

संस्थागत विद्यालयमा प्रधानाध्यापकको प्रशासनिक नेतृत्व अभ्यास

Administrative Leadership Practices of Principals in Institutional Schools

^१उपप्राध्यापक

त्रिभुवन विश्वविद्यालय
शिक्षाशास्त्र केन्द्रीय विभाग
काठमाडौं, नेपाल

^२शिक्षक

यशस्वी गुरुकुल इङ्लिस स्कुल
धोविघाट, ललितपुर, नेपाल

Email:

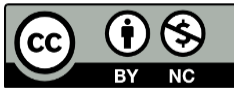
dawa084@gmail.com
sanjitasintan@gmail.com

प्रकाशन : २०८१ जेठ

Publish: 2024 May

Doi

<https://doi.org/10.3126/bns.v27i1.66542>



This is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY NC) <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

© 2024 by the author

Journal

विकासको निम्ति शिक्षा
Bikashko Nimti Shiksha

ISSN: 2616-0188 (Print)
3021-954X (Online)

website:

<https://www.nepjol.info/index.php/bns>

Published By

Research Centre for Educational
Innovation and Development
(CERID)

दावा शेर्पा ^१
सन्जिता सिंतान ^२

लेखसार

नेपालका सार्वजनिक विद्यालयमा कक्षा १० सम्म निशुल्क शिक्षाको प्रावधान भए पनि संस्थागत विद्यालय शैक्षिक रूपमा सचेत अधिकांश अभिभावक र विद्यार्थीहरूको रोजाइको विद्यालय हुन गएको छ। विद्यालयको समग्र व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकको प्रशासनिक भूमिका महत्त्वपूर्ण रहेको हुन्छ। यसै सन्दर्भमा संस्थागत विद्यालयमा प्रधानाध्यापकको प्रशासनिक नेतृत्वशैलीको खोजी गर्ने उद्देश्यले यस लेख तयार पारिएको छ। यो अध्ययन घटना अध्ययन ढाँचाको प्रयोग गरी ललितपुर महानगरपालिका वडा नं ३ का पाँच वटा संस्थागत विद्यालयका प्रधानाध्यापकको नेतृत्वको अभ्यासलाई मुद्दाका रूपमा लिई घटना अध्ययन ढाँचाको प्रयोग गरी गरिएको छ। तथ्याङ्क सङ्कलनका लागि अन्तर्वार्ता निर्देशिका प्रयोग अनुसार सहभागीहरूसँग सघन अन्तर्वार्ता सञ्चालन गरी उक्त अन्तर्वार्तालाई रेकर्डिङ, ट्रान्सक्राइब गरी कोड तयार गरिएको र कोडका आधारमा थिम तयार गरी थिमलाई सम्बन्धित साहित्य र सिद्धान्तसँग एकीकृत गरी व्याख्या र विश्लेषण गरिएको छ। यस अध्ययनअनुसार कक्षाकोठामा शिक्षण सिकाइ नियमित भए नभएको सम्बन्धमा निरन्तर अद्यावधिक रहने साथै विद्यार्थीका गुनासाहरूको यथाशीघ्र सम्बोधन गर्ने गरेको पाइयो। शिक्षकहरूलाई आफ्ना विद्यार्थीप्रति जिम्मेवार बनाउनका लागि कक्षा शिक्षकलाई सम्बन्धित कक्षाका विद्यार्थीको सर्वपक्षीय विकासमा सजग र सचेत रहन जिम्मेवार बनाएको देखिन्छ। शिक्षकले शिक्षण गर्ने विषय, तह अनुसार भिन्न भिन्न व्यवहार गर्ने, शिक्षकहरूविच आपसमा सहकार्य र समन्वय गर्ने वातावरण साथै शिक्षक तालिम र पृष्ठपोषण अत्यान्त न्यून हुने गरेको साथै शिक्षक कर्मचारीविचको आपसी विवादहरू भएमा छलफल र सहमतिद्वारा समाधान गर्ने गरेको पाइयो। विद्यालयमा देखा पर्ने समस्याको समाधानमा प्रधानाध्यापकले उचित निर्णय लिन नसक्दा विद्यालय प्रशासनमा समस्या सिर्जना हुने भएकाले उनीहरूको पेसागत दक्षता वृद्धिका लागि तालिम, उचित पृष्ठपोषणसमेत व्यवस्था गर्नु आवश्यक छ।

शब्दकुञ्जी : नेतृत्वशैली, प्रशासनिक कार्य, शैक्षिक क्रियाकलाप, शैक्षणिक योजना, संस्थागत विद्यालय

How to cite this article (APA)

English : Sherpa, D. and Sintan, S. (2024). Administrative Leadership Practices of Principals in Institutional Schools *Bikashko Nimti Shiksha*. 27(1), 157-168. <https://doi.org/10.3126/bns.v27i1.66542>

नेपाली : शेर्पा, दावा र सिंतान, सन्जिता (२०८१), संस्थागत विद्यालयमा प्रधानाध्यापकको प्रशासनिक नेतृत्व अभ्यास, *विकासको निम्ति शिक्षा*, २७(१), १५७-१६८ | <https://doi.org/10.3126/bns.v27i1.66542>

Abstract

Public schools are providing free education up to grade ten in Nepal. However, institutional schools are increasingly favored by parents and students, who prioritize quality education. Principal's administrative role is crucial for the overall development of the school. In this context, this study has explored the leadership practices of principals in institutional schools. This study has applied the case study design where five public schools from Lalitpur Metropolitan City, Ward No. 3. The participants were selected purposefully, and in-depth interviews were conducted using interview guidelines. The interviews were recorded, transcribed, and coded for the thematic analysis process. The themes were connected with related literature and theories for interpretation and analysis. The study found that the school principal assigns responsibilities to teachers based on their interests, abilities, and qualifications. Continuous monitoring ensures regular classroom activities and prompt handling of student complaints. The class teachers are responsible for caring for students, monitoring their progress, and providing feedback. Moreover, the study found insufficient teacher cooperation and collaboration in preparing teaching materials and school plans. The teachers are not provided adequate training and support for their professional development. The disputes among the teachers are resolved through mutual understanding. When the principal lacks the ability to make effective decisions to resolve school issues, it leads to administrative challenges. Therefore, it's crucial to provide professional development training and supports for the principal, teachers, and staff to ensure efficient school management.

Keywords: leadership style, administrative work, educational activities, instructional planning, institutional school

परिचय

आफ्ना बालबालिकाका उज्ज्वल भविष्य निर्माणका लागि दैनिक ज्याला मजदुरी गर्नेदेखि स्रोत, चेतना र सामर्थ्यका हिसाबले सबल र अब्बल वर्गका अभिभावक र तिनका बालबालिकाका रोजाइमा संस्थागत विद्यालय परेका छन् (Thapa, 2015)। नेपालमा सार्वजनिक विद्यालयमा कक्षा १० सम्म निःशुल्क शिक्षाको प्रावधान रहेको भए तापनि संस्थागत विद्यालय रोजाइका कारण सम्बन्धमा न्यून अध्ययन भएको पाइन्छ। विद्यालयको समग्र विकासका लागि विद्यालयको प्रशासनिक नेतृत्व महत्त्वपूर्ण रहने गर्छ (Sherpa, 2021)। संस्थागत विद्यालयले सीमित स्रोत साधनको कुशल व्यवस्थापन गरी अधिकतम सेवा प्रवाह गरी अभिभावक र विद्यार्थीको रोजाइमा पर्नका लागि प्रशासनिक नेतृत्वको अहम् भूमिका रहन्छ।

शिक्षा ऐन, २०२८ को दफा २ अनुसार संस्थागत विद्यालय भन्नाले नेपाल सरकारबाट नियमित रूपमा अनुदान नपाउने गरी अनुमति वा स्वीकृति प्राप्त विद्यालय भन्ने बुझिन्छ। शिक्षा तथा मानव स्रोत विकास केन्द्र, २०७९ अनुसार नेपालमा सामुदायिक विद्यालय २७,३४३ वटा, संस्थागत विद्यालय ७,३७३ वटा, धार्मिक वा परम्परागत विद्यालय १३१६ वटा रहेका छन् (Center for Education and Human Resource Development, 2023)। नेपालको संविधान २०७२, भाग तीनअन्तर्गत मौलिक हकको धारा ३१ मा शिक्षासम्बन्धी हक उल्लेख गरिएको छ। यसमा प्रत्येक नागरिकलाई आधारभूत शिक्षाको पहुँच, आधारभूत तह अनिवार्य र निःशुल्क, माध्यमिक तह निःशुल्क हुनेछ, भनी उल्लेख गरेको छ तर संस्थागत विद्यालयको व्यवस्थापनमा निजी रूपमा भएका कारणले संस्थागत विद्यालयले विद्यार्थीहरूसँग शुल्क उठाउने गरेको पाइन्छ (Poudyal, 2013)।

विद्यालयको नेतृत्व र व्यवस्थापनका साथै अविभावकहरूसँग समन्वय, सञ्चार, शिक्षाको लक्ष्य उद्देश्य प्राप्तमा तत्पर, शिक्षाप्रति उत्प्रेरित गर्ने, समग्र पथप्रदर्शकका रूपमा प्रधानाध्यापक रहेका हुन्छन्। गुणस्तरीय शिक्षाका लागि विद्यालय प्रशासनको भूमिका महत्त्वपूर्ण रहेको हुन्छ। प्रधानाध्यापकको नेतृत्वदायी भूमिकाभिन्न प्रजातान्त्रिक, पारदर्शी, तटस्थ, लगनशील, पेसागत दक्ष, प्रशासनिक तथा व्यवस्थापकीय गुण राम्रो योजनाकार, समयसापेक्ष शैक्षिक नीति निर्माण र कार्ययोजना तर्जुमा, भौतिक, मानवीय, आर्थिक स्रोत पूर्वाधार निर्माण र व्यवस्थापन, अविभावक, शिक्षक तथा विद्यार्थीविच अन्तरक्रिया तथा परामर्श, क्षमता विकास उच्च मनोविज्ञान, अध्ययनशील, समाजको यथार्थता बोध भएका पर्छन्। शिक्षा नियमावली, २०५९ को परिच्छेद १७ अन्तर्गत प्रधानाध्यापकको काम, कर्तव्य र अधिकारको बारेमा उल्लेख गरिएको छ। यसमा प्रधानाध्यापकले विद्यालयमा शैक्षिक वातावरण गुणस्तर, अनुशासन कायम गर्ने, विद्यालयमा शिष्टता कायम गर्न आवश्यक काम गर्ने, शिक्षकहरूसँग परामर्श गरी विद्यालयमा कक्षा सञ्चालनसम्बन्धी कार्यक्रम तयार गर्ने, तोकिएको कार्यक्रम बमोजिम कक्षा सञ्चालन भए नभएको निरीक्षण गर्ने, विद्यालयमा भर्ना तथा परीक्षा सञ्चालन गराउने, महिनामा कम्तीमा एकपटक शिक्षकहरूको बैठक बोलाई विद्यालय सञ्चालनसम्बन्धी विविध विषयवस्तुमा छलफल गर्ने, विद्यालयको वार्षिक योजना बनाई व्यवस्थापन समितिबाट पारित गरी कार्यान्वयन गर्ने, गराउने, विद्यालयमा नेपाल सरकारबाट स्वीकृत पाठ्यक्रम तथा पाठ्यपुस्तक लागु गर्ने आदि रहेका छन्।

देशको समग्र विकासमा शिक्षाको भूमिका महत्त्वपूर्ण हुन्छ। यसका लागि विद्यालयका प्रधानाध्यापक आफ्नो जिम्मेवारीप्रति पूर्ण रूपमा बफादार हुनुपर्छ। प्रधानाध्यापकको प्रशासनिक नेतृत्वशैली भन्नाले विद्यालयमा योजना निर्माण, कार्यान्वयन, दैनिक समय तालिकाको व्यवस्था, शिक्षकहरूसिच गरिने सङ्गठनात्मक व्यवहार, शिक्षकको पेसाप्रति उत्प्रेरणा दिने शैली विद्यालयमा गरिने समग्र क्रियाकलाप पर्छन्। संस्थागत विद्यालयको शिक्षक कर्मचारीको न्यून सेवा सुविधा भए पनि विद्यालयको गुणस्तरीय शिक्षाका लागि प्रदान गर्नका लागि सीमित स्रोत साधनको अधिकतम प्रयोग गरी प्रशासनिक कार्य सञ्चालन गर्ने गरेको पाइन्छ (Khadka, 2020)। यस लेखमा संस्थागत विद्यालयका प्रधानाध्यापकले शैक्षिक गुणस्तर अभिवृद्धि गर्न शिक्षकहरूसँग के कसरी समन्वय गर्ने गरेका छन्, विद्यालयको सुधार र विकासका लागि शिक्षकहरूलाई उत्प्रेरणा र हौसला कसरी प्रदान गर्छन्, विद्यालयमा शैक्षिक सामग्रीको व्यवस्थापन र प्रयोग कसरी गर्छन्, शिक्षकको पेसागत विकास कसरी गरेका छन् जस्ता समस्यामा केन्द्रित रही संस्थागत विद्यालयको प्रधानाध्यापकको प्रशासनिक नेतृत्वशैली खोजी गर्ने मुख्य उद्देश्यमा यो अध्ययन केन्द्रित रहेको छ।

संस्थागत विद्यालयमा प्रधानाध्यापकको सक्रियता

संस्थागत विद्यालयले विद्यार्थीको चौतर्फी विकासका लागि व्यवहारिक शिक्षामा जोड दिनुपर्छ। विद्यालयका प्रधानाध्यापकले किताबी ज्ञानसँगै विद्यार्थीलाई व्यवहारिक ज्ञानसमेत उपलब्ध गराउनु आवश्यक पर्छ। यसका लागि शिक्षकलाई उचित तालिम, समन्वय, सहकार्य, उत्प्रेरणा दिनुपर्छ। संस्थागत विद्यालयको मुख्य जोड विद्यार्थीहरूको अब्बल नतिजामा रहेको हुन्छ। यसका लागि विद्यालयमा संस्थापक र प्रधानाध्यापकबाट शिक्षक कर्मचारीलाई विद्यार्थीहरूको नतिजा अब्बल र राम्रो बनाउनका लागि नियमित रूपमा दबाव दिइरहेका हुन्छन्। यसका लागि शिक्षकले परीक्षा केन्द्रित शिक्षणमा जोड दिने भएकाले राम्रो ग्रेड ल्याउनमा सफल भएको देखिन्छ (Joshi, 2023)।

शिक्षक कर्मचारीमा पेसागत सुरक्षा, संस्थापक र शिक्षकबिच प्रभावकारी समन्वय र सहयोग गरी विद्यालयको लक्ष्य हाँसिल गराउन प्रयत्नशील रहन आवश्यक छ (Poudyal, 2013) । संस्थागत विद्यालयमा आबद्ध शिक्षक कर्मचारीको सेवा सुविधा फरक भएपछि शिक्षाको गुणस्तरमासमेत प्रभाव पर्छ । विद्यालयमा धेरै जस्तो २५ देखि ३५ वर्ष उमेरसमूहका शिक्षकमा नयाँ अवसरको खोजी गर्ने, संस्थागत विद्यालयबाट राम्रो सेवासुविधा प्राप्त नभएपछि अनुभवी शिक्षकले शैक्षिक सत्र नसकिँदै विद्यालय छाड्न सक्ने भएकाले यस्ता पक्षहरूको प्रधानाध्यापकले सचेततापूर्वक सम्बोधन गर्न आवश्यक छ । संस्थागत विद्यालयमा अध्ययन गर्ने विद्यार्थीका अभिभावकले अङ्ग्रेजी भाषामा बढी जोड दिने गरेका कारण विद्यालयमा अध्ययन गर्ने विद्यार्थीमा अङ्ग्रेजी भाषामा राम्रो भए पनि नेपाली मातृभाषामा निकै कमजोर रहने गर्छ । साथै संस्थागत विद्यालयमा अध्ययन गर्ने विद्यार्थीहरूमा किताबी ज्ञानबाहेक अन्य क्षेत्रमा न्यून जानकारी राख्ने हुँदा विद्यार्थीको सर्वपक्षीय विकासका लागि जोड दिनुपर्ने देखिन्छ (Ghimire, 2022) ।

मानव सम्बन्ध सिद्धान्त

मानव सम्बन्ध सिद्धान्तको प्रबोधन र विकासमा मेरी पार्कर फोलेट र इल्टनको भूमिका महत्त्वपूर्ण रहेको छ (Bruce, 2006) । यस सिद्धान्तअनुसार अपेक्षाकृत लक्ष्य हाँसिल गर्न व्यवस्थापकले व्यक्तिहरूको भावना र चाहनालाई प्राथमिकतामा जोड दिनुपर्ने उल्लेख गरेका छन् । यसले सिद्धान्त अनुसार सङ्गठनमा कार्य गर्नेहरू व्यक्तिहरूबिच असल सम्बन्ध भएमा कार्य गुस्तरीय र प्रभावकारी हुने र यसको विपरीत मानव सम्बन्ध असल नभएमा कार्य सम्पादन प्रभावकारी र गुणस्तरीय हुन नसक्ने कुरा उल्लेख गरेका छन् । यस सिद्धान्तले मानव सम्बन्ध भनेको व्यवस्थापक र कामदारबिचको अन्तर्क्रियामा निर्भर हुने कुरा उल्लेख गरिएको छ (Nicotera, 2019) ।

मानव सम्बन्ध सिद्धान्तले कर्मचारीका कमीकमजोरी पत्ता लगाई समन्वय र प्रेरणा प्रदान गर्नु, योग्यता र क्षमताअनुसार शिक्षक तथा कर्मचारीहरूलाई जिम्मेवारी प्रदान गरी उत्प्रेरित गर्न जोड दिन्छ । यसका साथै नेतृत्वको विकास, पेसागत विकाससँग सम्बन्धित क्रियाकलापमा सहभागी, कर्मचारीको दक्षता बढाउन तालिमहरूको आयोजन, प्रभावकारी सञ्चार, विद्यालयमा सहकार्य समन्वय, भावनात्मक तथा मानवीय सम्बन्ध विकास जस्ता पक्षलाई मानव सम्बन्ध सिद्धान्तले जोड दिन्छ । यस सिद्धान्तसँग सम्बन्धित भई संस्थागत विद्यालयका प्रधानाध्यापकको प्रशासनिक नेतृत्वशैलीको विश्लेषण गरिएको छ ।

अध्ययन विधि

ललितपुर महानगरपालिका वडा नं.३ मा २ वटा सार्वजनिक विद्यालय र ८ संस्थागत विद्यालय रहेका छन् । यी मध्ये ४०० जनाभन्दा धेरै विद्यार्थीहरू अध्ययन गरिरहेका र एसईई परीक्षामा A ग्रेड नतिजा ल्याएका संस्थागत विद्यालयका प्रशासनिक नेतृत्व अभ्यासलाई मुद्दाका रूपमा उठाई घटना अध्ययन ढाँचाको प्रयोग गरी यो लेख तयार पारिएको छ । उक्त मुद्दालाई आधार मानी ५ वटा विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरू र ५ जना माध्यमिक तहमा सामाजिक विषय अध्ययनपनरत शिक्षकलाई उद्देश्यमूलक नमुना छनोट विधिद्वारा छनोट गरिएको छ । ती विद्यालयका प्रधानाध्यापक र शिक्षकहरूसँग प्रत्यक्ष अन्तर्वार्ता गरी आवश्यक तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको छ । द्वितीय स्रोतका लागि छनोटमा परेका विद्यालयका वार्षिक अभिलेख, लेख, रचनाबाट तथ्याङ्क सङ्कलन गरिएको छ । कुनै कारणवश अध्ययनमा सामेल हुन नसक्ने अवस्था सिर्जना भएमा त्यस्ता सहभागीलाई बाहिरिन सक्ने प्रावधान राखी सहभागीको सूचनाहरू कम्प्युटरमा छुट्टै फाइल बनाई पासवर्ड राखेर

मात्र खोल्न सकिने गरी फाइललाई सुरक्षित गरिएको छ। सूचना अध्ययन कार्यमा मात्र प्रयोग हुने जसमा व्यक्तिगत गोप्यतालाई खुलस्त नगर्ने जानकारी गराई सहभागीलाई अध्ययनमा सामेलका लागि लिखित रूपमा अनुमति लिएको छ। यस अध्ययनमा छनोटमा परेका विद्यालयमै गएर मार्गदर्शक प्रश्नावली निर्देशिकाको मद्दतले अन्तर्वार्ता लिइएको छ। अन्तर्वार्तालाई ट्रान्स्क्राइब गरी कोड निर्माण गरी कोडका आधारमा थिम तयार गरी थिमलाई पूर्वसाहित्यहरू र सिद्धान्तसँग सम्बन्धित गरी विश्लेषण गरिएको छ।

प्राप्ति र छलफल

विद्यालय सञ्चालनका क्रममा विभिन्न योजना बनाउने, नीतिनियम बनाउने, स्रोतको व्यवस्थापन गर्ने, अनुशासन कायम गर्ने, शैक्षिक सामग्रीको व्यवस्थापन गर्ने, शिक्षण सिकाइ कार्यमा समन्वय गर्ने, शिक्षक कर्मचारीलाई उचित निर्देशन दिने कार्य नै प्रधानाध्यापकको प्रशासनिक नेतृत्वशैलीअन्तर्गत पर्छन्। नमुना छनोटमा परेका विद्यालयहरूका जनसङ्ख्यासँग लिइएको तथ्याङ्कको आधारमा संस्थागत विद्यालयका प्रधानाध्यापकको प्रशासनिक नेतृत्वशैलीका सम्बन्धमा गरिएको यस अध्ययनका प्राप्तिलाई निम्नानुसार प्रस्तुत गरिएको छ :

शैक्षिक गुणस्तर अभिवृद्धि

शिक्षाको गुणस्तर सुधार गर्न शिक्षकहरूलाई निरन्तर पेसागत विकास, समावेशी पाठ्यक्रम, प्रविधिको प्रयोग, सहयोगी सिकाइ वातावरण, बृहत् मूल्याङ्कन, अभिभावक र समुदायको संलग्नता, पर्याप्त कोष, र ठोस नीतिहरू आवश्यक पर्छ। संस्थागत विद्यालयको व्यवस्थापकीय तथा प्रशासकीय जिम्मेवारी प्रधानाध्यापकको रहेको छ। अध्ययन क्षेत्रका प्रधानाध्यापकले शैक्षिक गुणस्तर वृद्धि गर्न निम्न कदम चालेको पाइयो :

विद्यार्थीप्रति जिम्मेवार कक्षा शिक्षक

कक्षा शिक्षक अन्य शिक्षकहरू भन्दा विद्यार्थीहरूसँग नियमित र निरन्तर प्रत्यक्ष भेटघाट, सम्पर्क र समन्वय भइरहेको हुन्छ, तसर्थ शिक्षकहरूले विद्यालयका अन्य कर्मचारीहरू भन्दा धेरै जानकार हुने भएकाले यसको जिम्मेवारी कक्षा शिक्षकको महत्त्वपूर्ण रहन्छ। प्रधानाध्यापकले आफ्नो कक्षाकोठाको सम्पूर्ण जिम्मेवारी कक्षाका शिक्षकलाई दिने गरिन्छ। विद्यार्थीको बारेमा विद्यालय प्रशासनभन्दा कक्षा शिक्षक बढी जानकार हुन्छ। संस्थागत विद्यालयका कक्षा शिक्षकलाई जिम्मेवारी सम्बन्धमा सहभागी प्रधानाध्यापक 'क' का अनुसार,

विद्यालयमा विद्यार्थीका गतिविधिहरू सम्बन्धमा नियमित अवलोकन तथा अनुगमन गर्ने कार्य र विद्यालयमा विद्यार्थीहरूलाई आइपरेका समस्याहरू र त्यसका समधानका विषयमा कक्षा शिक्षकलाई जिम्मेवारी दिएको छ। कक्षा शिक्षकले समधान गर्न नसकेका समस्यामात्र विद्यालयका प्रशासन तथा प्रधानाध्यपक समक्ष आउने गरेका छन्।

उक्त भनाइका आधारमा विद्यार्थीहरूको प्रत्यक्ष हेरचार र सल्लाह सुभावर र पृष्ठपोषण प्रदान गर्ने गरेको देखिन्छ। यसै सन्दर्भमा सहभागी 'सि' अनुसार, "कक्षा शिक्षकलाई कुखुराको माउको संज्ञा दिनुहुन्छ।" उक्त भनाइले संस्थागत विद्यालयमा कक्षा शिक्षकको विद्यार्थीहरू प्रति थप महत्त्व दिएको देखिन्छ। कक्षा शिक्षकहरू शिक्षाको गुणस्तर, विद्यार्थीको शैक्षिक र व्यक्तिगत विकासलाई आकार दिने कुञ्जी हुन्। तिनीहरूले पाठ्यक्रमलाई प्रभावकारी कार्यन्वयन गरी अनुकूल सिकाइ वातावरण तयार गर्न र कक्षा शिक्षक जिम्मेवार र प्रतिबद्ध हुनुपर्ने प्रावधान सिर्जना गरेको देखिन्छ।

शिक्षकको क्षमताअनुसार कार्यविभाजन र नियमित कक्षाकोठाको निरीक्षण

शैक्षिक गुणस्तर सुधारका लागि विद्यालयमा योग्य दक्ष शिक्षकहरू आवश्यक पर्छ। योग्यता र क्षमताका आधारमा शिक्षकहरूलाई जिम्मेवारी प्रदान गरेमा कार्य दक्षतामा प्रभावकारीता ल्याउन सम्भव हुने गर्छ। यस सम्बन्धमा विद्यालयका शिक्षक 'इ' का अनुसार, "म गणित विषयका शिक्षक हुँ तर मलाई विज्ञान, सामाजिक, अङ्ग्रेजी विषय पढाउन लगाउनुहुन्छ। फरक विषय पढाउने नसक्ने भन्ने त छैन तर फरक फरक कक्षामा फरक विषय शिक्षणको लागि धेरै समय तयारी गर्नुपर्ने हुन्छ।" उक्त भनाइअनुसार संस्थागत विद्यालयमा शिक्षकलाई आफ्नो विज्ञताको क्षेत्र भन्दा अन्य विषयमा समेत जिम्मेवारी लिनुपर्ने भएकाले शिक्षणका लागि तयारी गर्न धेरै मिहिनेत गर्नुपर्ने भएकाले कार्यबोझ बढ्ने गरेको देखिन्छ। साथै विद्यालयमा शिक्षकहरूलाई शिक्षणका साथसाथै अन्य अतिरिक्त कार्यमा समेत सामेल हुनुपर्ने भएकाले शिक्षकको विज्ञताका क्षेत्रभन्दा अन्य क्षेत्रमा समेत कार्य गर्नुपर्ने भएकाले शिक्षकहरूमा मनोवैज्ञानिक क्षेत्रमा समेत प्रत्यक्ष असर पर्न जाने र यसको प्रभाव पर्ने भएकाले प्रधानाध्यापकले शिक्षकलाई कार्यविभाजन गर्दा शिक्षकहरूको योग्यता क्षमताअनुसार जिम्मेवारी प्रदान गर्नुपर्ने देखिन्छ (Joshi, 2023)। यसका लागि विद्यालयले विषयगत दक्ष शिक्षकको छनोट गरी विद्यालय सञ्चालन गर्नुपर्ने हुन्छ।

विद्यालयका शिक्षक तथा कर्मचारीहरूले आफ्ना जिम्मेवारीलाई प्रभावकारी ढङ्गले अगाडि बढाउन नियमित निरीक्षण तथा अनुगमन आवश्यक छ। कक्षाकोठाको निरीक्षण सम्बन्धमा सहभागी 'सि' अनुसार विद्यार्थीको गृहकार्य, कक्षाकार्य तथा विद्यार्थीको सिकाइ उपलब्धि जाँच गर्न प्रधानाध्यापकले भौतिक रूपमा आफैँ उपस्थित भएर शिक्षकको कक्षा शिक्षणमा सिकाइमा सहभागिता परीक्षण गर्नका लागि विधुतीय प्रविधिको प्रयोग गर्ने गर्छ। उक्त भनाइअनुसार विद्यालयमा शिक्षक, विद्यार्थी र कर्मचारीहरूका तोकिएका जिम्मेवारीलाई प्राथमिकताका साथ निरीक्षण तथा अनुगमन गर्ने गरेको देखिन्छ। जिम्मेवारीलाई प्रभावकारी ढङ्गले कार्यन्वयन गर्नु नै सफलताका आधार हो (Kandel, 2022)। यसका लागि प्रधानाध्यापक स्वयम् जिम्मेवार भई प्रभावकारी नेतृत्वका लागि सिकन सदैव सक्रिय र सक्षम भए मात्रा अन्य शिक्षकहरूलाई निर्देशन दिन सक्ने देखिन्छ। तसर्थ विद्यालयलाई सही बाटोमा डोच्याउन प्रअ आफैँ सक्रिय हुनुपर्ने हुन्छ (Harris, 2002)।

स्पष्ट जिम्मेवारी निर्धारण

संस्थागत विद्यालयका शिक्षक तथा कर्मचारीका लागि आफ्नो जिम्मेवारी काम कर्तव्य सम्बन्धमा स्पष्ट जिम्मेवारी निर्धारण हुनुपर्छ। प्रधानाध्यापकले शिक्षक तथा कर्मचारीको स्पष्ट जिम्मेवारी निर्धारण गर्नु आवश्यक छ। यस सम्बन्धमा सहभागी प्रअ 'ड' का अनुसार, "शिक्षकलाई प्रत्येक हप्ता १ दिन शिक्षक २ घण्टा अगाडि विद्यालयमा उपस्थित हुनुपर्ने, विद्यार्थीको व्यक्तिगत सरसफाइ, किताब, कापी, आवश्यक सामान ल्याएको छ निरीक्षण गर्ने गरेको छ।" यस कथनअनुसार संस्थागत विद्यालयका शिक्षकहरूले कक्षा शिक्षणका अतिरिक्त विद्यालयमा विद्यार्थीको अनुशासन सरसफाइ जस्ता विषयमा जिम्मेवार बनाउने अभ्यास रहेको देखिन्छ। यसै सम्बन्धमा विद्यालयका प्रअ 'घ' अनुसार "विद्यालयमा जम्मा चार वटा सदन रहेका छन्, प्रत्येक सदनमा कम्तिमा २ जना शिक्षकलाई जिम्मेवारी प्रदान गरिएको छ। शिक्षकहरूलाई अतिरिक्त क्रियाकलाप प्रमुख, सरसफाइ प्रमुख, कार्यक्रम व्यवस्थापन प्रमुख जस्ता कार्यको जिम्मेवारी तोकिएको हुन्छ।" उक्त भनाइअनुसार संस्थागत विद्यालयमा नियमित कक्षा शिक्षण लगायत विद्यार्थीको सर्वपक्षीय विकासका लागि अतिरिक्त तथा सहक्रियाकलापहरूमा आफ्ना विद्यार्थीहरू अब्बल र सामर्थ्यवान बनाउने जिम्मेवारी

आधिकारिक रूपमा विद्यालयले प्रदान गर्ने भएकाले विद्यार्थीको सर्वपक्षीय विकासमा शिक्षक सक्रिय रहेको देखिन्छ। यसले गर्दा शिक्षकहरू आफ्ना जिम्मेवारीप्रति प्रतिबद्ध भई विद्यार्थीको सर्वपक्षीय विकासमा प्रत्यक्ष प्रभाव पर्ने गर्छ (Kelechuwu, 2011)। विद्यालयमा शिक्षकले जिम्मेवारी पूरा नगरेमा विद्यालयमा तत्कालै विभिन्न समस्याहरू सिर्जना हुन सक्ने भएकाले समग्र विद्यालय प्रशासनमाथि प्रश्नचिह्न खडा हुने हुँदा प्रअले सबै शिक्षकसँग समन्वय गर्दै कामप्रति उत्प्रेणा जागृत गरी उचित निर्देशन दिनुपर्ने देखिन्छ।

उत्प्रेणा, नियमित बैठक र छलफल

विद्यालयको शैक्षिक स्तर प्रभावकारी बनाई विद्यार्थीमैत्री वातावरण सिर्जना गर्न विद्यालयका शिक्षक तथा कर्मचारीहरूलाई उत्प्रेणा र हौसला अति आवश्यक छ। शिक्षकहरूलाई उत्प्रेणा र हौसला सम्बन्धमा सहभागी प्रधानाध्यापक 'ग' का अनुसार, "शिक्षकलाई शैक्षिक सत्रको अन्त्यमा उत्कृष्ट विद्यार्थीको नतिजा ल्याउन सफल कक्षा शिक्षक र नियमित उपस्थित हुने शिक्षकलाई नगद तथा प्रमाणपत्रसहित सम्मान गर्ने प्रचलन छ।" यस भनाइअनुसार विद्यालयप्रति लगावका साथ मिहिनेत गर्ने शिक्षकको सम्मान विद्यालयले गर्ने गरेको देखिन्छ (Harris, 2002)। यसैगरी उत्प्रेणा सम्बन्धमा सहभागी 'वि' अनुसार "संस्थागत विद्यालयका शिक्षकहरूको मासिक पारिश्रमिक न्यून भएका कारण पेसाप्रति सन्तुष्टि हुन नसकी जतिबेला पनि अर्को अवसर प्राप्त हुनासाथ विद्यालय छाड्ने समस्या रहेको छ।" यस कथन अनुसार संस्थागत विद्यालयमा शिक्षकलाई नियमित प्रेरणा र हौसला प्रदान गरी पेसाप्रति प्रतिबद्ध बनाइराख्नु विद्यालयका लागि चुनौती रहेको देखिन्छ (Subedi & Shrestha, 2014)। विद्यालयको योजनाबद्ध विकासका लागि विद्यालयमा भइरहेका समस्याहरूको पहिचान गरी आवश्यक योजना तयार गर्नाका साथै उचित निर्णय लिनका लागि विद्यालयका शिक्षक स्टाफ तथा विद्यालय व्यवस्थापन समिति, शिक्षक अभिभावक सङ्घको नियमित बैठक तथा छलफल हुन्छ। यस सम्बन्धमा विद्यालयका प्रअ 'ख' का अनुसार "अभिभावकको गुनासो सुनुवाइमा छलफल गर्न शिक्षक कर्मचारीसँग पनि नियमित बैठक बस्छौं"। यस्तै गरी विद्यालयका शिक्षक 'वि' का अनुसार, "कक्षाकोठामा शिक्षक समयमा प्रवेश नगरेमा, विद्यार्थीहरूले विद्यालयमा भगडा गरेमा वा केही कमजोरी सम्बन्धित व्यक्तिहरूको भेला गराई बैठक बस्ने गरेको छ।" यस भनाइअनुसार संस्थागत विद्यालयमा आवश्यकताअनुसार प्रअले बैठक राख्ने गरेका जसले विद्यालयको गतिविधि सम्बन्धमा सबै शिक्षकलाई जानकारी भएको देखिन्छ। संस्थागत विद्यालयमा प्रअले शिक्षक कर्मचारीलाई सम्मानजनक व्यवहार र असल मानवीय सम्बन्ध गरी विद्यालयको वातावरण शिक्षकमैत्री बनाउन प्रअले शिक्षक सहकर्मीसँगको नियमित बैठकपछि उचित निर्णय लिनुपर्ने देखिन्छ। शिक्षकअनुकूल निर्णय भएपछि शिक्षक सक्रिय हुने गर्छन् (Kadel, 2022)।

समन्वयात्मक व्यवहार

विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर सुधारकालागि विद्यालयसँग प्रत्यक्ष सरोकार राख्ने पक्षहरू शिक्षक, विद्यार्थी र कर्मचारीहरूविच समन्वय अपरीहार्य रहन्छ। सहभागीहरूबाट प्राप्त सूचना अनुसार विद्यालयमा समन्वयात्मक व्यवहार निम्नानुसार रहेका छन् :

शिक्षकहरूविच समन्वय र विभेदरहित व्यवहार

विद्यालयको सर्वाङ्गीण विकासमा विद्यालयको शिक्षकहरूको भूमिका महत्वपूर्ण रहेको हुन्छ। तसर्थ शिक्षकहरूसँग समन्वय प्रभावकारी हुन सकेमा विद्यालयको शैक्षिक तथा अतिरिक्त क्रियाकलाप प्रभावकारी हुने गर्छ। विद्यालयमा शिक्षकहरूविच हुने समन्वय सम्बन्धमा सहभागी 'डि'

अनुसार “विद्यालयमा शिक्षकहरूविच एकआपसमा छलफल तथा अन्तरक्रिया हुने अभ्यास नभएको तर प्रधानाध्यापकले आवश्यक ठानेमा केही सीमित शिक्षकहरूको भेला गराई छलफल गर्ने गर्छ।” यस भनाइअनुसार विद्यालयमा शिक्षकसँग प्रधानाध्यापकको आवश्यकताका आधारमा छलफल अन्तरक्रिया हुने गरेको देखिन्छ। यसरी प्रधानाध्यापकको आवश्यकताअनुसार मात्र हुने छलफलले शिक्षकमैत्री वातावरण सिर्जना नभई प्रशासनमैत्री वातावरण सिर्जना हुने गर्छ। यसले मानव सम्बन्ध विकास तथा शिक्षकको पेसागत विकासका लागि साथै शिक्षकको पेसाप्रति सकारात्मक मनोवृत्ति विकास गर्नका लागि नियमित शिक्षकका समस्याहरूमा केन्द्रित भई छलफल तथा अन्तरक्रिया गर्न सकेमा शिक्षकको पेसागत विकासमा प्रत्यक्ष सघाउ पुऱ्याउन मद्दत पुग्छ (Klar & Brewer, 2013)।

विद्यालयको सर्वपक्षीय विकासका लागि प्रधानाध्यापकको प्रशासनिक नेतृत्वशैली विभेदरहित हुनु आवश्यक छ। विद्यालयमा संलग्न सम्पूर्ण शिक्षक तथा कर्मचारीहरूविच विद्यालयले निष्पक्ष तथा विभेदरहित व्यवहार आवश्यक पर्छ। विद्यालयले शिक्षकहरूलाई गर्ने व्यवहार सम्बन्धमा सहभागी ‘इ’ अनुसार “विद्यालयमा आफ्ना नजिकका आफन्त तथा पुरानो सम्पर्क र सम्बन्धमा रहेका व्यक्तिहरूलाई बढी प्राथमिकता दिने गरेको र विद्यालयमा आफ्ना नजिकको शिक्षकहरूलाई गर्ने व्यवहार र प्रदान गर्ने सेवा सुविधामा समेत फरक रहेको छ।” यस प्रकारका विभेदपूर्ण व्यवहारले शिक्षक र प्रधानाध्यापक विचको सम्बन्ध सुमधुर हुन नसक्ने र विद्यालयको समग्र विकासका लागि शिक्षकको सक्रियता कमी हुन जाने देखिन्छ। यसका साथै विद्यालयमा हुने फरक व्यवहारले विद्यालयको प्रशासनिक नेतृत्वशैली कमजोर भई शिक्षाको गुणस्तरसमेत खस्किने गर्छ (Koirala, & Neupane, 2023)।

मानव सम्बन्ध सिद्धान्तले विद्यालयका सम्पूर्ण शिक्षक कर्मचारीविच असल मानवीय सम्बन्ध हुनुपर्नेमा जोड दिन्छ तर संस्थागत विद्यालयमा शिक्षकहरूलाई सकारात्मक उत्प्रेरणभन्दा पनि जबरजस्ती विद्यालय प्रशासनको नियम लागु गर्ने र विद्यालयको मुनाफामा मात्र केन्द्रित हुने प्रवृत्तिले मानवीय मूल्य मान्यता र भावनामा नकारात्मक असर पर्न गई आफ्नो पेसाप्रति नकारात्मक मनोवृत्ति उत्पन्न हुने गर्छ। संस्थागत विद्यालयमा व्यक्तिको व्यवहारलाई बुझेर उचित निर्देशन दिएमा शैक्षिक उपलब्धि हासिल गर्न सक्ने र प्रधानाध्यापकले सम्पूर्ण शिक्षकप्रति समान व्यवहार गरेमा शिक्षकहरूको संस्थागत विद्यालयप्रति हेर्ने दृष्टिकोण सकारात्मक हुने देखिन्छ।

प्रभावकारी सूचना प्रवाहशैली

गुणस्तरीय शिक्षाको लागि प्रभावकारी सञ्चार महत्त्वपूर्ण रहने गर्छ। यसले विचारहरूको खुला आदानप्रदानलाई प्रोत्साहित गर्छ र शिक्षकहरूलाई विद्यार्थीको विभिन्न आवश्यकताहरूमा तिनीहरूको विधिहरू अनुकूलन गर्न अनुमति दिन्छ। शिक्षकहरू र अभिभावकहरूविचको बलियो सञ्चारले शिक्षण रणनीतिहरू र सिक्ने परिणामहरूमा निरन्तर सुधारको लागि सहयोग र प्रतिक्रिया आवश्यक हुन्छ। प्रभावकारी सञ्चारलाई प्राथमिकता दिनुले शैक्षिक उत्कृष्टता र व्यक्तिगत वृद्धिलाई जोड दिई सहयोगी सिकाइ वातावरणलाई बढावा दिन्छ (Fang, 2014)।

सूचना प्रवाहले प्रअको प्रशासनिक नेतृत्वशैलीमा प्रभाव सिर्जना गर्छ। सूचना ढिलो सम्प्रेषण हुँदा शिक्षकलाई शारीरिक र मानसिक दबाव पर्छ। प्रअको प्रभावकारी निर्देशनबाट मात्र सफलता प्राप्त गर्न सकिन्छ। प्रधानाध्यापकले प्रभावकारी सूचना प्रवाह गर्न नसकेमा प्रशासनिक रुपमा गम्भिर असर पर्न जान्छ (Ghimire, 2022)। संस्थागत विद्यालयमा हुने सूचना प्रवाह सम्बन्धमा सहभागी ‘डि’ अनुसार “विद्यालयका प्रधानाध्यापकमा सूचना प्रदान दोहोरो प्रकृतिको नहुने हुनाले

विद्यालयमा भएका क्रियाकलापको जानकारी हासिल गर्नसमेत गाह्रो हुने गर्छ।” उक्त भनाइअनुसार प्रअले दोहोरो सूचना प्रवाहशैली अवलम्बन गर्ने तथा विद्यालयमा हुने क्रियाकलापको बारेमा शिक्षक कर्मचारीलाई समयमै जनाकारी गराएमा आवश्यक पूर्वतयारी गरी क्रियाकलाप सफलतापूर्वक सम्पन्न सहज हुन्छ।

शिक्षकको पेसागत विकास

शिक्षकहरूको व्यावसायिक विकास निरन्तर वृद्धि र सुधारिएको शिक्षण अभ्यासहरूको लागि महत्त्वपूर्ण रहन्छ। संस्थागत विद्यालयका प्रथमा शिक्षकको पेसागत विकास गर्ने शैली निम्नप्रकार रहेको छ :

शिक्षक तालिम र पृष्ठपोषणसम्बन्धी व्यवस्था

शैक्षिक गुणस्तर अभिवृद्धि गर्न शिक्षकहरूको पेसागत विकास महत्त्वपूर्ण रहेको हुन्छ। निरन्तर हाँसला र प्रोत्साहन प्रदान गरी विद्यालयमा पेसागत विकासका लागि अवसर प्रदान गर्न सकेमा विद्यालयको लक्ष्यअनुसार अगाडि बढ्न मद्दत पुग्ने गर्छ। पेसागत विकास सम्बन्धमा सहभागी ‘डि’ अनुसार “विद्यालयमा शिक्षकको पेसागत विकासमा प्रअले कुनै पनि कार्यक्रम संचालन गरेको थाहा छैन। तर प्याब्सन, एन्प्याब्सन जस्ता संस्थाले सञ्चालन गरेको तालिममा केही सीमित शिक्षकलाई सहभागी गराएको छ।” यस कथनअनुसार शिक्षकहरू स्वतः स्फूर्त रूपमा आफ्नै जोडबलमा क्षमता विकास गरीरहेको देखिन्छ। शिक्षक तालिमले शिक्षकलाई समयसापेक्ष रूपमा अद्यावधिक गराई नविनतम शिक्षण विधि र पद्धति अवलम्बन गर्न प्रत्यक्ष सघाउ पुऱ्याउने हुँदा यो महत्त्वपूर्ण हुन्छ (Tiwari, 2021)। यसका लागि विद्यालय प्रशासनले शिक्षक तालिमसम्बन्धी उचित नीति बनाई नियमित रूपमा पुनर्ताजगी तालिम प्रदान गराउन सकेका शिक्षकले शिक्षकको पेसागत विकासमा प्रत्यक्ष लाभ पुग्ने देखिन्छ।

विद्यालयमा शिक्षक तथा कर्मचारीको अनुगमन तथा सुपरिवेक्षण गरी आवश्यक पृष्ठपोषण प्रदान गर्न सकेमा विद्यालयका शिक्षक कर्मचारीको पेसागत दक्षतामा सुधार आई समग्र विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तरमा सुधार आउँछ (Jackson, 2023)। शिक्षकको पेसागत विकास सन्दर्भमा सहभागी ‘इ’ अनुसार “विद्यालयमा शिक्षकलाई पृष्ठपोषणको अभाव रहेको साथै शिक्षक कर्मचारीलाई पेसागत सुधार गर्न अवसर प्राप्त नभएको देखिन्छ।” उक्त कथनअनुसार विद्यालयमा नविनतम् ज्ञान सिप सिक्नका लागि आवश्यक वातावरण नहुँदा यसको प्रत्यक्ष असर विद्यार्थीको सिकाइ गुणस्तरमा पर्छ। सिकाइ गुणस्तर न्यून भएमा यसको नकरात्मक प्रभाव शिक्षकहरूमा पर्छ (Igwe, 2017)।

शिक्षकले नविनतम खोज अनुसन्धान गरी विद्यमान संस्कार संस्कृति मूल्य मान्यतामा समेत आवश्यक सुधार तथा विकास गर्न भूमिका खेल्नुपर्छ। तसर्थ शिक्षकलाई आफ्नै कार्य शारीरिक तथा मनोवैज्ञानिक दबावरहित वातावरणमा शिक्षण गर्ने अवसर सिर्जना गर्नुपर्छ (Kandel, 2022)। यसका लागि प्रधानाध्यापकले नियमित अनुगमन तथा सुपरिवेक्षण गरी शिक्षक तथा कर्मचारीहरूलाई नियमित पृष्ठपोषण प्रदान गर्नुपर्ने हुन्छ (Singh, 2016)। नियमित सुपरिवेक्षण र पृष्ठपोषण शिक्षक तथा कर्मचारीहरूलाई प्रदान गर्न सकेमा शैक्षणिक क्रियाकलापलाई प्रभावकारी रूपमा अगाडि बढाउन प्रत्यक्ष मद्दत पुग्ने देखिन्छ (Kunwor, 2023)।

शैक्षिक सामग्रीको निर्माण र प्रयोगमा विषय शिक्षकलाई निर्देशन दिने

सिकाई प्रभावकारी बनाउन शैक्षिक सामग्रीको महत्त्वपूर्ण भूमिका रहन्छ। संस्थागत विद्यालयमा शैक्षिक सामग्री निर्माण र प्रयोगको अवस्था के कस्तो रहेको छ भन्ने सम्बन्धमा सहभागी 'डि' अनुसार "शैक्षिक सामग्री विद्यालयमा शिक्षकले आफ्नो विषयवस्तुको प्रकृतिअनुसार सम्भव भए सम्म स्थानीय सामग्रीहरू र स्थानीय सामग्री नभएमा खरिद बजारमा खरिद गरेर पनि कक्षा शिक्षणमा प्रयोग गर्ने गरेको छ।" उक्त भनाइअनुसार शैक्षिक सामग्री निर्माण र प्रयोगमा शिक्षकहरू सक्रियताका साथ लागिपर्ने गरेको देखिन्छ, जसले सिकाइलाई रोचक र विद्यार्थीमैत्री भई प्रभावकारिता बढ्ने गर्छ (Lamasal, 2022)। यसका लागि विषय शिक्षकले विद्यालय प्रशासनसँग समन्वय गरी शैक्षिक सामग्रीको निर्माण र प्रयोग गरेमा सिकाइमा प्रभावकारिता आउँछ (Joshi, 2023)।

विवाद निरूपण

प्रअको प्रशासनिक नेतृत्वशैली सफल हुनाका लागि विद्यालयमा हुने विवाद निरूपण गर्न सक्नुपर्छ। विद्यालय समाजको एक संवेदनशील अङ्ग हो। यहाँ फरक पृष्ठभूमिबाट आएका शिक्षक विद्यार्थीबिच सहकार्य गरिरहेका हुन्छन् जसका कारण कहिलेकाहीं विद्यालयमा विवाद उत्पन्न हुन्छ। विवादलाई प्रभावकारी रूपमा निरूपण गर्ने दायित्व विद्यालयको रहन्छ। विवाद निरूपण सम्बन्धमा सहभागी 'इ' अनुसार "विद्यार्थीबिच हुने विवाद निरूपण गर्न कक्षा शिक्षकले गर्ने र विद्यालयमा हुने विवाद निरूपण प्रअ, शिक्षक, अभिभावक, विद्यार्थीबिच समन्वय गरी गर्ने गर्छ।" यस कथनअनुसार कक्षाकोठाका विद्यार्थीसँग सम्बन्धित विवादहरूलाई शिक्षकहरूले सहजीकरण गरी निरूपण गर्ने तर विद्यालयका अन्य विवादमा विद्यालयको सरोकारवाला पक्षको सहभागिता र समन्वयमा निरूपण गर्ने गरेको देखिन्छ। विद्यालयमा केकस्ता विवादहरू सिर्जना हुने गरेका छन् भन्ने सन्दर्भमा सहभागी 'डि' अनुसार "विद्यालयमा शिक्षकहरूबिच विशेषगरी श्रोत साधनको प्रयोग गर्न र माथिल्लो तहमा शिक्षण गर्ने शिक्षकहरूले तल्लो तहमा शिक्षण गर्ने शिक्षकहरूलाई हेला गर्ने हेप्ने जस्ता व्यवहार गर्ने गर्छ।" उक्त भनाइ अनुसार विद्यालयमा तहगत तथा विषयगत विवादहरू हुने गरेका देखिन्छ। यसरी विद्यालयमा हुने विवादले विद्यालयको विकासमा प्रत्यक्ष प्रभाव पर्ने भएकाले समयमा विवादको निरूपण गरी शिक्षक कर्मचारीलाई पेसाप्रति बढी जिम्मेवार बनाई शैक्षिक सुधारमा केन्द्रित हुन शिक्षकहरूबिच सुमधुर, समन्वयात्मक वातावरण सिर्जना गर्नु आवश्यक छ।

निष्कर्ष

संस्थागत विद्यालयले विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर सुधार र विकासका लागि अवलम्बन गरेका प्रशासनिक नेतृत्वशैली अनुकरणीय रहेको छ जसले योग्य जनशक्ति उत्पादनमा महत्त्वपूर्ण योगदान दिन्छ। प्रशासनिक नेतृत्वशैली आफ्नो जिम्मेवारीमा प्रतिबद्ध भएमा न्यून पारिश्रमिकका बावजूद पनि आफ्ना जिम्मेवारी सफल र प्रभावकारी रूपमा सम्पन्न गर्न सकिन्छ। विद्यालयको गुणस्तर अभिवृद्धि गर्न विद्यालयका शिक्षकहरूको पारिश्रमिक र अन्य सेवा सुविधाभन्दा विद्यालयको ऐन, कानून, विद्यमान परीपाटी र संस्कारले महत्त्वपूर्ण भूमिका खेल्ने भएकाले विद्यालयमा पेसागत दायित्वबोध गर्ने, जिम्मेवार लगनशील शिक्षकको विकास गर्न विद्यालय प्रशासन प्रतिबद्ध हुनुपर्ने देखिन्छ।

संस्थागत विद्यालयमा हुने गरेका हरेक शिक्षक र कर्मचारीप्रति गरिने फरक फरक व्यवहार र विद्यालयले उपलब्ध गराउने सेवा सुविधालाई पारदर्शी बनाइनुपर्छ। योग्यता, क्षमता र तहगत आधारमा समान सेवा सुविधा उपलब्ध गराउन सकेमा विद्यालयका शिक्षक तथा कर्मचारीबिच हुने

आपसी मतभेद र मनमुटावलाई न्यूनीकरण गराई शिक्षक र कर्मचारीको ऊर्जालाई समग्र विद्यालयको विकासमा लगानी गर्न सक्ने वातावरण सिर्जना हुने देखिन्छ। साथै शिक्षक तथा कर्मचारीहरूका लागि समय समयमा पेसागत विकाससँग सम्बन्धित तालिम उपलब्ध गराई तालिमबाट सिकेका ज्ञान सिप कक्षाकोठामा प्रयोगमा ल्याउन सकेमा विद्यार्थीहरू लाभान्वित हुन्छन्।

सन्दर्भसामग्री

- Bruce, K. (2006). Henry S. Dennison, Elton Mayo, and human relations historiography. *Management & Organizational History*, 1(2), 177-199. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1744935906064095>
- Center for Education and Human Resource Development. (2023). *Flash I Report-2079*. <https://cehrd.gov.np>
- Fang, W. L. (2014). Perceptions of teachers in government and private schools on principal's roles as an instructional leader. *Educational Leader*. 2(1). 1 -13
- Ghimire, S. K. (2022). Headteacher transformational leadership style in community school of Lalitpur district. *A peer Reviewed. Journal of Interdisciplinary Studies*. 4(1). 14-19. <https://10.3126/batuk.v8i1.43506>
- Harris, A. (2002). Effective leadership in schools facing challenging contexts. *School Leadership & Management*, 22(1), 15-26. <https://doi.org/10.1080/13632430220143024a>
- Igwe, N. N., Ndidiamakar. M. O. & Chidi, A. F. (2017). Principal leadership and student academic performance in Enug Metropolis: A comparative survey of public and Mission secondary schools. *Archives of Business Research*, 5(8), 7-30, 10.14738/abr.58.2623
- Jackson, K. M. (2023). Perceptions of leadership styles in international special and general education schools in the United Arab Emirates. *Journal of Global Education and Research*, 7(1). 34-49. <https://www.doi.org/10.5038/2577-509x.7.1.1211>
- Joshi, K. (2023), *Interactive pedagogy in private school classroom: An interpretive inquiry*. [Unpublish Doctoral dissertation], Kathmandu University. <https://hdl.handle.net/20.500.14301/300>
- Kandel, K. P. (2022), *Teacher learning in school: A narrative inquiry of teachers and headteachers from public schools in Nepal* [M.Phil dissertation, Kathmandu University, School of Education]. Kathmandu University Digital Repository <https://elibrary.ku.edu.np/handle/20.500.14301/142>
- Khadka, J. (2020). Effect of principal full range of leadership on student learning achievement: A survey of Nepali private school. *Journal of Educational and Management Studies*, 10(4), 61-70. <https://dx.doi.org/10.51475/jems.2020.8>

- Klar, H. W. & Brewer, C. A. (2013). Successful leadership in high-needs schools: An examination of core leadership practices enacted in challenging contexts. *Educational Administration Quarterly*, 49(5), 768-808. <https://doi.org/10.1177/0013161X13482577>
- Koirala, K. P. & Neupane, N. R. (2023). Headteachers' understanding on STEAM based integrated curriculum practice in Nepal. *Discover Education*, 2(42)<https://doi.org/10.10007/s44217-023-00056-9>
- Kunwor, M. (2023). Effects of principal's instructional leadership on their teacher efficacy in private secondary school. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*. 8(2), 28-35.
- Lamsal, B. (2022). Instructional leadership behaviour among principals of two school in Lalitpur, Nepal. *TVET Journal*, 1(16), 25-36. <https://doi.org/10.3126/tvet.v1i16.45186>
- Nicotera, A. M. (2019). Human relations theory. In origins and traditions of organizational communication. *Routledge*. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9780203703625-8/human-relations-theory-anne-nicotera>
- Poudyal, C. S. (2013). Private schooling and Fayol's principles of management: A case from Nepal. *Journal of Education and Research*, 3(1), 6-23. <http://dx.doi.org/10.3126/jer.v3i1.7849>
- Sherpa, D. (2021). Practices of social justice in the experiences of private school teachers. *Interdisciplinary Research in Education*, 6(2), 53-62. <https://doi.org/10.3126/ire.v6i2.43538>
- Singh, S. (2016). *Leadership practices of principal of selected public secondary schools in Kathmandu, Nepal* [Master's thesis, The University of Western Ontario]. Electronic Thesis and Dissertation Repository. 4355. <https://ir.lib.uwo.ca/etd/4355>
- Subedi, G., M. & Shrestha, M. G. (2014). Dimensions and implications of privatization of education in Nepal: the case of primary and secondary schools. *Open Society*, 12(20), 14-24.
- Thapa, A. (2015). Public and private school performance in Nepal: An analysis using the SLC examination. *Education Economics*, 23(1), 47-62. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/09645292.2012.738809>
- Tiwari, R. P. (2021). Leadership styles of principals in private higher secondary school in Nepal. *International Journal of Organizational Leadership* 10 (1), 17-29. <https://doi.org/10.33844/ijol.2021.60533>