुन सक्छ । त्यसैले प्रत्येक विद्यालयले आफूले प्रयोग गर्ने पाठ्यक्रम बेलाबेलामा सुधार गर्नु आवश्यक छ । यसो भनिरहँदा विद्यालयलाई पाठ्यक्रम परिवर्तन गर्ने अधिकार कहाँ छ ? भन्ने प्रश्न पनि उठ्न सक्छ । त्यसको चिन्ता नलिनुहोस् । कक्षा ८ को अन्त्यमा जिलास्तारीय, १० को अन्त्यमा प्रादेशिक र १२ को अन्त्यमा हुने राष्ट्रिय परीक्षाका लागि तपाईंले गर्ने गराउने तयारीभित्रै विद्यालयले पाठ्यक्रम प्रयोगको ढाँचा बदल्न सकिन्छ । झन् अरू कक्षाहरूको पाठ्यक्रम त राष्ट्रिय उद्देश्य समेट्ने गरी जसरी अगाडि बढाए पनि हुने अवसर प्रधानाध्यापक र विद्यालय व्यवस्थापन समितिलाई छ, खाँचो रहृयो जाँगरको ।

कक्षामा पढाइ हुने पाठ्यपुस्तक र तिनका विषयवस्तुको ज्ञानले मात्र अब विद्यार्थीलाई जिउन कठिन छ । आजको २१ औं शताब्दीकै कुरा गर्ने हो भने पनि बजारले खोजेको सम्प्रेषण सीप र प्रविधि सीप अनिवार्य भइसकेको छ । प्रविधि सस्तो भएको छ । एक वर्षमा २०-२५ हजार खर्च गरे विद्यालयमा फ्री वाई-फाई र असीमित इन्टरनेट सेवा उपलब्ध हुन्छ । यति गर्ने हैसियत प्रायः सबै विद्यालयमा छ । सबैलाई छुट्टाछुट्टै कम्प्युटर पनि आवश्यक पर्दैन । तपाईंका अधिकांश विद्यार्थी मोबाइल प्रयोग गर्छन् । मोबाइल नहुनेका लागि विद्यालयमा भएको कम्प्युटरको सहायता लिन सकिन्छ ।

कक्षा कक्षामा पढाइ हुने विषयवस्तुसँग सम्बन्धित सामग्रीहरू इन्टरनेट मार्फत विद्यार्थी आफैंलाई खोज्न लगाएर खोजमूलक पठनपाठन गराउन सकिन्छ । अब विद्यालय शिक्षामा पनि हामीले अहिलेसम्म अभ्यास गरेको संज्ञानको साह्रै तल्लोस्तर स्मरण र व्याख्यानले मात्र विद्यार्थीको ज्ञानलाई विश्वस्तरमा अगाडि बढाउन नसकिने भइसकेको छ । त्यसैले संज्ञानको पनि उच्च तह जस्तो प्रयोग, परीक्षण, विश्लेषण र मूल्यांकन तहमा विद्यार्थीको ज्ञान उठाउनु अनिवार्य भइसकेको छ । यिनै सेरोफेरोमा रहेर तपाईंले कक्षा ८, १०, १२ बाहेक अन्य कक्षाहरूमा पाठ्यसामग्री आफैंले थप गरेर वा परिवर्तन गरेर अगाडि बढ्दा कसैले रोक्ने कुरै छैन ।

तोकिएको लक्ष्य अनुरूप पाठ्यसामग्रीमा परिवर्तन गरी कक्षामा विद्यार्थीलाई विश्वस्तरको ज्ञान दिन तपाईंले आफ्ना शिक्षकसँग बृहत् छलफल गरी विद्यालय

मोबाइल नहुनेका लागि विद्यालयमा भएको कम्प्युटरको सहायता लिन सकिन्छ ।

व्यवस्थापन समितिलाई समेत जानकारी गराएर अघि बढ्न सक्नुहुन्छ । माथि भनिए झैं प्रविधि उपयोग गर्ने कुरामा अब ढिलाइ गर्नुहुन्न । सानासाना कुराले ठूलो उपलब्धि सम्भव छ । त्यो तपाईं गर्न सक्नुहुन्छ । अहिलेको पाठ्यक्रमले विद्यार्थीहरूलाई पढ्नुपर्ने कुरा बोझिलो बनाएको छ । त्यसैमा अलिकति मेहनत गरेर पढाइदिने हो भने ज्ञानको अलावा विद्यार्थीले सीप पनि सिक्दै जाने थिए । यो पनि पाठ्यक्रमको पुनःसंरचना मान्न सकिन्छ। आफूले पढाउने विषयबस्तु पाठ्यपुस्तकको पाठमा मात्र सीमित नगरेर विद्यार्थीको वास्तविक जीवनसँग गाँस्दै मात्रै पढाइदिने हो भने पनि अहिले नै नयाँ पाठ्यक्रम बनाइरहनु आवश्यक पर्दैन । तर प्रविधिपरक शिक्षाको थालनी नगर्ने हो भने जति मेहनत गरेर पढाए पनि भोलिका लागि विद्यार्थीको बजार शून्य नै रहन्छ ।

युट्युबमा उपलब्ध थुप्रै सामग्री कक्षामा विद्यार्थीको बुझाइलाई गहिरिएर अगाडि बढ्न मद्दत गर्छन् । आफ्नो विषयसँग सम्बन्धित त्यस्ता भिडिओ डाउनलोड गरेर कक्षामा प्रयोग गर्न तपाईं आफैंले पहल गर्नुहोस् र आफ्ना शिक्षक साथीहरूलाई उत्प्रेरित गर्नुहोस् । तपाईंको विद्यालय नमुना विद्यालय बन्न सक्छ । बिजुली बत्ती नपुगेका ठाउँमा पनि सोलार ब्याट्रीमार्फत यी काम गर्न सकिन्छन् । **खान एकेडेमी** जस्ता साइटबाट विषयगत शिक्षणका थुप्रै मसला तपाईं कक्षामा उपयोग गर्न सक्नुहुन्छ । त्यस्ता साइटको खोजी गर्न र कक्षा शिक्षणलाई प्रभावकारी बनाउन त्यति धेरै मेहनत पनि पर्दैन ।

आज हामीले जे पढाइरहेका छौं, त्यो पेपरपेन्सिल जमानाको पाठ्यक्रम हो । अहिलेको जमाना डिजिटल युगको हो । सरकारले निर्णय गर्ला, सुविधा देला र प्रयोग गरौंला भनेर बस्नुभयो भने तपाईंको विद्यालय अरूभन्दा पछाडि पर्नेछ । तपाईंको मेहनत पानीमा बगेर जान्छ । तपाईं जस्तै कतिपय विद्यालयका प्रधानाध्यापकले अहिले नै प्रविधिपरक शिक्षा दिन सुरू गरिसकेका छन् । त्यसैले सार्वजनिक विद्यालय भएर पनि विद्यार्थी र अभिभावकको भीड उनीहरूकोमा थेगिनसक्नु भएको छ । यो नै विद्यालय र प्रअको सफलता हो ।

४.२ शिक्षक उत्प्रेरणा

अहिलेको युगमा शिक्षक बन्नु एउटा ठूलो चुनौतीको सामना गर्नु हो र एउटा यस्तो चुनौती जो सबैले सामना गर्न सक्दैनन् । आफ्नो दैनन्दिन शिक्षण-सिकाइ क्रियाकलापका अतिरिक्त उनीहरू विद्यार्थी, अभिभावक र समुदायका मुद्दासँग जुधिरहेका हुन्छन् । खासगरी दिनभरिको थकान र अर्को दिनको लागि फेरि त्यत्तिकै तागतसहित कक्षा र कक्षा बाहिरका चुनौती सामना गर्न उनीहरू हमेशा तम्तयार रहनुपर्दछ ।

यस परिप्रेक्ष्यमा एउटा प्रधानाध्यापकको हैसियतले तपाईंको कर्तव्य उनीहरूलाई सधैं उत्प्रेरित गरिरहनु हो । उनीहरू उत्प्रेरित हुन सकेनन् भने तपाईंका सम्पूर्ण योजना असफल हुन्छन् र संस्थाको प्रगति अगाडि जान सक्दैन । कसरी राख्न सकिन्छ त उनीहरूलाई सधैं ताजा र उत्प्रेरित रहन ? निम्न उपायहरूमा छलफल गरौं :

शिक्षकका लागि उपलब्ध हुनुहोस् : विद्यालय प्रशासकका नाताले शिक्षकको जीवन सहज बनाउनु तपाईंको कर्तव्य हुन आउँछ । ताकि उनीहरू राम्ररी पढाउन सकून र विद्यार्थीले पनि सिक्न सकून । बढी कार्यभार भएका शिक्षकलाई बढी माया दिनुहोस्, सघाउनुहोस्, उनीहरूका आवश्यकता पहिचान गर्नुहोस्, उनीहरूसँग नजिकै रहेर कुराकानी गर्नुहोस् र प्रशासनको तर्फबाट के शैक्षणिक सुविधा दिन सकिन्छ सोच्नुहोस् । विद्यालयभित्र शिक्षकको दैनिकी सरल र सहज बनाउन आफ्नो उपलब्धता जनाउनुहोस् ।

सार्वजनिक रूपमा आफ्ना शिक्षकको प्रशंसा गर्नुहोस्: कुनै शिक्षकले विद्यालयमा आफूलाई अरूले पनि महत्व दिएको छ भन्ने सोच राख्न सके उत्प्रेरणाको समस्या धेरै मात्रामा हल हुन्छ । शिक्षकको प्रतिष्ठा, मान र मर्यादा विद्यालयले राख्न सके उनीहरू सधैं जागरिला र स्फूर्त रहन्छन् । उनीहरूले गरेका कामको प्रशंसा गर्नुहोस्, त्यो पनि सबै शिक्षकका अगाडि । महत्वपूर्ण काम गर्ने शिक्षकलाई विद्यालय वार्षिकोत्सवमा सबैका सामुन्ने पुरस्कृत गर्नुहोस् । विद्यालयको नाम उच्च राख्ने शिक्षकको सम्मानमा कार्यक्रम आयोजना गर्नुहोस् ।

शिक्षकलाई एकअर्काप्रति पुरस्कृत गर्ने योजना बुन्नुहोस्: प्रत्येक शिक्षकलाई नजिकबाट नियाल्नुहोस् र एक महिनाको रेकर्ड राख्नुहोस् । सबभन्दा राम्रो काम गर्ने शिक्षकलाई विद्यार्थी र अरू शिक्षकको अगाडि एउटा ट्रफी दिएर सम्मान गर्नुहोस् यस्तो ट्रफी Running बनाउनुहोस् । अर्को महिना राम्रो काम गर्ने शिक्षकलाई पहिला राम्रो काम गरेर ट्रफी पाएको शिक्षकबाट त्यही ट्रफी प्रदान गर्न लगाउनुहोस् । यसले तपाईंका शिक्षकमा राम्रो काम गरेर देखाउने उत्साह बढ्छ ।

बजेटमा केही रकम पुरस्कारको लागि छुट्टाउनुहोस्: राम्रा काम गर्ने शिक्षकलाई सानो उपहार दिएर सम्मानित गर्नुहोस् । उनीहरूबाट विद्यालयले उपयोग गरेको अतिरिक्त समयको महत्व दिनुहोस् । उनै शिक्षकको नाममा सबै स्टाफ बसेर चिया खाजा खानुहोस् ।

पेसागत विकासका अवसर खोज्न शिक्षकलाई प्रेरणा दिनुहोस्: विद्यालयभित्रै शिक्षकको पेसागत विकासका सेमिनारहरू सञ्चालन गर्नुहोस् । शिक्षामा

कतिपय प्रधानाध्यापकले अहिले नै प्रविधिपरक शिक्षा दिन सुरु गरिसकेका छन् ।

दक्खल राख्ने तपाईंको समुदाय वा अर्को समुदायबाट विज्ञको व्यवस्था गर्नुहोस् । विद्यालयबाहिरका त्यस्ता अवसरहरूमा पालैपालो शिक्षकलाई सरिक गराउनुहोस् । त्यस्ता अवसरमा सरिक हुने शिक्षकलाई आफूले जानेका ज्ञान र सीप अरू शिक्षकलाई बाँड्ने परिपाटी बनाउनुहोस् ।

शिक्षकका लागि केही स्वतन्त्र समय दिनुहोस्ः प्रत्येक त्रैमासिकमा एक वा दुई पटक कक्षा सञ्चालनमा वाधा नपुग्ने गरी शिक्षकलाई आधा दिन free time दिनुहोस् । तपाईंको स्वीकृतिमा यस्तो समय उनीहरूले पाउने हो भने उनीहरूको व्यक्तिगत कामको लागि तपाईं धन्यवादको पात्र हुनुहुनेछ । तपाईं उनीहरूप्रति कति संवेदनशील हुनुहुन्छ भन्ने कुरा उनीहरूले बुझ्नेछन् र विद्यालयको काममा बढी लगनशील हुनेछन् ।

शिक्षकको आवाजको कदर गर्नुहोस्ः कुनै पनि महत्वपूर्ण निर्णयमा शिक्षकलाई सरिक गराउनु भएन भने उनीहरू निरूत्साहित हुनेछन् र तपाईंप्रति सधैं शंकालु रहनेछन् । विद्यालयको कुनै पनि क्रियाकलापको योजना गर्दा शिक्षकसँग सल्लाह लिनुहोस् । विद्यालय सञ्चालक समितिको बैठकमा शिक्षक प्रतिनिधिबाहेक छलफलको विषयमा दक्खल राख्ने अन्य शिक्षकलाई आमन्त्रित गर्नुहोस् । कहिलेकाहीँ सबै शिक्षकलाई राखेरै सञ्चालक समितिको खुला बैठक गर्नुहोस् ।

प्रत्येक शिक्षकका क्षमतालाई सशक्त बनाउनुहोस्ः सबै शिक्षकको आ-आफ्नै बलिया र कमजोर पक्ष हुन्छन् । आफ्नो दक्षता प्रदर्शन गर्ने शिक्षकले कक्षाका विद्यार्थीलाई गुणस्तरीय शिक्षा प्रदान गरिरहेका हुन्छन् । त्यस्ता शिक्षक विद्यार्थीका प्रिय हुन्छन् । तर कुनै शिक्षक आफ्नो दक्षता थाहन नभएर पनि अलमलमा परेका हुन् सक्छन् । दुवैथरी शिक्षकलाई आ-आफ्नो दक्षता अनुरूप शिक्षण गर्ने सामर्थ्य बनाउने काम तपाईंको हो ।

शिक्षकका तनाव बुझ्नुहोस्ः प्रत्येक त्रैमासिकको अन्त्यमा शिक्षकलाई केही समय स्वतन्त्र हुने मौका दिनुहोस् ता कि उनीहरू पुनः ताजा रही अर्को त्रैमासिकको काममा लाग्न सकून् । उनीहरूको त्रैमासिक भरको तनाव बुझ्नुहोस् ।

शिक्षक–शिक्षकबीच सहकार्यको भाव जगाउनुहोस्ः धेरै अनुभवी र नयाँ शिक्षकबीच सहकार्य गराउन सक्नुभयो भने उनीहरूको शिक्षणप्रतिको उत्प्रेरणा एउटा उचाइमा पुऱ्याउन सक्नुहुनेछ । अनुभावीका अनुभवको कदर गर्नुहोस् । नयाँ शिक्षकलाई सिक्ने अवसर प्रदान गर्दै उनीहरूको प्रयासलाई प्रशंसा गर्नुहोस् । विद्यालयलाई पेसागत सिकाइ समुदायका रूपमा विकास गर्नुहोस् । अरू विद्यालयबाट आफूले र आफ्नो विद्यालयबाट अरूले लाभ लिने वातावरण बनाउनुहोस् ।

४.३ शिक्षासम्बन्धी संवैधानिक व्यवस्था

नेपालको संविधानको प्रस्तावनामा सामाजिक सांस्कृतिक ऐक्यबद्धता, सहिष्णुता र सद्भावलाई संरक्षण एवं प्रवर्द्धन गर्दै वर्गीय, जातीय, भाषिक, धार्मिक एवं लैंगिक विभेद र सबै प्रकारका जातीय छुवाछूतको अन्त्य गरी आर्थिक समानता, समृद्धि र सामाजिक न्याय सुनिश्चित गर्न समानुपातिक, समावेशी र सहभागितामूलक सिद्धान्तका आधारमा समतामूलक समाजको निर्माण गर्ने साथै संघीय लोकतान्त्रिक गणतन्त्रात्मक शासन व्यवस्थाको माध्यमद्वारा दिगो शान्ति, सुशासन, विकास र समृद्धिको आकांक्षा पूरा गर्ने संकल्प गरिएको छ ।

संविधानको धारा १८ मा समानताको हकअन्तर्गत सबै नागरिक कानुनको दृष्टिमा समान हुने, १८(३) मा सामाजिक वा सांस्कृतिक दृष्टिले पिछडिएका महिला, दलित, आदिवासी जनजाति, मधेसी, थारू, मुस्लिम, उत्पीडित, पिछडावर्ग, अल्पसंख्यक, सिमान्तकृत वर्ग, आर्थिक रूपले विपन्न वर्गको संरक्षण, सशक्तीकरण वा विकासका लागि कानुनबमोजिम व्यवस्था गर्न सकिने व्यवस्था गरिएको छ । त्यसैगरी संविधानको धारा ३१ मा शिक्षासम्बन्धी हकले शिक्षालाई नागरिकको आधारभूत अधिकारको रूपमा व्याख्या गरेको छ, जसअन्तर्गतः

- प्रत्येक नागरिकलाई आधारभूत शिक्षामा पहुँचको हक हुनेछ ।
- प्रत्येक नागरिकलाई आधारभूत तहको शिक्षा अनिवार्य र निःशुल्क शिक्षा तथा माध्यमिक तहसम्म निःशुल्क शिक्षा पाउने हक हुनेछ ।
- अपांगता भएका र आर्थिक रूपले विपन्न नागरिकलाई कानुनबमोजिम निःशुल्क उच्च शिक्षा प्राप्त गर्ने हक हुनेछ ।
- दृष्टिविहीन नागरिकलाई ब्रेललिपि तथा बहिरा र स्वर वा बोलाइसम्बन्धी अपांगता भएका व्यक्तिलाई सांकेतिक भाषाको माध्यमबाट कानुनबमोजिम निःशुल्क शिक्षा पाउने हक हुनेछ ।
- नेपालमा बसोबास गर्ने प्रत्येक नेपाली समुदायलाई कानुनबमोजिम आफ्नो मातृभाषामा शिक्षा पाउने र त्यसका लागि विद्यालय तथा शैक्षिक संस्था खोल्ने र सञ्चालन गर्ने हक हुनेछ ।

त्यसैगरी संविधानको धारा ३८ मा महिलाको हकअन्तर्गत महिलालाई शिक्षा, स्वास्थ्य, रोजगारी र सामाजिक सुरक्षामा सकारात्मक विभेदका आधारमा विशेष अवसर प्राप्त गर्ने हक हुनेछ भन्ने उल्लेख छ भने धारा ३९ मा बालबालिकाको हकअन्तर्गत प्रत्येक बालबालिकालाई परिवार तथा राज्यबाट शिक्षा, स्वास्थ्य, पालन पोषण, उचित स्याहार, खेलकुद, मनोरञ्जन तथा व्यक्तित्व विकासको हक हुनेछ भन्ने उल्लेख गरिएको छ । संविधानको धारा ४० मा दलितको हकअन्तर्गत दलित

विद्यार्थीलाई प्राथमिकदेखि उच्च शिक्षासम्म कानुनबमोजिम छात्रवृत्तिसहित निःशुल्क शिक्षाको व्यवस्था गरिनेछ साथै प्राविधिक र व्यावसायिक उच्च शिक्षामा दलितको लागि कानुनबमोजिम विशेष व्यवस्था गरिनेछ भन्ने व्यवस्था गरिएको छ । संविधानको धारा ४२ मा सामाजिक न्यायको हकअन्तर्गत आर्थिकरूपले विपन्न तथा लोपोन्मुख समुदायका नागरिकको संरक्षण, उत्थान, सशक्तीकरण र विकासका लागि शिक्षा, स्वास्थ्य, आवास, रोजगारी, खाद्यान्न र सामाजिक सुरक्षामा विशेष अवसर तथा लाभ प्राप्त गर्ने हक हुनेछ भनी उल्लेख भएको छ ।

१) मन्त्रिपरिषद्बाट स्वीकृत केन्द्र, प्रान्त तथा स्थानीय तहको कार्य विवरणः नेपालको संविधानको अनुसूचीमा उल्लेखित राज्यका तीनै तहका अधिकार सूचीलाई नेपाल सरकारले विस्तृतीकरण गरेको छ । उक्त कार्य विस्तृतीकरण निम्नानुसार रहेको छः

क) संघको समष्टिगत कार्य जिम्मेवारी : संविधानको अनुसूची ५ को अधिकार नं. १५ : केन्द्रीय विश्वविद्यालय, केन्द्रीयस्तरका प्रज्ञा प्रतिष्ठान, विश्वविद्यालय मापदण्ड र नियमन, केन्द्रीय पुस्तकालय

- उच्च शिक्षासम्बन्धी नीति, कानुन, मापदण्ड निर्धारण र नियमन ।
- केन्द्रीय विश्वविद्यालयसम्बन्धी नीति, कानुन, मापदण्ड निर्धारण, प्रशासन र नियमन ।
- वैदेशिक विश्वविद्यालयसँगको सम्बन्धन, प्रत्यायन समन्वय तथा नियमन ।
- केन्द्रीयस्तरका प्रज्ञा प्रतिष्ठान, केन्द्रीय पुस्तकालयसम्बन्धी नीति, कानुन निर्माण तथा व्यवस्थापन ।
- अनुसूची ९ को अधिकार नं. २ : शिक्षा, खेलकुद र पत्रपत्रिका ।
- शिक्षासम्बन्धी राष्ट्रिय नीति, कानुन तथा मापदण्ड निर्माण ।
- मानव संसाधन आवश्यकता प्रक्षेपण तथा राष्ट्रिय शैक्षिक योजना निर्माण ।
- शिक्षासम्बन्धी द्विपक्षीय र बहुपक्षीय विकास साझेदार र निकायसँगको समन्वय ।
- राष्ट्रिय तथा अन्तर्राष्ट्रिय स्वयम्सेवासम्बन्धी नीति निर्धारण र परिचालन ।
- विद्यालय तहको राष्ट्रिय पाठ्यक्रम प्रारूप, मूल विषयको पाठ्यक्रम र नमुना पाठ्यक्रम निर्माण एवं प्राविधिक शिक्षा तथा व्यावसायिक तालिमको राष्ट्रिय नीति, पाठ्यक्रम प्रारूप, योग्यता निर्धारण, सीप परीक्षणको मापदण्ड निर्धारण र नियमन ।
- विद्यालय तहको शिक्षकको सेवा सर्त, योग्यता एवं सक्षमताको मापदण्ड निर्धारण र नियमन ।
- शैक्षिक संस्थाको स्थापना र सञ्चालनको राष्ट्रिय मापदण्ड निर्धारण ।

- कूटनीतिक नियोग तथा विदेशी शैक्षिक संस्थाबाट सञ्चालन हुने शैक्षिक संस्थाको स्वीकृति र नियमन ।
- विदेशमा नेपालको पाठ्यक्रमअनुसार विद्यालय खोल्न अनुमति ।
- विद्यालय तहको परीक्षाको राष्ट्रिय मापदण्ड निर्धारण ।
- विद्यालय तहको कक्षा कक्षा १२ को परीक्षा व्यवस्थापन ।
- शैक्षिक योग्यताको समकक्षता निर्धारण ।
- छात्रवृत्ति र विद्वत वृत्तिसम्बन्धी राष्ट्रिय मापदण्ड निर्धारण ।
- स्वदेशी तथा विदेशी नागरिकका लागि शैक्षिक अध्ययन, अनुसन्धानको स्वीकृति ।
- राष्ट्रिय प्राज्ञिक अनुसन्धान तथा शैक्षिक तथ्यांक व्यवस्थापन ।

ख) प्रदेशको समष्टिगत कार्य जिम्मेवारी: अनुसूची ६ को अधिकार नं. ८: प्रदेश विश्वविद्यालय, उच्च शिक्षा, पुस्तकालय, संग्रहालय प्रदेश विश्वविद्यालय र उच्च शिक्षा:

- प्रदेशस्तरको उच्च शिक्षासम्बन्धी नीति, कानुन, प्रशासन, मापदण्ड र नियमन ।
- प्रदेश विश्वविद्यालयसम्बन्धी नीति, कानुन, प्रशासन, मापदण्ड र नियमन ।
- शैक्षिक परामर्श सेवाको मापदण्ड निर्धारण, अनुमति तथा नियमन ।
- प्रदेशस्तरकमा पुस्तकालयसम्बन्धी नीति, कानुन, मापदण्ड कार्यान्वयन र नियमन ।
- प्रदेशस्तरमा संग्रहालयसम्बन्धी नीति, कानुन, मापदण्ड कार्यान्वयन र नियमन ।

अनुसूची ९ को अधिकार नं. २ : शिक्षा, खेलकुद र पत्रपत्रिका

- शिक्षाको प्रादेशिक नीति, कानुन, मापदण्ड निर्धारण, कार्यान्वयन र नियमन ।
- प्रादेशिक मानव संसाधन आवश्यकता प्रक्षेपण तथा शैक्षिक योजना निर्माण र कार्यान्वयन ।
- देशस्तरमा विद्यालय तहको पाठ्यक्रम एवं पाठ्यपुस्तक निर्माण र उत्पादन ।
- प्राविधिक शिक्षा तथा व्यावसायिक तालिमको प्रादेशिक नीति, पाठ्यक्रम र पाठ्यसामग्री निर्माण, कार्यान्वयन र नियमन ।
- माध्यमिक तहको शिक्षक व्यवस्थापनको मापदण्ड निर्धारण र नियमन ।
- माध्यमिक तह कक्षा १० को परीक्षा व्यवस्थापन ।

- उच्च शिक्षाको छात्रवृत्ति व्यवस्थापन ।
- प्राविधिक शिक्षा तथा व्यावसायिक तालिमसम्बन्धी प्रादेशिक नीति, मापदण्ड नियमन ।
- प्राविधिक शिक्षा तथा व्यावसायिक तालिमको छात्रवृत्तिको व्यवस्थापन ।
- प्रदेशस्तरमा प्राज्ञिक अनुसन्धान तथा शैक्षिक तथ्यांक व्यवस्थापन ।

ग) स्थानीय तहको समष्टिगत कार्य जिम्मेवारी

अनुसूची ८ को अधिकार नं. ८ः आधारभूत तथा माध्यमिक शिक्षा

- प्रारम्भिक बालशिक्षा तथा विद्यालय शिक्षा, अनौपचारिक शिक्षा, खुला तथा वैकल्पिक (गुरूकुल, मदरसा, गुम्बा आदि) एवं निरन्तर सिकाइ तथा विशेष शिक्षासम्बन्धी नीति, कानुन, मापदण्ड, योजना, कार्यान्वयन र नियमन ।
- प्राविधिक तथा व्यावसायिक तालिमको योजना तर्जुमा, सञ्चालन, अनुमति र नियमन ।
- पाठ्यक्रम र पाठ्यसामग्री वितरण र कार्यान्वयन ।
- विद्यालय शिक्षक एवं कर्मचारीको व्यवस्थापन ।
- विद्यालय नक्सांकन, विद्यालयको अनुमति, स्वीकृति एवं समायोजन र नियमन ।
- शैक्षिक पूर्वाधार निर्माण र मर्मत सम्भार ।
- आधारभूत तह कक्षा ८ को परीक्षा व्यवस्थापन
- विद्यार्थी सिकाइ उपलब्धि परीक्षण र व्यवस्थापन ।
- विद्यार्थी प्रोत्साहन तथा छात्रवृत्तिको व्यवस्थापन ।
- शैक्षिक परामर्श सेवाको अनुमति तथा नियमन ।
- स्थानीय तहका शैक्षिक ज्ञान, सीप र प्रविधि संरक्षण, संवर्द्धन र स्तरीकरण ।
- स्थानीय पुस्तकालय र वाचनालय सञ्चालन तथा व्यवस्थापन ।
- माध्यमिक तहकासम्मको शैक्षिक कार्यक्रमको समन्वय र नियमन ।

अनुसूची १

गाउँपालिका तथा नगरपालिकाको काम, कर्तव्य र अधिकारहरू

(स्थानीय सरकार सञ्चालन ऐन, २०७४ अनुसार)

आधारभूत र माध्यमिक शिक्षाअन्तर्गत निम्न विषयहरू गाउँ तथा नगरपालिकाको कार्यक्षेत्रअन्तर्गत पर्दछन् (दफा ११.ज):

- प्रारम्भिक बाल विकास तथा शिक्षा, आधारभूत शिक्षा, अभिभावक शिक्षा, अनौपचारिक शिक्षा, खुला तथा वैकल्पिक निरन्तर सिकाइ, सामुदायिक सिकाइ र विशेष शिक्षासम्बन्धी नीति, कानुन, मापदण्ड, योजना तर्जुमा, कार्यान्वयन, अनुगमन, मूल्यांकन र नियमन,
- सामुदायिक, संस्थागत, गुठी र सहकारी विद्यालय स्थापना, अनुमति, सञ्चालन, व्यवस्थापन तथा नियमन,
- प्राविधिक शिक्षा तथा व्यावसायिक तालिमको योजना तर्जुमा, सञ्चालन, अनुमति, अनुगमन, मूल्यांकन र नियमन,
- मातृभाषामा शिक्षा दिने विद्यालयको अनुमति, अनुगमन र नियमन,
- गाभिएका वा बन्द गरिएका विद्यालयहरूको सम्पत्ति व्यवस्थापन,
- गाउँ तथा नगर शिक्षा समिति गठन तथा व्यवस्थापन,
- विद्यालय व्यवस्थापन समिति गठन तथा व्यवस्थापन,
- विद्यालयको नामकरण,
- सामुदायिक विद्यालयको जग्गाको स्वामित्व, सम्पत्तिको अभिलेख, संरक्षण र व्यवस्थापन,
- विद्यालयको गुणस्तर अभिवृद्धि तथा पाठ्यसामग्रीको वितरण,
- सामुदायिक विद्यालयको शिक्षक तथा कर्मचारीको दरबन्दी मिलान,
- विद्यालयको नक्सांकन, अनुमति, स्वीकृति, समायोजन तथा नियमन,
- सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक पूर्वाधार निर्माण, मर्मत सम्भार, सञ्चालन र व्यवस्थापन,
- आधारभूत तहको परीक्षा सञ्चालन, अनुगमन तथा व्यवस्थापन,
- विद्यार्थी सिकाइ उपलब्धिको परीक्षण र व्यवस्थापन,
- निःशुल्क शिक्षा, विद्यार्थी प्रोत्साहन तथा छात्रवृत्तिको व्यवस्थापन,
- ट्युसन, कोचिङजस्ता विद्यालय बाहिर हुने अध्यापन सेवाको अनुमति र नियमन,
- स्थानीयस्तरको शैक्षिक ज्ञान, सीप र प्रविधिको संरक्षण, प्रवर्द्धन र स्तरीकरण,
- स्थानीय पुस्तकालय र वाचनालयको सञ्चालन तथा व्यवस्थापन,
- माध्यमिक तहसम्मको शैक्षिक कार्यक्रमको समन्वय र नियमन,
- सामुदायिक विद्यालयलाई दिने अनुदान तथ सोको बजेट व्यवस्थापन, विद्यालयको आयव्ययको लेखा अनुशासन कायम, अनुगमन र नियमन,
- शिक्षण सिकाइ, शिक्षक र कर्मचारीको तालिम तथा दक्षता विकास,
- अतिरिक्त शैक्षिक क्रियाकलापको सञ्चालन ।

अनुसूची २

वडा समितिको काम, कर्तव्य र अधिकार

(स्थानीय सरकार सञ्चालन ऐन, २०७४ अनुसार)

वडा समितिको काम, कर्तव्य र अधिकार कार्यपालिकाले तोकेबमोजिम हुनेछ । शिक्षा सम्बन्धमा वडा समितिको कार्यक्षेत्र निम्नानुसार रहेका छन् (दफा १२.२):

- अनौपचारिक शिक्षा कार्यक्रम, शिशु स्याहार तथा प्रारम्भिक बाल विकास केन्द्र सञ्चालन र व्यवस्थापन गर्ने,
- पुस्तकालय, वाचनालय, सामुदायिक सिकाइ केन्द्र, बाल क्लब तथा बाल सञ्जालको सञ्चालन र व्यवस्थापन गर्ने,
- अन्तरविद्यालय तथा क्लबमार्फत खेलकुद कार्यक्रमको सञ्चालन गर्ने, गराउने,
- पोषण कार्यक्रमको सञ्चालन तथा समन्वय गर्ने,
- वडालाई बालमैत्री बनाउने,
- वडाभित्र आर्थिक तथा सामाजिक रूपले पछि परेका महिला, बालबालिका, दलित, अपांगता भएका व्यक्ति, ज्येष्ठ नागरिक, अल्पसंख्यक, सीमान्तकृत समुदायको अभिलेख राखी सामाजिक र आर्थिक उत्थानसम्बन्धी काम गर्ने ।
- सडक बालबालिकाको उद्धार र पुनर्स्थापनाको लागि लगत संकलन गर्ने,
- नाम, थर, जन्ममिति संशोधनको सिफारिस गर्ने,
- आधारभूत विद्यालय खोल्न सिफारिस गर्ने,
- विद्यालयको कक्षा थप गर्न सिफारिस गर्ने,
- विद्यालय ठाउँसारी गर्न सिफारिस गर्ने ।

अनुसूची ३

गाउँ वा नगर शिक्षा समितिको काम, कर्तव्य र अधिकार

(शिक्षा ऐन, २०२८ अनुसार)

गाउँपालिका वा नगरपालिका क्षेत्रभित्र सञ्चालन हुने विद्यालयको व्यवस्थापन, रेखदेख र समन्वय गर्ने कामको लागि प्रत्येक गाउँपालिका वा नगरपालिकामा गाउँ वा नगर शिक्षा समिति रहनेछ । त्यसको काम, कर्तव्य र अधिकार देहायबमोजिमको हुनेछः

- बालबालिकालाई कम्तीमा प्राथमिक शिक्षासम्मको अध्ययन गराउन प्रोत्साहन गर्ने,
- विद्यालय भर्ना भएका वा नभएका बालबालिकालगायत अन्य व्यक्तिको उमेर, जात, लिंगसमेतको आधारमा विवरण बनाई अध्यावधिक गराइराख्ने,
- विद्यालयको शैक्षिक योजनासम्बन्धी अभिलेख अध्यावधिक गराई राख्ने तथा त्यस्तो योजनाको अनुगमन गरी सम्बन्धित निकायमा सुझाव पठाउने,
- व्यवस्थापन समितिलाई स्थनीय स्रोत, साधनको पहिचान र परिचालनमा सहयोग पुऱ्याउने तथा विद्यालयलाई प्राप्त स्रोतको बाँडफाँड गर्ने,
- गरिबीको रेखामुनि रहेका परिवारको लगत राखी त्यस्ता परिवारका बालबालिकालाई शिक्षामा सहभागिता गराउन आवश्यक व्यवस्था मिलाउने,
- व्यवस्थापन समितिको कार्यमा समन्वय गर्ने तथा शिक्षाको गुणात्मक विकासको लागि विद्यालयको सुपरिवेक्षण र अनुगमन गरी प्रधानाध्यापक, शिक्षकलगायत व्यवस्थापन समितिलाई आवश्यक सुझाव र सहयोग गर्ने,
- विद्यालयमा शैक्षिक गुणस्तर वृद्धि गर्न जनचेतनामूलक कार्यक्रम, तालिम, गोष्ठी, सेमिनार तथा कार्यशाला सञ्चालन गर्ने,
- विद्यालयको भौतिक स्थितिको अध्ययन गरी रकम निकासाको लागि सञ्चालक समितिमा अनुरोध गर्ने,
- विद्यालयमा स्वच्छ शैक्षिक वातावरण तयार गर्ने,
- गाउँ शिक्षा योजना बनाई गाउँ परिषद्बाट स्वीकृत गरी कार्यान्वयन गर्ने,
- सम्बन्धित गाउँ क्षेत्रभित्रका शिक्षित जनशक्तिको अभिलेख राख्ने,
- शिक्षकको कार्यदक्षताको आधारमा पुरस्कारको व्यवस्था गर्ने,
- विद्यालयको लागि आवश्यक साधन स्रोत जुटाउने र परिचालन गर्ने,
- विद्यालयको आवश्यकता सम्बन्धमा विद्यालयको नक्सांकन समेतलाई विचार गरी विद्यालय स्थापना गर्न सिफारिस गर्ने,
- विद्यालयस्तरीय अन्तरखेलकुद तथा अतिरिक्त शैक्षिक क्रियाकलापको विकास तथा सञ्चालन गराउने र सोको लागि पुरस्कारको व्यवस्था गर्ने,
- गाउँ वा नगरपालिकाले तोकिएबमोजिमको अन्य कार्य गर्ने ।

अनुसूची ४

प्रधानाध्यापकको काम, कर्तव्य र अधिकारहरू

(शिक्षा ऐन, २०२८ अनुसार)

- विद्यालयमा शैक्षिक वातावरण, गुणस्तर, अनुशासन कायम राख्ने,
- विद्यालयका शिक्षक तथा कर्मचारीहरूसँग समन्वय गरी शिक्षक, कर्मचारी, विद्यार्थी र अभिभावकहरूबीच पारस्परिक सहयोगको वातावरण सिर्जना गर्ने,
- विद्यालयमा अनुशासन, सच्चरित्रता, शिष्टता कायम गर्न आवश्यक काम गर्ने,
- शिक्षकहरूसँग परामर्श गरी विद्यालयमा कक्षा सञ्चालनसम्बन्धी कार्यक्रम तयार गर्ने तथा त्यस्तो कार्यक्रमबमोजिम कक्षा सञ्चालन भए, नभएको निरीक्षण गर्ने,
- विद्यालयमा सरसफाइ, अतिरिक्त क्रियाकलाप आदिको प्रबन्ध गर्ने, गराउने,
- विद्यालयको प्रशासनिक कार्यको सञ्चालन तथा नियन्त्रण गर्ने,
- विद्यालयमा विद्यार्थी भर्ना गर्ने तथा परीक्षा सञ्चालन गराउने,
- विद्यार्थीलाई स्थानान्तरण तथा अन्य प्रमाणपत्र दिने,
- विद्यालयमा भए गरेका महत्वपूर्ण कामकारबाहीको अभिलेख राख्ने,
- कुनै शिक्षकले जानीजानी वा लापरबाही साथ कुनै काम गर्नाले विद्यालयलाई हानिनोक्सानी पर्न गएमा त्यस्तो हानिनोक्सानीको रकम तलबबाट कट्टा गरी असुल गर्ने,
- विद्यालयले आफ्नै स्रोतमा नियुक्त गरेका शिक्षक वा कर्मचारीले पदीय जिम्मेवारी पूरा नगरेमा व्यवस्थापन समितिको सिफारिसबमोजिम अवकाशलगायतका अन्य विभागीय कारबाही गर्ने,
- शिक्षक र कर्मचारीलाई दिइएको सजायको अभिलेख राख्ने तथा त्यस्तो अभिलेख जिल्ला शिक्षा अधिकारी तथा निरीक्षकले हेर्न चाहेमा देखाउने,
- शिक्षक तथा कर्मचारीहरूको आचरण 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,
- महिनामा कम्तीमा एक पटक शिक्षकहरूको बैठक बोलाई विद्यालयसम्बन्धी विषयमा छलफल गरी त्यसको अभिलेख राख्ने,
- विद्यालयको स्रोतबाट तलवभत्ता खाने गरी नियुक्त भएका शिक्षक तथा कर्मचारीहरूको तलबसम्बन्धी प्रतिवेदन पारित गरी व्यवस्थापन समितिमा पेस गर्ने,
- विद्यालय भवन तथा छात्रावासको हाताभित्र कुनै किसिमको अवाञ्छित व्यवहार हुन नदिने,

- 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,
- कुनै विद्यार्थीले विद्यालयभित्र अनुशासन भंग गरेमा निजलाई निष्कासन गर्ने,
- विद्यालयमा नेपाल सरकारबाट स्वीकृत पाठ्यक्रम तथा पाठ्यपुस्तक लागू गर्ने,
- व्यवस्थापन समितिले दिएको निर्देशन तथा आफूले पाएको अधिकारबमोजिम रकम खर्च गर्ने र आयव्ययको हिसाब राख्ने राख्न लगाउने,
- विद्यालयमा सञ्चालन हुने आवधिक परीक्षा नियमित र मर्यादित ढंगबाट सञ्चालन गर्ने गराउने,
- कुनै शिक्षकले अध्यापन गरेको विषयमा लगातार तीन वर्षसम्म १५ प्रतिशतभन्दा बढी विद्यार्थी असफल भएमा वा शिक्षकले लापरबाही वा अनुशासनहीन काम गरेमा त्यस शिक्षकको दुई वर्षसम्म तलब वृद्धि रोक्का गर्ने,
- विद्यालयमा दैनिक रूपमा मन्त्रालयले तोकेबमोजिम कक्षा लिने तथा लिन लगाउने,
- नेपाल सरकारबाट स्वीकृत दरबन्दीमा नियुक्ति पाई कार्यरत रहेका शिक्षकको तलबी प्रतिवेदन पारित गर्न जिल्ला शिक्षा कार्यालयमा पठाउने,
- आफ्नो मातहतका शिक्षक तथा कर्मचारीहरूको काम, कर्तव्य तोक्ने,
- जिल्ला शिक्षा कार्यालय तथा व्यवस्थापन समितिले दिएका निर्देशन पालन गर्ने, गराउने,
- विद्यालयको शैक्षिक प्रगतिसम्बन्धी विवरण तथा तथ्यांक मन्त्रालयद्वारा निर्धारित ढाँचा र समयभित्र निरीक्षकद्वारा प्रमाणित गराई जिल्ला शिक्षा कार्यालयमा पठाउने,
- विद्यालयको आफ्नो स्रोतबाट खर्च बेहोर्ने गरी नियुक्त भएका शिक्षकहरूको कार्यसम्पादन मूल्यांकन फारम भरी व्यवस्थापन समितिमा पेस गर्ने ।

अनुसूची ५

विद्यालय व्यवस्थापन समितिको काम, कर्तव्य र अधिकारहरू

(शिक्षा ऐन, २०२८ अनुसार)

क) सामुदायिक विद्यालयको विद्यालय व्यवस्थापन समितिको काम, कर्तव्य र अधिकार देहायबमोजिम हुनेछः

- विद्यालय सञ्चालनको प्राप्त साधन र स्रोत परिचान गर्ने,
- विद्यालयको चल, अचल सम्पत्तिको लगत राख्ने, राख्न लगाउने र सुरक्षा गर्ने,
- विद्यालयको शैक्षिक भौतिक तथा आर्थिक तथ्यांक र विवरण अध्यावधिक गराइराख्ने,
- विद्यालयको वार्षिक बजेट स्वीकृत गर्ने र त्यसको जानकारी गाउँ शिक्षा समिति र जिल्ला शिक्षा कार्यालयलाई दिने,
- विद्यालयमा स्वच्छ शैक्षिक वातावरण कायम राख्न राजनैतिक, धार्मिक वा साम्प्रदायिक भावनाको आधारमा विद्यालयको वातावरण धमिल्याउन नदिने,
- जिल्ला शिक्षा कार्यालयबाट खटिएको शिक्षकलाई हाजिरी गराई काममा लगाउने,
- जिल्ला शिक्षा कार्यालयले तोकेको लेखापरीक्षकबाट विद्यालयको वार्षिक लेखापरीक्षण गराउने,
- लेखापरीक्षकको प्रतिवेदनअनुसार तत्काल आवश्यक कार्यवाही गर्ने र त्यसको प्रतिवेदन जिल्ला शिक्षा कार्यालयमा पेस गर्ने,
- जिल्ला शिक्षा समिति र जिल्ला शिक्षा कार्यालयले दिएको आदेश तथा निर्देशनहरूको पालना गर्ने,
- आफैंले नियुक्त वा बढुवा गरेका शिक्षकको लागि तोकिएबमोजिमको पारिश्रमिक तथा सुविधाको व्यवस्था गर्ने,
- शिक्षाको गुणस्तर कायम गर्ने सम्बन्धमा शिक्षक अभिभावक संघ गठन गर्ने ।

ख) संस्थागत विद्यालयको विद्यालय व्यवस्थापन समितिको काम, कर्तव्य र अधिकार देहायबमोजिम हुनेछः

- विद्यालय सञ्चालनको लागि प्राप्त साधन र स्रोतको परिचालन गर्ने,
- विद्यालयको लागि आवश्यक भौतिक साधनको व्यवस्था गर्ने,
- विद्यालयको चल, अचल सम्पत्तिको सुरक्षा र संरक्षण गर्ने,

- विद्यालयमा स्वच्छ शैक्षिक वातावरण कायम राख्ने,
- नेपाल सरकारले लागू गरेको पाठ्यक्रम तथा पाठ्यपुस्तक अनिवार्य रूपमा लागू गर्ने र अन्य सहयोगी पाठ्यपुस्तकहरू पढाउन आवश्यक देखिएमा राष्ट्रिय पाठ्यक्रम विकास तथा मूल्यांकन परिषद्को स्वीकृति लिने,
- आयोगबाट अध्यापन अनुमतिपत्र लिई प्रचलित कानुनबमोजिम शिक्षकको पदको लागि उम्मेद्वार हुन योग्यता पूरा गरेका व्यक्तिलाई शिक्षक पदमा नियुक्ति गर्ने,
- नेपाल सरकारले तोकिदिएको तलब स्केलमा नघटाई शिक्षकलाई तलब दिने,
- अनुशासनहीन शिक्षकउपर कारबाही गर्ने,
- नेपाल सरकारले दिएको निर्देशनहरूको पालना गर्ने, र

(संघीय, प्रादेशिक र स्थानीय शिक्षा ऐन तथा नियमावली बनेपछि सोहीबमोजिम संशोधन हुनेछ ।)

अनुसूची ६

शिक्षक अभिभावक संघ तथा बाल क्लबको भूमिका

शिक्षक अभिभावक संघको भूमिका

- विद्यालयको लागि भौतिक, शैक्षिक, आर्थिक सहयोग जुटाउन समुदायलाई उत्प्रेरित गर्छन्,
- शिक्षा नियमावलीबमोजिम विद्यालयले शुल्क निर्धारण गरे नगरेको सम्बन्धमा अनुगमन गर्ने र सो सम्बन्धमा विद्यालयलाई सिकाइको लागि उचित कार्यथलो निर्माण गर्न आवश्यक सहयोग गर्छन् र सुझाव दिन पनि उत्सुक हुन्छन्,
- विद्यालयको शैक्षिक गतिविधिबारे नियमित जानकारी राख्छन् र सो सम्बन्धमा अन्तरक्रिया गर्छन्,
- विद्यालयको स्तरीकरण र सामाजिक परीक्षण जस्ता कार्यमा व्यवस्थापन तथा सञ्चालन गर्छन्,
- शिक्षकका शैक्षणिक समस्याहरू पत्ता लगाई सो सम्बन्धमा उचित सहयोग गर्छन्,
- विद्यालय सुधार योजनामा विद्यालयबाट सम्पादन हुने सम्पूर्ण कार्यक्रमको लेखाजोखा गरी उचित राय सल्लाह प्रदान गर्दछन् ।

बाल क्लबको भूमिका

- विद्यालयमा बालक्लब गठन गरी विद्यालयका हरेक क्रियाकालपमा सहभागी गराउनुपर्छ,
- क्लबहरूले आपसी छलफल गरी समस्या समाधानमा योगदान गर्न सक्छन्,
- आत्मसम्मान र आत्मबल बलियो भई आत्मविश्वास बढाउँछन्,
- शुक्रबारे कार्यक्रम तथा अन्य गतिविधि आफ्नै नेतृत्वमा सञ्चालन गर्छन्,
- विद्यार्थीहरू समुदायको लागि स्वास्थ्य सेवा, आकस्मिक दुर्घटना तथा दैवी प्रकोपबाट पीडितहरूको उद्धार गर्न सक्छन्,
- सिकाइ क्रियाकालपको लागि आवश्यक पर्ने शैक्षिक सामग्री निर्माणमा सहयोग गर्छन्,
- परस्पर सामाजिकीकरणको व्यवहार प्रर्दशन गर्छन्,
- प्रधानाध्यापक वा शिक्षकबाट प्रदान गरिएका जिम्मेवारी पूरा गर्छन्,
- आफूभन्दा सानालाई मायाँ र ठूलालाई आदरभाव प्रकट गर्छन्,
- समूहमा मिलेर कामगर्न उत्सुक हुन्छन् । साथै विद्यालयले तर्जुमा गरेको सुधार योजना निर्माणमा र सामाजिक परीक्षण जस्ता कार्यमा सहभागी हुन्छन् ।

अनुसूची ७

विद्यालय सुधार योजना निर्माणसम्बन्धी खाका

विद्यालय सुधार योजना

पञ्चवर्षीय योजनाको ढाँचा

(...........देखि .... सम्म)

हाम्रो भनाइ

योजनाको सारांश

विषय-सूची

१. विद्यालयको परिचय

१.१ ऐतिहासिक पृष्ठभूमि

१.२ भौगोलिक अवस्था

१.३ विद्यालय रहेको समुदायको बनोट

१.४ विद्यालय सेवा क्षेत्र

१.५ विद्यालयमा सञ्चालित कार्यक्रम

२. विद्यालय सुधार योजना निर्माण प्रक्रिया

२.१ पछिल्लो विद्यालय सुधार योजनाको समीक्षा

२.२ विद्यालय सुधार योजना निर्माण प्रक्रिया

३. विद्यालयको अवस्था विश्लेषण

३.१ विद्यालयको वर्तमान अवस्था विश्लेषण

३.२ मुख्य समस्या र समाधानका उपायहरू

४. योजना निर्माण

४.१ विद्यालयको दूरदृष्टि

४.२ उद्देश्य

४.३ आवश्यकता पहिचान एवम् प्राथमिकीकरण

४.४ लक्ष्य निर्धारण

४.५ पाँच वर्षका लागि क्रियाकलाप निर्धारण

४.६ पाँच वर्षका लागि बजेट अनुमान

५. पहिलो वर्षको वार्षिक कार्यान्वयन योजना

५.१ विस्तृत कार्यकलाप र बजेट

५.२ वार्षिक कार्यतालिका

५.३ अनुगमन योजना

अनुसूची

१) विद्यालय सुधार योजना निर्माण कार्यशालाको उपस्थिति प्रतिलिपि

२) विद्यालय सुधार योजना स्वीकृतिको निर्णय प्रतिलिपि

३) विद्यालय स्वःमूल्यांकन रूजु सूची

अनुसूची ८

सामाजिक परीक्षण (Social Audit)

(शिक्षा नियमावलीअनुसार)

सामुदायिक विद्यालयको काम कारबाही ऐन, नियमबमोजिम भए, नभएको सम्बन्धमा प्रत्येक वर्ष मूल्यांकन गर्न एक सात सदस्यीय सामाजिक परीक्षण समिति रहने (**२३०(१७१क)** छः

- शिक्षक अभिभावक संघको अध्यक्ष - संयोजक
- विद्यालयमा अध्ययनरत विद्यार्थीका अभिभावकमध्ये एक महिला अभिभावकसमेत पर्ने गरी शिक्षक अभिभावक संघले तोकेको - २ सदस्य
- विद्यालय रहेको सम्बन्धित वडाको वडाअध्यक्ष - १ सदस्य
- शिक्षक अभिभावक संघले तोकेको बुद्धिजीवी - १ सदस्य
- विद्यालयको उच्चतम कक्षामा अध्ययनरत प्रथम छात्र वा छात्रा - १ सदस्य
- प्रअले तोकेको विद्यालयको शिक्षक - १ सदस्य सचिव

अनुसूची ९

सूचनाको हकसम्बन्धी व्यवस्था

नेपालको संविधान, २०७२ को धारा २७ ले प्रत्येक नागरिकलाई आफ्नो वा सार्वजनिक सरोकारको कुनै पनि विषयमा सूचना माग्ने र पाउने व्यवस्थालाई मौलिक हकअन्तर्गत राखेको छ । साथै सूचनाको हकसम्बन्धी ऐन, २०७४ ले सार्वजनिक निकायमा रहेका सूचना पहुँच हुने व्यवस्था गरेको । स्थानीय सामुदायिक विद्यालयहरू पनि सार्वजनिक निकाय नै भएकाले विद्यालयहरूमा यो ऐनका प्रावधान लागू हुनेछ ।

- सार्वजनिक निकायमा रहेका कुनै लिखत, सामग्री वा सो निकायको कामकारवाहीको अध्ययन वा अवलोकन गर्ने । त्यस्तो लिखतको प्रमाणित प्रतिलिपि प्राप्न गर्ने,
- सार्वजनिक महत्वको निर्माण कार्य भैरहेको स्थलको भ्रमण र अवलोकन गर्ने,
- सार्वजनिक नियकाले सूचना अधिकारी तोक्नुपर्ने,
- सूचना माग गरिएका निवेदन दर्ता गर्नुपर्ने र दर्ता गरेर भरपाई दिनुपर्ने,
- ५ पेजसम्मको सूचना निःशुल्क दिनुपर्ने,
- सूचना माग गर्नेलाई १५ दिनभित्र सूचना दिनुपर्ने,
- सूचना दिनेको पहिचान गोप्य राख्नुपर्ने सूचना प्रापकको कर्तव्य हुने,
- विनाकारण सूचना दिन ढिलाई गरेमा सूचना दिनुपर्ने अधिकारीलाई प्रतिदिन २०० जरिवाना हुने, र
- मनासिव कारण विना सूचना दिन इन्कार गरे, आंशिक सूचना दिए, गलत सूचना दिने अधिकारीलाई १ देखि २५ हजारसम्म जरिवाना गरी विभागीय कारवाहीका लागि सम्बन्धित निकायमा लेखि पठाउने व्यवस्था सूचनाको हकसम्बन्धी ऐन, २०६४ मा गरिएको छ ।

सन्दर्भ सामग्रीहरू

१. नेपालको संविधान, २०७२ नेपाल सरकार, कानुन मन्त्रालय, काठमाडौं ।

२. विद्यालय सुधार योजना निर्माण सहयोगी पुस्तक, २०७४, नेपाल सरकार, शिक्षा मन्त्रालय, शिक्षा विभाग, भक्तपुर ।

३. विद्यालय क्षेत्र विकास योजना, शिक्षा मन्त्रालय, सिंहदरबार, काठमाडौं ।

४. प्रअ नेतृत्व विकास तालिम सञ्चालन निर्देशिका, २०७४, नेपाल सरकार, शिक्षा मन्त्रालय, शैक्षिक जनशक्ति विकास केन्द्र, भक्तपुर ।

५. फ्ल्यास रिपोर्ट १ र २, शिक्षा विभाग, २०७२, नेपाल सरकार, शिक्षा मन्त्रालय, शिक्षा विभाग, भक्तपुर ।

६. स्थानीय सरकार सञ्चालन ऐन, २०७४, नेपाल सरकार, संघीय मामिला तथा स्थानीय विकास मन्त्रालय, काठमाडौं ।

७. शिक्षा नियमावली (२०५९), नेपाल सरकार, शिक्षा मन्त्रालय, काठमाडौं ।

८. शिक्षा मन्त्रालयको वेभसाइट; www.moe.gov.np, नेपाल सरकार, शिक्षा मन्त्रालय, काठमाडौं

९. शिक्षा ऐन (२०२८), संशोधनसहित, नेपाल सरकार, शिक्षा मन्त्रालय, काठमाडौं

१०. हाम्रो शिक्षा परियोजना दस्तावेज (२०१६), सर्च फर कमन ग्राउण्ड नेपाल, काठमाडौं ।