Solukhumbu Multiple Campus Research Journal
[Yearly Peer Reviewed Journal]
ISSN: 2362-1400
Year 6, Volume 6, Issue 1, Dec. 2024
Solukhumbu Multiple Campus Research Development and Management Committee

सामुदायिक विद्यालयका प्रधानाध्यापक र शिक्षकबीच पारस्परिक सम्बन्ध

चन्द्रबहादुर श्रेष्ठ

Article History : Submitted 16 Sept. 2024; Reviewed 13 Oct. 2024; Accepted 15 Dec. 2024
Author : Chandra Bahadur Shrestha Email: chandrashrestha951@gmail.com
DOI: https://doi.org/10.3126/smcrj.v6i1.74536

लेखसार

यस लेख सामुदायिक विद्यालयका प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको सम्बन्धको अवस्था पहिचान गर्ने उद्धेश्यमा केन्द्रीत भई गुणात्मक अनुसन्धान ढाँचामा तयार गरिएको छ। यस अध्ययनका लागि काठमाडौँ जिल्लाको तारकेश्वर नगरपालिका अर्न्तगत १० वटा सामुदायीक विद्यालयका १० प्र.अ. उद्धेश्यमुलक नमुना छनोट विधिबाट र प्रत्येक विद्यालयबाट २ जनाका दरले शिक्षक २० जना एवम् प्रत्येक विद्यालयबाट १० जनाका दरले १०० जना छात्र छात्रा रोल नम्बरका आधारमा चिट्ठा वनाई छनोट गरिएको छ। साथै प्रत्येक विद्यालयबाट १ जना वि.व्य.स. उद्धेश्यमुलक नमुना छनोट विधिबाट गरी जम्मा १० जना वि.व्या स. लाई यस अध्ययनमा सहभागीका रुपमा लिइएको छ। छनोटमा परेका विद्यालयहरूको स्थलगत भ्रमण गरी प्रश्नावली फारम र अन्तर्वार्ता गरी आवश्यक तथ्यहरु लिएको छ। प्राप्त तथ्याङ्कलाई तालिकीकरण गरी वर्णनात्मक ढाँचाको प्रयोग गरी व्याख्या र विश्लेषण गरिएको छ। यस अध्ययनका आधारमा प्रधानाध्यापक र शिक्षकहरु विचमा मित्रवत सम्बन्ध रहेको पाइयो। विद्यालयमा प्रजातान्त्रिक, सहभागितामूलक कार्यवातावरण रहेको छ भन्ने भनाई बहुसंख्यक प्रधानाध्यापक तथा शिक्षकहरूमा रहेको पाइयो। प्रधानाध्यापकको व्यवहारमा सहमत हुनेहरु ८६ %, राम्रो व्यवहार नभएको असहमत १४ % पाइयो। प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीच खासै समस्या नभएको ७५% पाइयो। प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीच समयमा अन्तरक्रिया, सूचना, समन्वय, नहुँदा विश्वासको कमीले गर्दा समस्या हुने गरेको भन्नेहरुमा ५%, नीति नियम खोज्दा मनमुटावको समस्या १५% र उत्प्रेरित पृष्ठपोषण नहुदा मित्रवत सम्बन्धको समस्या ५% पाइयो। बालमैत्री सम्बन्ध ८५%, सूचना व्यवस्थापन प्रवाहको सम्बन्ध ८० प्रतिशत भनौँ उच्च पाइयो। शैक्षिक एवम भौतिक अवस्थामा भने सुधार पाइयो।

मुख्य शब्दहरु : नेतृत्वशैली, प्रधानाध्यापक, बालकेन्द्रित, सामुदायिक विद्यालय, सारथी

पृष्ठभूमि

शिक्षक परिवर्तनको बाहक हो । शिक्षा देशको सर्वाङ्गिण विकासको आधार हो । त्यसैले विकासको प्रथम आधार दक्ष जनशक्ति उत्पादन गर्ने शिक्षकले विद्यार्थीको इच्छा, चाहना र प्रवृत्ति सुहाउँदो वातावरणमा व्यक्तिको सृजनात्मकताको विकास हुने तरिकाले शिक्षण गर्नुपर्दछ । (श्रेष्ठ, २०८१) शिक्षक सामाजिक चाहना आवश्यकता पूरा गर्न, शिक्षणलाई बालकेन्द्रित गर्न आधुनिक प्रविधिको प्रयोग गरी शिक्षणलाई प्रभावकारी एवम अर्थपूर्ण र सीपयुक्त बनाउनका लागि वैज्ञानिक शिक्षा शिक्षण गर्न एक सक्षम एवं योग्य शिक्षकले मात्र गर्न सक्छ (थापा र अन्य, २०६८) । यसै दृष्टिकोणलाई मध्यनजर गरी शिक्षा ऐनमा शिक्षक हुनाका लागि छुट्टै प्रावधानको व्यवस्था गरिएको छ । विद्यालयमा अध्यापन गर्न चाहने शिक्षकलाई प्रदान गर्ने अध्यापन अनुमति पत्र, त्यस सम्बन्धी योग्यता र त्यसका लागि लिइएको परीक्षा प्रणाली सम्बन्धी व्यवस्था रहेको छ (कोइराला र श्रेष्ठ, २०६८) । शिक्षा ऐन र शिक्षा नियमावलीको व्यवस्था अनुरूप छनोट भएका शिक्षकहरू मध्येबाट प्र.अ.को छनोट गरिएको छ । प्रधानाध्यापकलाई नेतृत्व प्रदान गर्ने कुशल नेतृत्व, प्रभावकारी व्यवस्थापनका क्षेत्रमा आएका नविन प्रविधि र ज्ञानले अध्यावधिक रहन विद्यालयसँग सम्बद्ध सबै पक्षको सहयोग लिई विद्यालयको दुरदृष्टि तयार पार्न विद्यालयको प्र.अ. र शिक्षक एक अर्कोको परिपूरक मान्छि । यि दुवै एउटै रथका सारथी हुन् । विद्यालयलाई परिणाममुखी जनउत्तरदायी, स्रोत साधनको सदुपयोग गरी शिक्षण सिकाइ प्रक्रियालाई प्रभावकारी एवं रूचीपूर्ण बनाउनको लागि शिक्षक प्र.अ. बीच सम्बन्ध रहेको हुन्छ (श्रेष्ठ र वस्न्यात, २०७५) । प्रधानाध्यापकको विद्यालयमा रहने व्यवस्थापकीय भूमिका नेतृत्व, उत्प्रेरक, योजनाकार अनुकरणीय व्यक्तिलाई कार्यान्वयन क्षेत्रमा कामदार मौरी जस्तै शिक्षण सिकाइलाई अर्थपूर्ण व्यवहारिक, रूचीपूर्ण बनाई सिकाइ उपलब्धिमूलक बनाउन प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको सम्बन्धबाट मात्र उद्देश्य र लक्ष्यमा पुग्न सकिन्छ (कोइराला र श्रेष्ठ, २०६८) । यी कुरालाई मध्यनजर गरी विद्यालयका प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको सम्बन्धबाट सिकाइमा परेको प्रभावलाई अध्ययन अनुसन्धानको विषयको रूपमा लिइएको छ ।

समस्याको कथन

यस अध्ययनको क्रममा प्रधानाध्यापकका मातहत रहेका शिक्षकशिक्षिकाको अध्यापनप्रति उत्प्रेरणा बढाउने कार्य प्र.अ.बाट के कसरी गरिन्छ ? प्रधानाध्यापक र शिक्षकबीचको सम्बन्ध वर्तमान अवस्थामा कस्तो छ ? प्रधानाध्यापक र शिक्षकबीचको सम्बन्ध प्रभावकारी बनाउन के गर्नुपर्ला ? प्रधानाध्यापकको नेतृत्वशैली, क्षमता, कुलिनतन्त्री, अधिनायकवादी, कानून केन्द्रित वा सहभागी प्रजातान्त्रिक कुन क्षमताले शिक्षण सिकाइको प्रभावकारीतामा के फरक पर्दछ । शिक्षकहरूलाई शिक्षण सिकाइका लागि प्रधानाध्यापकले कस्तो सहयोग पुऱ्याउँछन ? प्रधानाध्यापकप्रति शिक्षकहरूको धारणा कस्तो छ ? शिक्षक र प्रधानाध्यापकबीचको सम्बन्ध कस्तो छ ? यस्ता समस्याहरुको समाधानको लागि अपनाइएका उपायहरु पत्ता लगाउने कुरालाई नै यस अध्ययनमा समस्याको रुपमा लिइएको छ । शैक्षिक गतिविधिलाई सक्षम, सर्वसुलभता, समान पहुँच, सक्षमता, गुणस्तरीयता र सान्दर्भिकता कायम गर्न व्यवस्थित वैज्ञानिक र प्रभावकारी बनाउनको लागि विद्यालयको प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको सम्बन्ध तथा भूमिका अति नै महत्वपूर्ण कुरा हो (श्रेष्ठ, चोङवाङ र बस्नेत, २०७०) । जुन विद्यालयका प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको

सम्बन्ध सहभागी वा प्रजातान्त्रिक मित्रवत भावनाको विकासको सम्बन्ध रहन्छ । त्यहाँ परिणाममुखी, प्रभावकारी, गुणस्तरीय शैक्षिक वातावरणतय गर्न सकिन्छ। विद्यालयको गुणस्तर अभिवृद्धि गर्न गन्तव्यमा पुग्न एक सक्षम ड्राइभरको रूपमा शिक्षक आफ्नो गन्तव्य र शैक्षिक लक्ष्य उद्देश्य हासिल गर्न प्रधानाध्यापकको कुशल नेतृत्व शिक्षकको मनोबल उच्च राखी आफ्नो पेशाप्रति वफादार निस्वार्थ सेवामा पूरा गर्ने जिम्मेवारी लिन सक्ने व्यक्तित्वको विकास प्रधानाध्यापक र शिक्षकको राम्रो समन्वय सम्बन्धबाट मात्र कायम गर्न सकिन्छ (थापा र अन्य, २०६८) । शिक्षा क्षेत्रको सुधारमा सहयोग पुग्न विद्यालय प्र.अ. शिक्षकले प्रदान गर्ने सेवा सुविधा शिक्षण प्रभावकारीता दिगोपन, शिक्षक पेशागत टिकाउपन गुणस्तर वृद्धि गर्न एक अर्को बीचको सम्बन्धबाट मात्र पूरा हुन सक्छ (श्रेष्ठ, २०७६) । यस अध्ययनले विद्यालयको भौतिक, सामाजिक र आर्थिक परिस्थितिलाई मूल्याङ्कन गरी विद्यालयका प्रधानाध्यापक र शिक्षकहरू बीचको समन्वय मित्रवत सम्बन्ध भई प्रभावकारी शिक्षण सिकाइ क्रियाकलाप सञ्चालन गर्न मद्दत पुगी शैक्षिक गुणस्तर वृद्धि गर्न अपेक्षा गरिएको छ ।

अध्ययनको औचित्य

यस अध्ययनको औचित्यको तथा महत्वलाई विद्यालय, प्रधानाध्यापक र शिक्षकबीचको सम्बन्ध वर्तमान अवस्था पहिचान गर्न, प्रधानाध्यापकको कुशल नेतृत्वबाट शिक्षकहरूको मनोबल बढाउन तथा शिक्षण सिकाइप्रति शिक्षकहरूको उत्प्रेरणामा पर्ने प्रभाव सकारात्मक वा नकारात्मक अवस्थाको अध्ययन गर्ने, प्रधानाध्यापक र शिक्षकबीचको सम्बन्धबाट शिक्षण सिकाइमा विद्यार्थीको सिकाइ उपलब्धिको प्रभावबारे अध्ययन गर्ने, विद्यालय, प्रधानाध्यापक र शिक्षकबीचको सम्बन्ध प्रभावकारी बनाउने उपाय पत्ता लगाउन गर्न, प्रधानाध्यापकको नेतृत्वशैलीप्रति शिक्षक/शिक्षिकाको अवधारणा के कस्तो रहेको छ ? प्रजातान्त्रिक नेतृत्व, खुल्ला वा स्वतन्त्र नेतृत्व, अधिनायकबाद नेतृत्व, कानुनमा केन्द्रित नेतृत्व कस्तो रहेको छ सो को अध्ययन गर्ने रहेको छ । प्र.अ. र शिक्षक बीचको सम्बन्धमा भएका समस्याहरू पत्ता लगाउन र विद्यालयमा रहेको समस्या पहिचान तथा विश्लेषण गरी समाधानका लागि प्र.अ., शिक्षकबीचको सम्बन्धबाट समाधानका उपाय पत्ता लगाउन र विश्लेषण गर्न अध्ययन गर्ने रहेको छ। यस्तै उद्देश्य पूरा गर्न उद्देश्यसँग सम्बन्धित गरी अनुसन्धान प्रश्नसमेत तयार गरिएको छ। समय, स्रोत र साधनलाई ध्यान दिएर तारकेश्वर न.पा.को १० वटा सामुदायिक विद्यालयलाई मात्रै छनोट गरी परिसिमा निर्धारण गरिएको छ। यो गुणात्मक ढाँचाको अनुसन्धान हो तर पनि कतिपय संख्यात्मक तथ्यांकहरू भने प्रयोग गरिएको छ।

अध्ययनको उद्देश्य

यस अध्ययनका उद्देश्य सामुदायिक विद्यालयका प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको सम्बन्धको वर्तमान अवस्था पहिचान गर्ने रहेको छ।

सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन

यस अध्ययनलाई अगाडि बढाउने क्रममा अध्ययन विषयसँग सम्बन्धित विभिन्न पुस्तक, अध्ययन सामग्री लेख, रचना, पत्रपत्रिका, समाचार, शैक्षिक दस्तावेज, शैक्षिक नीति नियम आचरणहरूलाई सन्दर्भ सामग्रीको रूपमा प्रयोग गरिएको छ। साथै सामुदायिक विद्यालयमा तयार गरिएका केही शोधपत्रहरूको पनि

समीक्षा समेत गरिएको छ। शोध प्रस्तावनलाई वस्तुपरक बनाउदै तार्किक निष्कर्षमा पुऱ्याउन यस परिच्छेदमा क्रमशः सम्बन्धित साहित्यको पुनरावलोकन, सैद्धान्तिक खाका र शैक्षिक उपादेयतालाई प्रस्तुत गरिएको छ।

शर्मा (२०६६), "विद्यार्थीको सिकाइ" अनुसार विद्यालयको शिक्षण सिकाइ क्रियाकलाप शिक्षकबाट नै गरिने हुँदा मानवीय पक्षमा स्थायी परिवर्तन ल्याउँदछ। मानवीय व्यवहारमा ज्ञान, सीप, प्रविधिमा विकास गराउनु नै शिक्षण सिकाइ प्रभावकारी हुनु हो। यस भनाइलाई हेर्दा विद्यालयमा शिक्षकहरूले विद्यार्थीको व्यवहारमा स्थायी परिवर्तन ल्याउन विद्यार्थीका बानी, व्यवहार ज्ञान, सीपलाई ख्याल गर्दै जानुपर्दछ तब मात्र विद्यालयको सिकाइ कार्य प्रभावकारी हुन्छ र सिकाइ दीर्घकालीन हुने देखिन्छ। जुन कार्य गर्नका लागि पनि विद्यालयको प्रधानाध्यापक र शिक्षक बानी व्यवहारलाई परिवर्तन गर्दै एक–आपसमा सम्बन्ध राम्रो बनाउनुपर्छ।

शर्मा (२०५८), "शिक्षक र विद्यार्थीको सम्बन्ध" अनुसार विद्यालयको शैक्षिक वातावरणलाई गुणस्तर, अनुशासन कायम राख्न विद्यालयका शिक्षकहरूसँग समन्वय गरी शिक्षक, विद्यार्थी र अभिभावक बीच पारस्परिक सहयोगको वातावरण सिर्जना गर्ने, शिक्षकहरूसँग परामर्श गरी विद्यालयमा कक्षा सञ्चालन सम्बन्धी कार्यक्रम तयार गर्ने तथा यस्तो कार्यक्रम बमोजिम कक्षा सञ्चालन भए नभएको निरीक्षण गर्ने दायित्व विद्यालय प्रधानाध्यापक मा रहनेछ। विद्यालयको प्रमुख व्यक्ति प्रधानाध्यापक भएको नाताले पनि विद्यालयमा सबैसँग परामर्श छलफलका माध्यमबाट आफनो पदीय दायित्व निभाउन जान्नु पर्दछ। जुन कुराको माध्यमबाट शिक्षण पेशामा समर्पित विद्यालयका प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको सम्बन्ध गहिरो हुनुपर्दछ।

अधिकारी (२०६९), "विद्यालयको प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको सम्बन्ध" नामक शोधकार्यमा निजले विद्यालयको प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको सम्बन्धको सान्दर्भिकतालाई प्रस्टाएका छन्। जसमा विद्यालयको नेतृत्वदायी भूमिका प्रधानाध्यापक को त्यस बेला सफल हुन्छ जब विद्यार्थीहरूलाई सफल नागरिक बनाउन उनीहरूको नेतृत्व क्षमता विकास गर्नु जरूरी हुन्छ। विद्यार्थी भनेको भविष्यका राम्रा प्रशासक हुन्। विद्यालयका प्रधानाध्यापक र शिक्षकले जहिले पनि विद्यार्थीको भविष्यलाई ख्याल गर्नुपर्दछ। विद्यार्थीको भविष्यलाई ख्याल गर्दै शिक्षक र प्रधानाध्यापक बीचमा एक आपसमा मित्रवत् व्यवहार गर्नुपर्दछ। विद्यालयको प्रधानाध्यापक ले शिक्षकसँग राम्रो सम्बन्ध राख्ने, शिक्षकले पनि प्रधानाध्यापक सँग राम्रो सम्बन्ध राखेर विद्यालयको शिक्षण सिकाइ क्रियाकलाप गराउनु जरूरी हुन्छ। तब मात्र विद्यालयमा प्रधानाध्यापक र शिक्षकको सम्बन्ध राम्रो हुने देखिनुका साथै सिङ्गो विद्यालयको शिक्षामा गरिएको प्रतिफल पनि प्राप्त हुन जान्छ।

थापा (२०६८), "सिकाइ सुधारमा प्रधानाध्यापक को भुमिका" अनुसार शिक्षामा लगानी नेपालमा शैक्षिक लगानीका सम्बन्धमा देखापरेको विविध पक्षहरूलाई समेट्ने प्रयास गरेका छन्। नेपालको सन्दर्भमा राज्यले राष्ट्रिय बजेटको ठूलो हिस्सा करिब १६% शिक्षा विकासका लागि छुट्याएको देखिन्छ। विभिन्न राष्ट्रिय तथा अन्तराष्ट्रिय गैरसरकारी संघ संस्थाहरूले र समाजसेवीहरूबाट समेत शिक्षाको संस्थागत विकास र गुणस्तरीय शैक्षिक विकासका लागि अनेक कार्यक्रमहरू कार्यान्वयन पक्षमा ल्याएको छ तर पनि विद्यालयको अपेक्षित उपलब्धी र गुणस्तरीय उत्पादन भने हुन सकेको देखिदैन। जुन कुरामा विद्यालयको प्रधानाध्यापक र शिक्षकले राम्रोसँग बुझाएको पनि पाइदैन। उनीहरूले केवल सरकारको मात्र मुख ताक्ने प्रवृत्ति छ। आफूहरूबाट

विद्यालयको शिक्षालाई अगाडि बढाउने सोच पनि छैन । शिक्षक र प्रधानाध्यापक बीचमा एक आपसमा मनमुटाव मात्र रहेको छ। एकआपसमा समझदारी र समन्वयबाट विद्यालय शिक्षामा सम्बन्ध राम्रो बनाउनु पर्ने आवश्यक देखिन्छ। जसले गर्दा सिङ्गो विद्यालय शैक्षिक क्षेत्र फराकिलो हुनका साथै प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको सम्बन्ध पनि राम्रो हुने देखिन्छ।

ज.ब.रा. र पौडेल (२०७२), "प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको सम्बन्ध" शिर्षकमा विद्यालयको नेतृत्व लिने विद्यालयको प्रधानाध्यापक तथा शिक्षकले एक आपसमा आज्ञाकारिता, अनुशासन, सद्भाव, सहयोग, सदाचार, सहानुभूति, धैर्य र सत्चरित्रतालाई प्रोत्साहन गर्न जान्नु पर्दछ। विद्यार्थीलाई योग्य नागरिक बनाउने उद्देश्यले विद्यालयको अध्ययन, अध्यापनलाई मुख्य लक्ष्य सम्झनु पर्दछ। शिक्षक प्रधानाध्यापक बाट गरिने नेतृत्व विकासले विद्यार्थीमा प्रभाव पार्न सक्दछ । विद्यालयको प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको संवाद नेतृत्वमा सामूहिक सहभागिताबाट गर्नु पर्दछ। तब मात्र विद्यालयको शिक्षण सिकाइमा प्रतिफल राम्रो हुनुका साथै विद्यालयमा प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको असल सम्बन्ध देखा पर्दछ। विद्यालयको प्रमुख व्यक्तिको रूपमा विद्यालय प्रधानाध्यापक लाई चिनिन्छ । यस्तै प्रधानाध्यापक को मातहतमा रहेर विद्यालयका शिक्षकहरूले पनि आफनो भूमिका र जिम्मेवारी निभाएको हुनुपर्दछ । भविष्यका उज्वल सपना बोकेको विद्यार्थीहरूलाई असल नागरिक बनाउन विद्यालय प्रधानाध्यापक र शिक्षकको सम्बन्ध राम्रो हुनुपर्दछ । विद्यालयलाई मेरो भन्ने भावनाको सट्टा हाम्रो भन्ने सम्बन्ध राखेर कार्य गर्नु पर्दछ। विद्यालयका प्रधानाध्यापक शिक्षकको नक्कल विद्यार्थीहरूले गर्ने भएकोले पनि विद्यालयमा प्रधानाध्यापक र शिक्षकको सम्बन्ध एकदमै राम्रो हुनुपर्ने जरूरी हुन जान्छ।

ढकाल (२०६१) का अनुसार "माध्यमिक विद्यालयको शैक्षिक स्तर सुधारमा प्रधानाध्यापकको नेतृत्व" सम्बन्धमा गरेको अध्ययनले सामुदायिक विद्यालयको शैक्षिक गुणस्तर कमजोर रहनुमा प्रधानाध्यापकको नेतृत्व प्रभावकारी नभएर पनि हो भन्ने कुरालाई स्पष्ट उल्ले गरेको छ। सिकाइ सुधारमा प्रधानाध्यापकको भूमिका शिर्षकमा गरिएको अध्ययनमा सामुदायिक विद्यालयका प्रधानाध्यापकको भन्दा निजी विद्यालयका प्रधानाध्यापकहरूको भूमिका राम्रो भएको, विद्यालयका लागि आर्थिक स्रोत जुटाउन प्रधानाध्यापकहरू लागि पर्ने गरेको, संस्थागत विद्यालयको शैक्षिक वातावरण स्वस्थ रहेको र सरकारी विद्यालयमा प्रधानाध्यापकलाई राजनीतिक दबाब आउने गरेको छ। शोधकर्ताले सुझावको रूपमा प्रधानाध्यापक र विद्यालय परिवार बीच सम्बन्ध सुधार गर्नु पर्ने, विद्यालयमा राम्रा, नराम्रा कामको मूल्याङ्कन गरी पुरस्कार र दण्डको व्यवस्था गर्नु पर्ने उल्लेख गर्नु भएको छ।

सेरिड (२०६५) द्वारा फर्मेटिभ अनुसन्धान परियोजनाको रूपमा प्रकाशित 'नेपालमा विद्यालयको अवस्था' एक अध्ययन अनुसार प्रधानाध्यापकको भूमिका सम्बन्धमा नेतृत्वदायी भन्दा व्यवस्थापन कार्यमा संलग्न हुनु पर्ने कुरामा जोड दिएको छ। अर्को तर्फ, प्रधानाध्यापकले शिक्षा विकास तथा समन्वय इकाइ, स्थानीय निकाय र विद्यालय व्यवस्थापन समिति ले दिएका निर्देशनहरू पनि पालना गर्नु पर्ने हुन्छ। विद्यालय सञ्चालन राख्नु, अभिलेखहरू राख्नु, परीक्षा सञ्चालन गर्नु, भर्ना, प्रमाणपत्रको बन्दोबस्त, आर्थिक पक्ष जस्ता कार्यहरू प्रधानाध्यापकको जिम्मेवारी अन्तर्गत पर्दछन्।

विद्यालयका समस्याहरूको पहिचान गर्ने, समाधानका उपायहरूको खोजी गर्ने निर्णय लिने, निर्णयलाई कार्यान्वयन गर्ने, सहयोग र सुझाव दिने, विभिन्न सामुदायिक र गैर सामुदायिक संघ संस्थासँग सर्म्पक राख्ने, विद्यालयको स्तर वृद्धिका लागि आर्थिक स्रोतहरू जुटाउने, विद्यालयमा विभिन्न समिति तथा उपसमितिहरू गठन गर्ने, शिक्षा विकास तथा समन्वय इकाइ तथा स्थानीय निकायमा समय समयमा विवरण पेश गर्ने, विभिन्न विषयका सूचना तथा जानकारीहरू विद्यालय परिवारलाई गराउने, शिक्षकहरूको व्यवस्थापन गर्ने, अभिभावक, विद्यार्थी तथा समितिहरूसँग परस्पर सुमधुर सम्बन्ध कायम गरी विद्यालयको शैक्षिकस्तर अभिवृद्धि गर्ने जस्ता कार्यमा प्रधानाध्यापकले योगदान पुऱ्याएका छन् । यसरी विद्यालयको निर्णय, कार्यान्वयन, सर्म्पक, स्रोत परिचालन, व्यवस्थापन जस्ता कार्यमा प्रधानाध्यापकको प्रभावकारी भूमिका छ । त्यसैले प्रधानाध्यापकको व्यवस्थापन पक्ष अगुवा हुनु पर्दछ ।

शर्मा, (२०५८) का अनुसार विद्यालय व्यवस्थापनमा प्रधानाध्यापकको भूमिका शीर्षक अन्तर्गत महाश्रम शर्माले शिक्षक मासिकमा लेख्नु भएको लेखमा नेपाली शैक्षिक परम्परामा गुरुको स्थान उच्च रहेको उल्लेख गर्नुभएको छ । हाम्रो समाजमा गुरुको स्थान उदाहरणिय र महान पाउँछौ । गुरु भन्ने बित्तिकै हाम्रो मन मष्तिकमा यस्तो शब्द चित्रित हुन थाल्छ । चरित्र निर्माण, नैतिक मूल्य आचरण, बौद्धिक व्यक्तित्व, विश्वासयोग्य निष्पक्ष, जिम्मेवारीबोध भएको, आदरभाव भएको सामाजिक व्यक्तित्व अनुकरणिय आदि यी विचारहरूको मूल निचोड के हो भने गुरुले विद्यार्थीलाई असल कुराहरू सिकाउँछन् । विद्यार्थीले गुरुबाट असल कुराहरू सिक्छन् । गुरुहरूका पनि 'गुरु' को भूमिकामा आसीन प्रधानाध्यापकबाट गुरुहरूले पनि सिक्ने, विद्यार्थीले पनि सिक्ने र समाजले पनि असल चरित्रको अनुसरण गर्ने छन् ।

यद्दाचरती श्रेष्ठस्तत्तदेवेतरो जन : ।

स यत्प्रमाणं कुरुते लोकस्तदनुवर्तते ॥

यसको अर्थ ठूलो मान्छेले जस्तो व्यवहार गर्दछ त्यही कुरा मानेर अरूले पनि त्यस्तै व्यवहार गर्दछन् । यसबाट पनि के स्पष्ट हुन्छ भने प्रधानाध्यापक विद्यालय भित्र मात्र नभएर समाजको पनि ठूलो मान्छ भएकोले उसबाट शिक्षक, विद्यार्थी र समाजले धेरै कुरा सिक्नु पर्ने हुन्छ । त्यसका निम्ती प्रधानाध्यापक असल हुनु पर्दछ र उसमा माथि उल्लेख गरिएका अनुकरणीय आचरणहरू हुनु पर्दछ (शिक्षक मासिक, २०७३) ।

शर्मा, (२०७३) का अनुसार शिक्षक मासिक पत्रिकामा उल्लेख गर्नु भएको शिक्षकहरूको सम्बन्धमा, सामान्यतया शिक्षक भन्नासाथ शिक्षित वर्ग भन्ने धारणा राखिन्छ तर यहाँ निर बुझ्नु पर्ने कुरा के छ भने शिक्षित मानिस शिक्षक बन्न सक्छ तर सबै शिक्षकहरू शिक्षित हुन्छन् नै भन्न सकिदैन । शिक्षित हुन ज्ञान विवेक, अनुशासन, कर्तव्यनिष्ठ, विनम्रता, मिलनसारिता, सहयोग, त्याग, सहनशिलता, परिश्रमी, उत्साही, जाँगर, उत्सुकता, समर्पण, सद्चरित्रता जस्ता गुणले भरिपूर्ण हुनुपर्दछ । यी गुण नभएका प्रधानाध्यापक र शिक्षकहरूलाई शिक्षित भन्न मिल्दैन । कामचोर, लोभि, घमण्डि, आलश्य, अज्ञानता, स्वार्थ, बेवास्ता, असहयोग, रिस, भ्रष्टाचार र दुराचार जस्ता गुण बोकेका शिक्षकहरू शिक्षित कहलिदैनन् । तिनीहरू शिक्षित नामका अशिक्षित जमात हुन । यसरी शिक्षित शिक्षकहरू भएको विद्यालयले राम्रो प्रधानाध्यापक पाउने अवस्था रहन्छ भने अशिक्षित शिक्षकहरू भएको विद्यालयले राम्रो प्रधानाध्यापक पाउनबाट बञ्चित रहन्छ ।

माथिको पुनरावलोकन गरिएका कृतिहरुलाई अध्ययन गर्दा शिक्षक प्रधानाध्यापक सम्बन्ध राम्रो, सहयोगी र मिलनसार छ भने त्यसको सकरात्मक प्रभाव शैक्षिक गुणस्तरमा पर्दछ। भन्ने कुरा स्पष्ट हुन्छ।

पौडेल (२०६९) का अनुसार प्र.अ. भनेको विद्यालय सञ्चालन र व्यवस्थापनको मुख्य जिम्मेवारी लिएको कार्यकारी प्रमुख हो उसको विद्यालय परिवार र सरोकारवालासँग र राम्रो र घनिष्ट सम्बन्ध हुनुपर्छ। यस कार्यमा प्र.अ. को कार्यशैली र नेतृत्वशैलीले ठूलो भूमिका राख्दछ।प्र.अ. ले विद्यालयमा काम गर्ने क्रममा उसले अवलम्बन गरेको अरुहरूप्रतिको व्यवहार नै नेतृत्वशैलीको प्रारूप हो। प्र.अ. ले आफ्ना सहकर्मी सरोकारवालाहरु बीच सुमधुर सम्बन्ध बनाउन नेतृत्वशैली उपयुक्त हुनुपर्छ। नेतृत्व शैलीभित्र प्रजातान्त्रिक, निरंकुश र स्वच्छन्दवादी गरी तीन प्रकारका हुन्छन्। यी तीनै प्रकारका नेतृत्व मध्ये धेरैजसोले प्रजातान्त्रिक नेतृत्वशैली बढी मन पराउने गर्छन्। त्यसैले प्र.अ. निरंकुश र कठोर प्रकृतिको नभई प्रजातान्त्रिक हुनुपर्छ। प्रजातान्त्रिक प्रकृतिको प्र.अ. को नेतृत्वशैली प्रजातान्त्रिक हुने भएकोले यस्तो नेतृत्व विद्यालयका लागि उपयुक्त मानिन सक्छ। अतः शिक्षक, प्र.अ. बिचको सम्बन्ध राम्रो हुन प्र.अ. को प्रजातान्त्रिक नेतृत्व हुनुपर्छ भन्न सकिन्छ।

काफ्ले र पौडेल (२०६४) ले औल्याए अनुसार प्र.अ. ले शिक्षकहरुलाई उनीहरुको काममा उत्साह जगाउन प्रेरकको काम गर्नुपर्छ। प्र.अ., शिक्षक, कर्मचारीको प्रेरणाको स्रोत हुनुपर्छ। यसो भए मात्र प्र.अ. सँग शिक्षकहरुको राम्रो सम्बन्ध कायम हुन जान्छ। जब प्र.अ., शिक्षक बीच सम्बन्ध राम्रो हुन्छ तब विद्यालयमा पठनपाठन राम्रो हुने दिशातर्फ अगाडि बढ्छ। त्यसैले प्र.अ. ले प्रेरणादायी नेतृत्व लिनुपर्छ। प्रेरणादायी नेतृत्व भनेको प्र.अ. को व्यवहार, संस्कार, मूल्य, मान्यता, व्यक्तित्व, सक्रियता, सहयोगीपना, इमान्दारिता, बफादारिता, सतचरित्रता, लगनशीलता जस्ता पक्षहरुको भरिपूर्ण प्रभाव हो। प्र.अ. ले नमुना योग्य व्यवहार, अनुकरण योग्य व्यवहार प्रदर्शन गर्ने साझा लक्ष्यमा केन्द्रित रही प्रेरणादायी नेतृत्व मार्फत सरोकारवाला सबैसँग घनिष्ट सम्बन्ध राख्न सक्यो भने विद्यालयको सबैसँग सुमधुर सम्बन्ध रहन्छ र सबैले सहयोग गर्ने तथा सहकार्य गर्ने हुन्छन्।

अध्ययनको सैद्धान्तिक ढाँचा

विद्यालयमा प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको सम्बन्ध राम्रो बनाउन साथै विद्यालयमा गुणात्मक शिक्षाको वातावरण सिर्जना गराउन विद्यालय प्रधानाध्यापक र शिक्षकको सम्बन्ध अति नै मजबुत हुनुपर्ने देखिन्छ। मानव विकासका लागि भविष्यको जग निर्माण गर्ने काम पनि शिक्षाबाट हुन्छ। विद्यालयका बालबालिकालाई विभिन्न प्रकारका ज्ञानहरू सिकाउने, परिपक्व बनाउने र समुदाय राष्ट्रका सक्षम नागरिक उत्पादन गराउने, औपचारिक शिक्षा प्रदान गर्ने प्रमुख थलो नै विद्यालयलाई मानिन्छ। विद्यालयमा रहेको समूहको व्यवहार सम्बन्धबाट संगठनको सफलताप्रति आउने नतिजामा पनि प्रभाव पार्दछ। समाजका मानिसहरूले आफनो कला, सीप, बुद्धि, विवेकले प्रभावकारी नतिजा ल्याउन प्रयोग गरि राखेका हुन्छन्। समूह सञ्चालन, नेतृत्व, उत्प्रेरणा, सहभागिता, सञ्चार, व्यक्तित्व जस्ता मानवीय सम्बन्ध व्यवहार विद्यालयको संगठनमा लागू भएमा विद्यालयले आवश्यक मात्रमा शैक्षिक उत्पादन गर्न सक्छ।

यस शोध अध्ययनमा सैद्धान्तिक ढाँचाको रूपमा नेतृत्वको परिस्थितिगत संयोजित दृष्टिकोण अन्तर्गत प्रभावकारी नेतृत्व सम्बन्धी मार्ग, लक्ष्य दृष्टिकोण आधारित रहेर सहभागितामूलक शैलीलाई प्रस्तुत गरिएको

छ । मूलतः यो अध्ययन विद्यालयमा प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको सम्बन्ध विषयक यस शोधपत्रमा सान्दर्भिक र उपयोगी ठहरिने विश्वास गरिएको छ । विद्यालयको एउटा यस्तो संस्था हो जसमा शिक्षक, विद्यार्थी र अभिभावकको त्रिपक्षीय घनिष्ट सम्बन्ध रहनुपर्छ। साथै शिक्षकको योग्यता, क्षमता र शिक्षण विधि, शैक्षिक सामग्रीहरूको शिक्षण गतिविधिमा महत्वपूर्ण प्रभाव रहने भएकाले विद्यालयको व्यवस्थापकीय पक्ष र ती विद्यालयहरूमा सरोकारवालाहरूको मानवीय सम्बन्धलाई सहयोग पुऱ्याउन सहभागितामूलक दृष्टिकोणले भूमिका खेल्न सक्छ। यो भूमिकालाई विद्यालयको प्रधानाध्यापक र शिक्षकसँग जोडेर हेर्न सकिन्छ।

विद्यालयको महत्वपूर्ण पक्ष भनेको शिक्षकहरू हुन शिक्षकहरूले विद्यार्थीहरूमा लुकेर रहेको अन्तर्निहित प्रतिभालाई प्रस्फुटन गराउने कार्य गर्दछन् त्यसैले शिक्षकहरूमा पेशागत सुरक्षा र सन्तुष्टी हुन अति आवश्यक छ । एउटा शिक्षक स्वतस्फुत शारीरिक र मानसिक रूपमा स्वस्थ हुन नसकेमा त्यसको असर समग्र शैक्षिक प्रणालीमा पर्ने हुनाले नेतृत्वले सधैं उसको मानसिक तयारीका लागि उत्प्रेरित गरिरहनु पर्दछ। यस्ता कुराहरूको पुष्टि गर्न अनुसन्धानकर्तालाई सान्दर्भिक लागेको हुनाले यसैसँग सम्बन्धित सिद्धान्तहरूलाई जोडेर विश्लेषण गरिएको छ।

बर्नार्ड (सन् १९५०–१९७०) ले व्यवस्थापनलाई व्यवहारवादी विज्ञानको रूपमा प्रयोग गर्न प्रशासन वा व्यवस्थापनलाई व्यवहारवादी विज्ञानको रूपमा हेरिनुपर्छ कामदारका सामाजिक, मनोबैज्ञानिक एवं व्यवहारिक अध्ययनबाट मात्र प्रशासनमा प्रभावकारिता आउँछ। प्रशासन एक सामाजिक संगठन हो – उनले प्रशासनलाई ूक्यअष्ब इचनबलष्कू भनी परिभाषित गरे । सङ्गठनमा आधारभूत उद्देश्यहरु पूरा गर्नका लागि विभिन्न समुदाय तथा समाजका व्यक्तिहरु सङ्ठनमा कार्यरत रहेका हुन्छन् । स्थापित सङ्गठन समाज जस्तै हुन्छ। सङ्गठन एक औपचारिक रूप हो –सङ्गठनले औपचारिक संस्थाको रूपमा मानविय शक्तिलाई समन्वय गर्ने, एकीकृत गर्ने, सञ्चार गर्ने, साझा लक्ष्य र उद्देश्य पुरा गर्ने, उद्देश्य परिपूर्तिका लागि मानव संसाधनको परिचालन गर्ने जस्ता सङ्गठनले औपचारिक कार्य गर्दछ (उद्दृत काफ्ले र पौडेल, २०६४)।

प्रत्येक सङ्ठनमा प्रसस्त औपचारिक सङ्गठनहरु हुन्छन् – सङ्गठनमा हुने व्यक्ति, व्यक्ति समूह वीचमा हुने कुराकानी, छलफल, गुटबन्दीले अनौपचारिक सङ्गठन जन्माउँछ । यसले औपचारिक सङ्गठनको संरचनालाई समेत हेरफेर गर्न सक्छ। समस्या र सङ्कटको समयमा अनौपचारिक सङ्गठको गतिविधि बढ्ने भएकोले यस्ता सङगठलाई समेत व्यवस्थापकले अस्विकार गर्नु हुदैन्। सङ्गठनमा प्रभावकारीता र कार्यदक्षता महत्वपूर्ण हुन्छ– प्रभावकारीता पद्वतिमुखी र कार्यदक्षता व्यक्तिमुखी हुन्छ। सङ्गठनको प्रभावकारीताको लागि राम्रो उत्पादन र वितरण हुनु पर्छ भने त्यसको लागि कामदार दक्ष, निपुर्ण हुनुपर्छ। यसरी सङ्गठनका उद्देश्य पुरा गर्न सङ्ठनमा प्रभावकारीता र कार्यदक्षता दुवै कुरा आवश्यक हुन्छ (पूर्ववत्)।

यसरी चेस्टर आई बर्नार्डका अनुसार कुनै पनि एक व्यक्तिले हासिल गर्न नसकेका लक्ष्य र उद्देश्य हासिल गर्न नै व्यक्तिहरु सङ्गठनमा आउने हुनाले सङ्गठ्नात्मक लक्ष्यलाई काम गर्ने व्यक्तिहरुको व्यक्तिगत लक्ष्यसँग सन्तुलन गर्न सकेमा मात्र सङ्गठन कुशलता साथ चल्न सक्दछ।

फिल्डर (सन् १९८०) को नेतृत्वको परिस्थितिजन्य सिद्धान्तलाई नेता सुहाउँदो शैलीको रूपमा पनि लिइन्छ। यस सिद्धान्तका अनुसार कार्यथलोको अवस्था र परिस्थिति अनुसार नेतृत्वकर्ताले आफ्नो नेतृत्वशैली र व्यवहारमा परिवर्तन ल्याउन सक्नु पर्छ। नेतृत्वशैली र परिस्थितिका बिचमा मेलखाने हुनु पर्छ अर्थात् एक

किसिमको परिस्थितिमा सफल भएको नेता अर्को किसिमको परिस्थितिमा सफल नहुन पनि सक्छ भन्ने यसको मूल मान्यता रहेको छ (उदृत पौडेल, २०७०) । यस सिद्धान्तले नेतृत्वशैली र परिस्थिति दुई पक्षसँग सरोकार राख्दछ। नेतृत्व शैलीहरूमा कामबाट उत्प्रेरित हुने र सम्बन्धबाट उत्प्रेरित हुने रहेका छन् भने परिस्थितिका पक्ष वा चरमा नेता र अनुयायीहरूका बिचको सम्बन्ध, कार्य, संरचना, पदिय अधिकार र शक्ति रहेका छन् । यी पक्षहरूका आधारमा नै नेताले उपयुक्त नेतृत्वशैली अपनाउनु पर्छ । अध्ययनले देखाएनुसार कार्य उन्मूख व्यक्तिहरू अतिअनुकूल र अतिप्रतिकूल दुवै अवस्थामा प्रभावकारी हुन सक्दछन् भने सम्बन्ध उन्मूख व्यक्तिहरू ठिक्कको अवस्थामा मात्र सफल हुन सक्दछन् ।

नेतृत्वको परिस्थितिजन्य सिद्धान्तलाई विद्यालयको प्र.अ. को नेतृत्वमा प्रयोग गर्दा बदलिँदो परिवेश, स्थानीय, सामाजिक, सांस्कृतिक, विविधता अनुसार विद्यालयको कार्य वातावरण र परिस्थिति अनुसार फरक फरक हुन सक्छ । त्यस अर्थमा सो ठाउँमा काम गर्न सक्ने गरी उपयुक्त व्यक्ति चयन गरी प्रधानाध्यापकको जिम्मेवारी दिनु पर्छ । प्र.अ. ले विद्यालय रहेको समुदायको राजनैतिक, सामाजिक, भौगोलिक अवस्थालाई मनन् गरी त्यहाँको शक्ति सन्तुलनको अवस्था र शिक्षक कर्मचारीको मूल्य, मान्यता र संस्कार समेतलाई ख्याल गरी यात सफल हुने गरी कार्य योजना बनाउने र कार्य गर्ने या प्र.अ. को जिम्मेवारी खुशीसाथ छोडेर अफ उपयुक्त व्यक्तिलाई हस्तान्तरण गर्ने गर्नुपर्छ । प्र.अ. को काम जुन शिक्षकले सम्हाले पनि उसलाई व्यवस्थापकीय कार्यमा निपुर्ण बनाउन परिस्थिति अनुरूपको नेतृत्व दिन सक्ने व्यवस्थापकको रूपमा तयार पार्न नेतृत्व क्षमता विकास तालिम दिनु अनिवार्य मानिन्छ । प्र.अ. को सक्षम नेतृत्व भएमा मात्रै विद्यालय विकास संम्भव हुने भएकाले विद्यालयको विकासको लक्ष्य र उद्देश्यलाई प्रमुखता दिदै कार्य व्यवहारलाई महत्व दिनुका साथै परिस्थिति अनुसार शिक्षक र कर्मचारीसँग सुमधुर सम्बन्ध कायम गरी कार्य गर्न नेतृत्व क्षमता विकास तालिम प्रदान गरिनु पर्छ । विद्यालयलाई ऐन नियमको परिधिभित्र रहेर परिस्थिति अनुरूपको नेतृत्व प्रदान गर्न सक्ने प्र.अ. मात्र सफल प्र.अ. बन्ने भएकोले नेतृत्व क्षमता विकासको तालिम प्रदान गरी परिस्थितिजन्य नेतृत्व प्रदान गर्नु पर्ने भएकोले यस शोध अध्ययनमा नेतृत्वको परिस्थितिजन्य सिद्धान्त र नेतृत्व क्षमता विकासलाई एकाकार गरिएको छ।

अध्ययन विधि

यस अध्ययनका लागि काठमाडौँ जिल्लाको तारकेश्वर नगरपालिका अर्न्तगत १० वटा सामुदायीक विद्यालयका १० प्र.अ. प्रत्येक विद्यालयबाट २ जनाका दरले शिक्षक २० जना र प्रत्येक विद्यालयबाट १० जनाका दरले १०० जना छात्र छात्रा रोल नम्बरका आधारमा चिठा वनाई छनोट गरिएको छ। साथै प्रत्येक विद्यालयबाट १ ज न ा वि.व्य.स.का सदस्य गरी जम्मा १० जना वि.व्या स. का सदस्यलाई यस अध्ययनका सहभागीका रुपमा लिएका छन् । छनोटमा परेका विद्यालयहरूको स्थलगत भ्रमण गरी प्रश्नावली फारम र अन्तर्वार्ता गरी आवश्यक तथ्यांकहरु लिएको छ। प्राप्त तथ्याङ्कलाई तालिकीकरण गरी वर्णनात्मक ढाँचाको प्रयोग गरी व्याख्या र विश्लेषण गरिएको छ ।

तथ्यांकहरुको विश्लेषण

विद्यालय प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको सम्बन्धको वर्तमान अवस्था

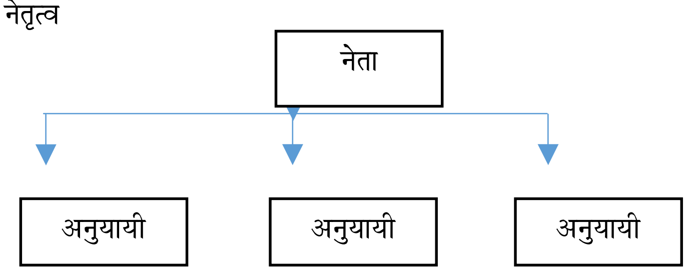
सहभागीहरुवाट प्राप्त सुचना तथा तथ्यहरुका आधारमा प्रधानाध्यापक र शिक्षकहरु विचको सम्वन्ध निम्नानुसार प्रस्तुत गरिएको छ –

विद्यालय प्रधानाध्यापक र शिक्षकबीचको सम्बन्धको वर्तमान अवस्थाको स्थिति

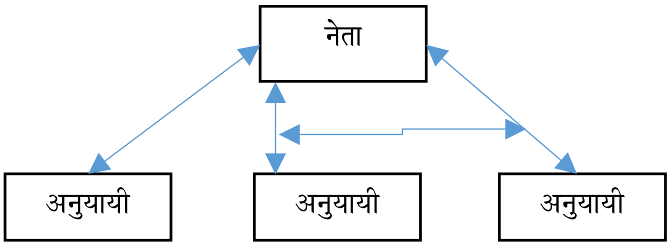
विभिन्न व्यक्तिहरूसँगको अन्तर्वार्ता र छलफलको क्रममा सबैभन्दा राम्रो मित्रवत, सहयोगी, मेलमिलाप, प्रजातान्त्रिक व्यवहारको सम्बन्ध सबैभन्दा बढी पाइयो । मनमुटाव विश्वासको कमी, व्यवहारप्रतिको सम्बन्ध कम रहेको पाइयो । यस तथ्याङ्कबाट के पुष्टि हुन्छ भने विद्यालयका प्रधानाध्यापक र शिक्षकबीचको सम्बन्ध अत्यन्त राम्रो, मित्रवत, सहयोगी, प्रजातान्त्रिक व्यवहार रहेको उच्च देखिन्छ भने कम शिक्षकहरू र प्रधानाध्यापक बीच मनमुटाव र विश्वासको कमी रहेको स्थिति देखिन्छ।

नेतृत्वशैली– सामान्यतया नेतृत्वशैली निम्न प्रकारको हुन्छ–

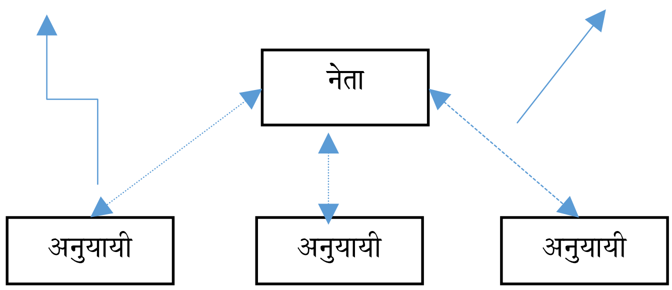
(i) सामन्ती वा निरंकुश नेतृत्व



(ii) प्रजातान्त्रिक नेतृत्व



(iii) स्वतन्त्र नेतृत्व



(स्रोत : कोइराला र श्रेष्ठ, २०७१)

नेतृत्वशैली सामान्यतयाः माथि उल्लेख गरेझैं ३ किसिमको हुन्छ । कुनै पनि संस्था प्रभावकारी ढंगले सञ्चालन गर्न नेतृत्वको महत्वपूर्ण भूमिका हुन्छ । परम्परागत रुपमा सञ्चालन गरिने सामान्ती अथवा निरंकुश नेतृत्वशैलीको तुलनामा आधुनिक तथा प्रजातान्त्रिक नेतृत्वशैली बढी प्रभावकारी भएको विभिन्न अनुसन्धानले प्रष्ट बनाएको छ । नेतृत्वशैली अहस्तक्षेपकारी अथवा स्वतन्त्र किसिमको पनि हुन्छ, यस्तो नेतृत्वशैलीमा अनुयायीहरु स्वतन्त्र हुन्छन् । अनुयायीले विवेकपूर्ण ढंगले कार्य गर्दछ भन्ने कुरामा नेतृत्व सधैं ढुक्क र विश्वस्त हुने गर्दछ (चौहान, २०००) ।

तालिका नं. १

विद्यालय प्रधानाध्यापक र शिक्षकबीचको सम्बन्धको वर्तमान अवस्थाप्रति सरोकारवालाको धारणाको स्थिति

क्र. सं.	विवरण	राम्रो		ठीकै		सामान्य		दयनीय	
		संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत
१.	राम्रो सहयोग मित्रवत व्यवहारको सम्बन्ध भएको	१००	७२	३०	२१	१०	७		
२.	एक अर्कोको समस्यामा सहयोग पृष्ठपोषणको लागि अन्तरक्रियात्मक सम्बन्ध	७५	५५	४०	२८	२५	१८		
३.	नीति नियम मात्र खोज्नाले प्रधानाध्यापक शिक्षक वीचको मनमुटावको सम्बन्ध	–	–	–	–	८	६	४	३
४.	शैक्षिक भौतिक अवस्था सुधारको लागि स्रोत पहिचान एवम परिचालनको लागि शिक्षक प्रधानाध्यापकको वर्तमान सम्बन्ध	१००	७२	३०	२१	५	३.५	५	३.५
५.	विद्यालय प्रधानाध्यापक र शिक्षकबीचको सम्बन्धबाट विद्यालयको शैक्षिक सिकाइ उपलब्धिको स्तरकोसम्बन्ध	१००	७२	२०	१४	२०	१४		

स्रोत : स्थलगत अध्ययन, २०८०

राम्रो सहयोग एवं मित्रवत सम्बन्ध भएको सबैभन्दा बढी राम्रो ७२%, ठीकै २१% र सबैभन्दा कम सामान्य ८% रहेको पाइयो । एक अर्कोको समस्यामा सहयोग एवं पृष्ठपोषणको लागि अन्तरक्रियात्मक सम्बन्ध भएको सबैभन्दा बढी राम्रोमा ५५%, ठीकैमा २८ %, र सबैभन्दा कम सामान्यमा १८% रहेको पाइयो । नीति नियम मात्र खोज्नाले प्रधानाध्यापक र शिक्षकबीच मनमुटावको सम्बन्ध सामान्य ६% र दयदीय ३% रहेको पाइयो । शैक्षिक, भौतिक अवस्था सुधारको लागि स्रोत परिचालनमा शिक्षक प्रधानाध्यापकको सम्बन्ध राम्रो भएकोमा ७२ %, ठीकैमा २१%, सामान्यमा ४%, दयनीयमा ४% रहेको पाइयो । विद्यालय प्रधानाध्यापक र शिक्षकबीचको सम्बन्धबाट विद्यालयको शैक्षिक उपलब्धिको स्तरबृद्धि राम्रो भएकोमा ७२%, ठीकै १४ %, सामान्य १४% रहेको पाइयो । यसबाट नीति नियममात्र खोज्दा मनमुटाव हुन सक्ने हुँदा व्यवहारिक रूपमा पनि सम्बन्ध मिलाउनु पर्ने तर्फ प्रधानाध्यापक र शिक्षक रहनु पर्ने अवस्था देखिन्छ। यो मान्यता मानव सम्बन्ध सिद्धान्तसँग मेल खाने देखिन्छ।

एउटा असल नेतृत्वले आफ्नो संस्थामा रहेका सम्पूर्ण सदस्यहरुसँग मित्रवत् सम्बन्ध कायम गर्नुपर्छ । अनुयायीहरुले गरेका कमीकमजोरी सुधार गर्ने र समयमा पृष्ठपोषण दिने कुरामा विशेष जोड दिनुपर्दछ। नीति नियमलाई मात्रै नेतृत्वको आधार बनाउनु हुँदैन । नीति नियमलाई आधारमानी अनुयायीको आवश्यकता, समस्या र व्यवहार बुझ्न पनि त्यत्तिकै जरुरी हुन्छ। विद्यार्थीको सिकाइ सुधारमा संस्थामा रहेका भौतिक स्रोत र साधनको समेत प्रभावकारी व्यवस्थापन गरी अपेक्षित लक्ष्य र उद्देश्यहरु हासिल गर्न जरुरी हुन्छ (अग्रवाल, १९९५)।

तालिका नं. २

विद्यालय प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको सम्बन्धको अवस्था

क्र. सं.	विवरण	अत्यन्त उच्च		मध्यम		न्यून		जम्मा शिक्षक संख्या
		संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत	
१.	समूहबीच सञ्चार समन्वय	८	४०%	७	३५%	५	२५%	२०
२.	प्रधानाध्यापकको स्पष्ट दृष्टिकोण	८	४०%	१०	५०%	२	१०%	२०
३.	सहकार्य सहभागितामूलक सम्बन्ध स्थापित	१०	५०%	९	४५%	१	५%	२०
४.	शिक्षकलाई उत्प्रेरित गर्ने मित्रवत सम्बन्ध	९	४५%	१०	५०%	१	५%	२०
५.	निरंकुश सम्बन्ध	–	–	–	–	–	–	–
६.	प्रजातान्त्रिक व्यवहारको सम्बन्ध	१५	७५	५	२५	–	–	२०

स्रोत : स्थलगत अध्ययन, २०८०

विद्यालयका प्रधानाध्यापक र शिक्षकबीचको सम्बन्धको अवस्था विश्लेषण गर्दा नमूना छनोटमा परेका १० विद्यालयमध्येबाट २।२ जना शिक्षक पर्ने गरी २० जनामा भराएको प्रश्नावलीमा विद्यालय प्रधानाध्यापक र शिक्षकबीचको सम्बन्धको अवस्था सहकार्य सहभागितामूलक सम्बन्ध स्थापित सबैभन्दा राम्रो रहेको पाइयो भने सबैभन्दा कम निरंकुश नेतृत्वशैली रहेको पाइयो । यसबाट १० वटै विद्यालयमा प्रधानाध्यापक र शिक्षकबीचको सम्बन्ध प्रजातान्त्रिक व्यवहार सम्बन्धी सम्बन्ध सबैभन्दा उच्च रहेको पाइन्छ । त्यसैले विद्यालय प्रधानाध्यापक शिक्षक बीचको सम्बन्ध प्रभावकारी रूपमा कार्यान्वयन गर्न प्रजातान्त्रिक व्यवहार अवलम्बन गर्नुपर्ने अवस्था रहेको देखिन्छ। जुन कुरा नेतृत्वमा हुनुपर्ने शैलीको सैद्धान्तिक कुरासँग समेत मेल खाएको देखिन्छ।

तालिका नं. ३

प्रधानाध्यापक शिक्षक बीचको सम्बन्ध व्यवहार प्रति सरोकारवालाको धारणा

क्र. सं.	सरोकारवाला	संख्या	प्रतिशत	राम्रो व्यवहारमा (सहमत)		राम्रो व्यवहार नभएको (असहमत)	
				संख्या	प्रतिशत	संख्या	प्रतिशत
१.	प्रधानाध्यापक	१०	१००%	१०	१००%	–	–
२.	शिक्षक/शिक्षिका	२०	१००%	१८	९०%	२	१०%
३.	विद्यार्थी	१००	१००%	८०	८०%	२०	२०%
४.	अभिभावक/ वि.व्य.स.	१०	१००%	१०	१००%	०	
	जम्मा	१४०	१००%	११८	८४%	२२	१७%

स्रोत : स्थलगत अध्ययन, २०८०

माथिको तालिका अनुसार सरोकारवालाहरूको विद्यालय प्रधानाध्यापक शिक्षक बीच सम्बन्ध व्यवहार प्रति धारणालाई प्रष्ट्याइएको छ । प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको सम्बन्ध व्यवहार प्रति धारणा बुझ्नका लागि प्रधानाध्यापक, शिक्षक/शिक्षिका, विद्यार्थी, अभिभावक, वि.व्य.स.हरूसँग मत सर्वेक्षण गरिएको थियो । जसबाट प्रधानाध्यापकको धारणा राम्रो व्यवहारप्रति सहमत सतप्रतिसत नै रहेको पाइयो । त्यस्तै गरी वि.व्य.स., अभिभावकहरूको धारणा पनि सहमत सत प्रतिशत रहेको पाइयो । शिक्षक र विद्यार्थीहरूको धारणा सबैभन्दा बढी राम्रो सहमत रहेको पाइयो भने राम्रो व्यवहार नभएको कम पाइयो। यो पनि नेतृत्वशैली र मानव सम्बन्ध सिद्धान्तसँग मेल खान पुगेको अवस्था देखियो।

विद्यालयमा अपेक्षित सुधार गर्न विद्यालयसँग सम्बन्धित विभिन्न सरोकारवाला व्यक्ति तथा संस्थाको संलग्नता आवश्यक हुन्छ। विद्यालयमा विद्यालय व्यवस्थापन समिति, शिक्षक अभिभावक संघ, विद्यार्थी,

अभिभावक, शिक्षक आदिको प्रत्यक्ष संलग्नता हुन्छ । उनीहरुको व्यवहार जुन संगठनात्मक व्यवहार र व्यक्तिगत व्यवहारबाट निर्देशित हुने गर्दछ । यस्ता सरोकारवाला व्यक्तिहरुको आपसी सम्बन्ध र सुमधुर व्यवहारले विद्यार्थीको शैक्षिक नतिजामा समेत सुधार हुने गर्दछ ९द्यजबतलबनभच ७ ब्नचबधर्बा, ज्ञढढढ० । यसबाट राम्रो सम्बन्ध कायम गर्नुपर्ने धारणा अन्य विद्यालयले पनि अवलम्बन गर्नु पर्दछ । शिक्षक विद्यार्थीको मनसाय बुझी व्यवहार गर्दा राम्रो हुने धारणा प्रष्ट हुने देखिन्छ।

विद्यालय प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको सम्बन्ध वर्तमान अवस्थाप्रति सरोकारवालाको प्रतिक्रिया

प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको सम्बन्ध भन्नाले यि दुबै एउटै संगठनमा संलग्न भएका हुनाले शिक्षण कार्य अँगालेका व्यक्ति हुन् । त्यसैले शिक्षाको लक्ष्य र उद्देश्य प्राप्त गर्न परिमाणात्मक र गुणात्मक रुपमा आफ्नो संस्थालाई स्थापित गर्न संगठनमा स्थापित गर्न काम गर्ने अनुयायीहरुप्रति एक अर्कोमा राम्रो मानवीय सम्बन्ध विकास गरी कामदारसँग सम्बन्धित पक्षले सम्पर्क गरी उनीहरुका विचार, काम गर्ने तौरतरिका बारेमा बोध हुन आवश्यक छ । मित्रवत, सहयोगी, प्रजातान्त्रिक, सहभागितात्मक मेलमिलाप, व्यवहारिक सम्बन्ध स्थापित गर्न सक्नुपर्ने धारणा प्रधानाध्यापक शिक्षकहरुको १०० प्रतिशत देखिन्छ तर कानुनमा रही कार्य गर्दा कहिलेकाहीं मनमुटाव, विश्वासको कमी, व्यवहारप्रति शंकाको सम्बन्ध हुने देखिन्छ । यसैगरी विद्यार्थीहरुबाट लिइएको प्रतिक्रियामा राम्रो सहयोग, मित्रवत व्यवहार भएको ७२ प्रतिशत, एक अर्काको समस्यामा सहयोग पृष्ठपोषणको लागि अन्तरक्रियात्मक सम्बन्ध ५५ प्रतिशत राम्रो, ठीकैमा २८ प्रतिशत र सामान्यमा १८ प्रतिशत रहेको देखिन्छ।

नीति नियममामात्र खोजी गरी मनमुटावको सम्बन्ध रहेको तथा सम्बन्ध दयनीय अवस्थामा ३ प्रतिशत, सामान्य ६ प्रतिशत देखिन्छ । शैक्षिक तथा भौतिक अवस्था सुधारका लागि स्रोत पहिचान एवम परिचालनका लागि शिक्षक प्रधानाध्यापकको वर्तमान अवस्थाको सम्बन्ध राम्रो ७२ प्रतिशत, ठीकै २१ प्रतिशत, सामान्य ४ प्रतिशत, दयनीय ४ प्रतिशत पाइएको छ । विद्यालय प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको सम्बन्धबाट सिकाइ उपलब्धि स्तरको सम्बन्ध राम्रो ७२ प्रतिशत, ठीकै १४ प्रतिशत, सामान्य १४ प्रतिशत रहेको पाइन्छ । विद्यालय प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको सम्बन्धका अवस्था शिक्षक प्रतिक्रिया समूहबीच समन्वय उच्चत्तम ४० प्रतिशत, मध्यम ३५ प्रतिशत र न्यून २५ प्रतिशत रहेको छ । प्रधानाध्यापकको स्पष्ट दृष्टिकोण उच्च ४० प्रतिशत, मध्यम ५० प्रतिशत र न्यून १० प्रतिशत पाइन्छ । सहकार्य, सहभागितामूलक सम्बन्ध स्थापित गर्नेमा उच्च ५० प्रतिशत, मध्यम ४५ प्रतिशत, न्यून ५ प्रतिशत देखिन्छ । शिक्षकलाई उत्प्रेरित गर्न मित्रवत सम्बन्ध कायम गर्नमा उच्च ४५ प्रतिशत, मध्यम ५० प्रतिशत र न्यून ५ प्रतिशत रहेको पाइन्छ ।

प्रजातान्त्रिक व्यवहारको सम्बन्धमा अत्यन्त उच्च ७५ प्रतिशत र मध्यम २५ प्रतिशत पाइन्छ । निरंकुश सम्बन्ध नभएको देखिन्छ । प्रधानाध्यापकहरुको धारणा राम्रो व्यवहारमा १०० प्रतिशत, राम्रो व्यवहार नभएको वा असहमतमा ० प्रतिशत, शिक्षक शिक्षिकाहरुको राम्रो व्यवहारमा सहमत ९० प्रतिशत, असहमतमा १० प्रतिशत, विद्यार्थी राम्रो व्यवहारमा सहमत ८३ प्रतिशत, असहमतमा १७ प्रतिशत र अभिभावकहरु राम्रो व्यवहारमा सहमत १०० प्रतिशत देखिन्छ । यि अवस्था विद्यालय प्रधानाध्यापक र शिक्षक बीचको

सम्बन्ध रहेको पाइन्छ । त्यसैले शिक्षक विद्यार्थीहरुको मनसाय बुझ्री राम्रो व्यवहार गर्दा सम्बन्ध प्रभावकारी हुने कुरामा स्पष्ट हुने देखिन्छ।

प्रधानाध्यापकहरूको नेतृत्वशैली प्रति शिक्षकको अवधारणा

माथिको तालिका अनुसार अनुसन्धानका क्रममा १० वटा विद्यालयबाट जम्मा २० जना शिक्षक शिक्षिकाहरूको प्रतिक्रिया उनीहरूलाई भराएको प्रश्नावलीबाट प्रधानाध्यापकहरूको नेतृत्वशैलीप्रति शिक्षकको अवधारणा पत्ता लगाउने क्रममा प्रधानाध्यापकहरूको नेतृत्वशैली प्रजातान्त्रिक एवं सहभागितामूलक नेतृत्व रहेको १४ जना शिक्षकहरूको अवधारणा पाइयो । जुन ७५% रहेको स्थिति देखियो । यसैगरी खुल्ला स्वतन्त्र नेतृत्वप्रति शिक्षकहरूको धारणा ४ जना वा २० प्रतिशत रहेको पाइयो । अधिनायकबाद र निरंकुश नेतृत्व न्यून भएको पाइयो । साथै प्रधानाध्यापकहरूको नेतत्वशैलीमा प्रजातान्त्रिक सहभागितामूलक नेतृत्वशैलीको प्रयोगले विद्यालयहरूमा राम्रो स्थिति सृजना गरेको अवधारणा बहुसंख्यक शिक्षकहरूको रहेको पाइयो।

विद्यालयको नेतृत्व, प्रजातान्त्रिक सहभागितामूलक एवं आधुनिक हुनुपर्छ भन्ने माथिका शिक्षकका भनाईलाई दृष्टिगत गर्दा अनुसन्धानको क्रममा समेत उक्त कुरा पुष्टि हुन्छ। अधिनायकवाद अथवा निरंकुश नेतृत्वलाई स्वीकार नगरिएको अवस्थामा स्वतन्त्रशैलीको समेत न्यून प्रयोग हुने गरेको अवस्था देखिन्छ । अनुसन्धानको क्रममा तारकेश्वर नगरपालिकाका १० वटा विद्यालयका प्रधानाध्यापकको नेतृत्वशैलीमा अधिक जस्तो प्रजातान्त्रिक नेतृत्वशैली देखिनु राम्रो पक्ष मान्न सकिन्छ।

तालिका नं ४

प्रधानाध्यापकको नेतृत्वशैली प्रति प्रधानाध्यापक स्वयंको प्रतिक्रिया

प्रधानाध्यापकको नेतृत्वशैली	प्रजातान्त्रिक सहभागीता मूलक	खुल्ला स्वतन्त्र	अधिनायकवाद निरंकुशनेतृत्व
संख्या	१०		
प्रतिशत	१००%		

स्रोत : स्थलगत अध्ययन २०८०

प्रधानाध्यापकको नेतृत्वशैली प्रति विद्यालय प्रधानाध्यापक स्वयम्को धारणा अनुसार प्रश्नावली प्राप्त गर्ने १० प्रधानाध्यापक मध्ये १००% ले प्रजातान्त्रिक सहभागीता मूलक नेतृत्वशैली अपनाएको प्रतिक्रिया दिएको छन् । यसमा शत प्रतिशत प्रधानाध्यापक हरुको धारणा समान रह्यो। तारकेश्वर नगरपालिकाका १० जना नै प्रधानाध्यापकहरुले सहभागितामूलक एवं प्रजातान्त्रिक नेतृत्व हुनुपर्छ भन्ने कुरामा सहमत जनाएका छन् । आजको प्रजातान्त्रिक एवं गणतान्त्रिक राज्य व्यवस्था भएको मुलुकमा सहभागितामूलक नेतृत्वलाई आवश्यक र अपरिहार्य मान्न सकिन्छ।

तालिका नं. ५

प्रधानाध्यापकको नेतृत्वशैली प्रति शिक्षकहरुको प्रतिक्रिया

शिक्षक संख्या	प्रधानाध्यापक को नेतृत्वशैली सहभागीता मूलक प्रजातान्त्रिक	खुल्ला स्वतन्त्र नेतृत्व	अधिनायकवाद निरंकुश नेतृत्व	कानुनमा केन्द्रित नेतृत्व	जम्मा
जम्मा २० जना मध्येबाट	१५	२	०	३	२०
प्रतिशत	७५%	१0%	0%	१५%	१00%

स्रोत : स्थलगत अध्ययन, २०८०

माथिको तालिकालाई विश्लेषण एवं ब्याख्या गर्ने क्रममा शिक्षकको धारणालाई विश्लेषण गर्दा छनोटमा परेका १० विद्यालयहरुमा कम्तिमा २ जना शिक्षक गर्ने गरी भराइएको प्रश्नावलीमा प्रधानाध्यापक को नेतृत्वशैली प्रति सहभागीतामूलक प्रजातान्त्रिक नेतृत्व रहेका प्रधानाध्यापक सबैभन्दा बढी रहेको पाइयो भने अधिनायकवाद निरंकुश नेतृत्व प्रदान गर्ने प्रधानाध्यापक नरहेको पाइयो । यसबाट के प्रस्ट हुन्छ भने कानुनमा केन्द्रित नेतृत्व शैली भन्दा सहभागितामूलक प्रजातान्त्रिक नेतृत्वशैली अवलम्बन गर्नाले शिक्षक र प्रधानाध्यापक बिचको सम्बन्ध प्रभावकारी हुने देखिन्छ। जुन कुरा नेतृत्वशैलीसम्बन्धी सैद्धान्तिक धारणासँग समेत मेल खान्छ।

शिक्षा ऐन शिक्षा नियमावलीलाई मात्र आधारमानी शैक्षिक नेतृत्व गर्दा कतिपय व्यवहारिक र मानवीय कुराहरु ओझेलमा पर्न सक्छ। शिक्षक सेवा पास गरी आउने नयाँ शिक्षकहरु जसमा अनुभव कम छ भने नीति नियमलाई बढी जोड दिने गरेको पाइन्छ । अनुभवी शिक्षकहरुले भने नीति नियमको साथै व्यवहारीक र मानवीय सम्बन्धलाई विशेष ख्याल गरेको पाइन्छ।

तालिका नं. ६

प्रधानाध्यापकको नेतृत्वशैलीप्रति विद्यालय व्यवस्थापन समिति पदाधिकारीहरुको प्रतिक्रिया

प्रधानाध्यापक को नेतृत्वशैली	अत्यन्त सकारात्मक	मध्यम सकारात्मक	न्युन सकारात्मक	जम्मा
अभिभावक वि.व्य.स. संख्याबाट १० जनामध्ये	६	३	१	१०
प्रतिशत	६0%	३0%	१0%	१00%

स्रोत : स्थलगत अध्ययन २०८०

उक्त तथ्याङ्कले के पुष्टि गर्छ भने प्रधानाध्यापकको नेतृत्वशैलीप्रति अन्यन्त सकारात्मक धारणा व्यक्त गर्ने १० जना वि.व्य.स. अभिभावक मध्ये सबै भन्दा बढी ६ जना ६०% रहेको पाइयो। त्यसैगरी सबैभन्दा कम न्युन सकारात्मक १ जना १०% रहेको पाइयो। त्यस्तै गरी ३ जनाले मध्यम सकारात्मक धारणा प्रस्तुत गरेका छन् । त्यसरी अभिभावकको रुपमा प्रस्तुत विद्यालय व्यवस्थापन समितिका सदस्यहरुले नेतृत्वशैलीलाई अत्यन्त सकारात्मक भन्दा मध्यम सकारात्मक पक्षलाई कम जोड दिएका छन् भने न्यून सकारात्मक धारणाको मात्रा अझ कम छ।

तालिका नं. ७

प्रधानाध्यापकको नेतृत्वशैलीप्रति शिक्षकको धारणा

क्र.सं.	विवरण	संख्या	प्रतिशत
१.	प्रजातान्त्रिक वा सहभागितामूलक नेतृत्वशैली	१५	७५%
२.	खुल्ला स्वतन्त्र नेतृत्व शैली	२	१०%
३.	अधिनायकवाद नेतृत्वशैली	०	०%
४.	कानुन केन्द्रित नेतृत्वशैली	३	१५%
	जम्मा	२०	१००%

स्रोत : स्थलगत अध्ययन, २०८०

माथिको तालिकाबाट १० विद्यालयका २० शिक्षकहरूमा विद्यालय प्रधानाध्यापकको नेतृत्वशैलीको धारणा लिने क्रममा प्रजातान्त्रिक सहभागितामूलक नेतृत्वशैली अवलम्बन गर्ने प्रधानाध्यापकहरू सबैभन्दा बढी रहेको पाइयो भने सबैभन्दा कम खुल्ला स्वतन्त्र नेतृत्वशैली अवलम्बन गर्ने प्रधानाध्यापक १०% पाइयो। त्यसैगरी अधिनायकबाद र निरंकुश नेतृत्वशैली अवलम्बन गर्ने प्रधानाध्यापक नरहेको पाइयो । यसबाट प्रजातान्त्रिक सहभागितामूलक नेतृत्व प्राप्त गर्ने प्रधानाध्यापक बहुसंख्यक देखिन्छ । यस तारकेश्वर नगरपालिकामा पनि अधिनायकवाद अथवा निरंकुश नेतृत्वशैली भएका प्रधानाध्यापक अध्ययन क्षेत्रमा नपर्नु सुखद पक्ष हो । यस नगरपालिकाको अध्ययनको क्रममा स्वतन्त्र अथवा खुला नेतृत्वशैली अपनाउने प्रधानाध्यापकको संख्या समेत न्यून देखिन्छ । यसबाट के प्रष्ट हुन्छ भने प्रजातान्त्रिक नेतृत्व भन्दा अधिनायकवादी नेतृत्वको प्रभाव र प्रयोग कम देखिन्छ। केही प्रधानाध्यापकहरुले मात्रै आफ्नो अनुयायीलाई विश्वास गरेर स्वतन्त्र ढंगले छोड्ने गरेको अवस्था देखिन्छ।

तालिका नं. ८

प्रधानाध्यापक नेतृत्वले विद्यालयमा परेको प्रभावको स्थिति प्रति प्रधानाध्यापकको धारणा

क्र.सं.	विवरण	स्थिति		
		उच्च	मध्यम	न्यून
१.	सहभागितामूलक प्रभावकारिता शिक्षक– प्रधानाध्यापक सम्बन्ध	१० (१००%)		
२.	बालमैत्री	१० (१००%)		
३.	शैक्षिक एवम भौतिक अवस्था सुधार	९ (९०%)	१ (१०%)	
४.	शिक्षण सामग्री संकलन तथा निर्माण प्रक्रिया	८(८०%)	२(२०%)	
५.	सिकाइ उपलब्धि	६ (६०%)	३(३०%)	१(१०%)
६.	विद्यालय समुदाय सम्बन्ध, स्रोत पहिचान र परिचालन	६(६०%)	२(२०%)	२(२०%)

स्रोत : स्थलगत अध्ययन २०८०

प्रधानाध्यापकको नेतृत्वले विद्यालयमा परेको प्रभावको अवस्था विश्लेषण गर्दा सहभागितामूलक प्रभावकारिता शिक्षक प्रधानाध्यापक सम्बन्ध र बालमैत्री सम्बन्ध सत प्रतिशत रहेको पाइयो । शैक्षिक एवम् भौतिक अवस्थामा सुधारमा सबैभन्दा बढी उच्च रहेको पाइयो । शिक्षण सामग्री संकलन, प्रयोग, निर्माण प्रक्रियामा सबैभन्दा बढी उच्च रहेको पाइयो। सिकाइ उपलब्धि सबैभन्दा बढी ६ जना उच्च रहेको पाइयो भने सबैभन्दा कम १ जना न्यून रहेको पाइयो। विद्यालय समुदाय सम्बन्ध स्रोत पहिचान र परिचालनमा ६ जना उच्च रहेको पाइयो भने २/२ जना मध्यम र न्यून रहेको पाइयो।

तालिका नं. ९

प्रधानाध्यापक नेतृत्वले विद्यालयमा परेको प्रभावको स्थिति प्रति विद्यार्थीको प्रतिक्रिया

क्र.सं.	विवरण	स्थिति					
		उच्च	प्रतिशत	मध्यम	प्रतिशत	न्यून	प्रतिशत
१.	बाल मैत्री मित्रवत सम्बन्ध	८५	८५	१२	१२	३	३
२.	सूचना व्यवस्थापन प्रवाह	८०	८०	१५	१५	५	५
३.	शैक्षिक एव भौतिक अवस्था सुधार	७५	७५	१५	१५	१०	१०

४.	शिक्षण सामग्री सङ्कलन प्रयोग तथा सुधार	७०	७०	१५	१५	१५	१५
५.	सिकाइ उपलब्धि बृद्धि	७५	७५	१५	१५	१०	१०
६.	निरन्तर मूल्याङ्कन	९०	९०	५	५	५	५
७.	विद्यालय विद्यार्थी अभिभावक बीच अन्तरक्रिया	६०	६०	२०	२०	२०	२०
	जम्मा संख्या	१००					

स्रोत : स्थलगत अध्ययन, २०८०

प्रधानाध्यापक नेतृत्वले विद्यालयमा परेको प्रभावको स्थिति प्रति विद्यार्थीहरूको प्रतिक्रिया लिने क्रममा नमूना छनोटमा परेको १० विद्यालयहरूबाट प्रतिकक्षा २ जनाको दरले १० कक्षासम्म २० जना र प्रति विद्यालयबाट विद्यार्थी सङ्कलन गरी जम्मा १०० जना विद्यार्थीबाट नेतृत्वको प्रभावको स्थितिको प्रतिक्रिया लिइयो । जसमध्ये उच्च, मध्यम र न्यून प्रतिक्रिया दिनेहरूमा विद्यालय बाल मैत्री मित्रवत सम्बन्ध भएको ८५ जना, उच्च ८५%, मध्यम १२ जना, १२%, न्यून ३ जना ३% रहेका छन् । सूचना व्यवस्थापन प्रवाह उच्च स्थिति ८०%, मध्यम १५%, न्यून ५% छन् । शैक्षिक एवम भौतिक अवस्थामा सुधार, उच्च स्थिति ७५%, मध्यम १५%, न्यून १०% रहेको पाइयो । शिक्षण सिकाइ उपलब्धि बृद्धि उच्च ७०%, मध्यम १५% र न्यून १५% रहेको पाइयो । विद्यार्थी निरन्तर मूल्याङ्कन ९०% उच्च रहेको, मध्यम ५% र न्यून ५% रहेको पाइयो । विद्यार्थी–अभिभावक–शिक्षक बीच अन्तरक्रिया ६०% उच्च, मध्यम २०% र न्यूनमा २०% रहेको प्रतिक्रिया विद्यार्थीहरूबाट पाइयो ।

प्रधानाध्यापक नेतृत्वले विद्यालयमा परेको प्रभावको स्थिति प्रति विद्यार्थीहरूको प्रतिक्रिया हेर्दा मेरी पार्करको प्रजातान्त्रिक र सहभागितामूलक सिद्धान्त मेल खाने देखिन्छ ९बार्गा, द्दण्ण० । मेरीपार्कर फोलेट र इल्टनमायोका अनुसार सिधा सम्पर्क कायम गरी मानव सम्बन्धको विकास गर्न सकिए आपसी सम्बन्ध र नेतृत्व समेत सबल बन्छ भन्ने मान्यता राखेको पाइन्छ ९द्यगकज, ज्ञढढछ० । कामदारसँग सम्बन्धित अधिकारीले प्रत्यक्ष सम्पर्क गरेर उनीहरुका विचार, काम गर्ने तौर तरिकाबारे बोध हुन्छ । नजानेका, नबुझेका, शंका लागेका अस्पष्ट भएका कुराहरु तेस्रो सञ्चार प्रक्रिया अपनाइ मानवीय सम्बन्ध स्थापना गर्नुपर्छ । समन्वय जहिले पनि कार्यान्वयनको प्रारम्भिक अवस्थाबाट गर्नु राम्रो हुन्छ । संस्थामा योजना, नीति निर्माण र संगठन निर्माणसँगै समन्वयको कार्य निरन्तर रुपमा सञ्चालन गर्नुपर्छ । यसबाट व्यक्तिमा अभिप्रेरणा, उत्साह र मनोबृत्ति विकास हुन्छ त्यसैले यस सिद्धान्त मेल खाने देखिन्छ ।

निष्कर्ष

प्रधानाध्यापक र शिक्षकहरु विच असल सम्वन्ध र व्यवहार रहेको छ भन्ने विचारमा सहमत प्रधानाध्यापकहरू १००%, शिक्षकहरू ९०%, विद्यार्थी ८३ % र वि.व्य.स. १००% रहेको पाइयो । प्रधानाध्यापक र वि.व्य.स.ले राम्रो व्यवहार विद्यालयमा छ भन्ने विचारमा सहमत भएता पनि शिक्षक, र विद्यार्थीको अन्तर सम्बन्ध नबुझ्नाले प्रधानाध्यापक र शिक्षकबीचको अवस्था सुधार हुन नसकेकोले त्यसका लागि अन्तरक्रिया गरी सुधार गर्न तथा सम्बन्धको विस्तार गर्नुपर्ने कुरा प्रस्तुत गर्न सकिन्छ । प्रधानाध्यापकको नेतृत्वशैली

प्रजातान्त्रिक र सहभागितामूलक हुँदा प्रधानाध्यापक र शिक्षकको सम्बन्ध सुधार हुने शिक्षकहरूको धारणा रहेको देखिन्छ । सामुदायिक विद्यालयमा प्रधानाध्यापक र शिक्षकबिच पारस्परिक एवं घनिष्ठ सम्बन्ध आवश्यक हुन्छ। राम्रो सम्बन्ध स्थापित गर्ने शिक्षा ऐन र नियमको समेत व्यवस्था गर्न आवश्यक छ। सम्बन्ध सुधारमा समस्या देखिएमा उपयुक्त दण्ड र पुरस्कारको समेत व्यवस्था गर्नुपर्छ। शिक्षक र प्रधानाध्यापकको घनिष्ट सम्बन्धले पठनपाठनमा नियमितता आउने तथा विद्यार्थीको नतिजामा समेत सुधार हुन्छ । स्थानीय निकाय तथा सरकारको संरचनाले समेत शिक्षक र विद्यार्थीबीचको सम्बन्ध सुधार गर्न तथा अझ प्रभावकारी बनाउने उपाय अवलम्बन गर्न आवश्यक छ।

सन्दर्भ सामग्रीहरु

Agrawal, J.C. (1995). *Essential of Educational Psychology*. Vikash Publishing House Pvt. Ltd.

Afful, K. (2000), *Management & organizational behaviour.* Ekata Books.

Agrawal, G.R. (1999), *Organization & Management in Nepal*, M.K. Publishers & Distributors.

Baghart, F., W.R. Albert & Trull J. (1979), *Educational Planning,* Macmillion Limited.

Bhatnager, R.P, & Agrawal, V (1999), Educational Adminstration, Surya Publication.

Bush, T. (1995) *Theories of Educational Management,* London, Paul Chapman Publishing Ltd. Sage Publication Company.

Chauhan, S.S. (2000). *Advance Educational Psychology*. Vikash Publishing House Pvt. Ltd.

Koirala, B. & Shrestha, C. B. (2071), *Educational Management & Organizational Behaviour,* Bidhyarthi Pustak Bhandar.

Kafle, B. & Others (2060), *Educational Planning,* Bhundipuran Prakashan.

थापा, विजय कुमार र अन्य (२०६८), *शिक्षामा मानव संशाधन व्यवस्थापन ।* विद्यार्थी पुस्तक भण्डार ।

श्रेष्ठ, चन्द्रबहादुर, घिमिरे, तुल्सीराम र लुईटेल, खगेन्द्र प्रसाद (२०७९), *शैक्षिक योजना तथा व्यवस्थापनको वर्तमान प्रवृत्ति ।* भुडिपुराण प्रकाशन ।

श्रेष्ठ, चन्द्रबहादुर (२०७६), *शैक्षिक सुपरिवेक्षण ।* विद्यार्थी प्रकाशन प्रा.लि. ।

श्रेष्ठ, चन्द्रबहादुर, चोङवाङ, कर्णबहादुर र बस्नेत, महेन्द्र (२०७०), *शैक्षिक मनोविज्ञान ।* भुडिपुराण प्रकाशन ।

श्रेष्ठ, चन्द्रबहादुर (२०८१), *शैक्षणिक योजना र व्यवस्थापन ।* भुडिपुराण प्रकाशन ।