

மா.சின்னத்தம்பி



பாடசாலைகளை
முகாமை செய்தல்
சமகால அணுகுமுறை

LENDING
ARASADY PUBLIC LIBRARY

Class No:	330
Acc No	413

Arasady Public Library
Municipal Council
Batticaloa.



சமகால அணுகுமுறை
MANAGING SCHOOLS: CONTEMPORARY APPROACH

Class No:	330
Acc No	413

மா. சின்னத்தம்பி
முதுநிலை விரிவுரையாளர்
கல்விதறை
யாழ்ப்பாண பல்கலைக்கழகம்

Arasady Public Library
Municipal Council
Batticaloa.



சேமமடு
சேமமடு பதிப்பகம்
2009

நூல் குறிப்பு

- நூற் தலைப்பு : பாடசாலைகளை முகாமை செய்தல் : சமகால அணுகுமுறை
- நூலாசிரியர் : மா.சின்னத்தம்பி
- பதிப்பாளர் : சத்யூ.பத்மசீலன்
- பதிப்புரிமை : ஆசிரியருக்கோ
- பதிப்பாண்டு : தை கி.பி.2040 (2009)
- எழுத்து : 11 புள்ளி
- பக்கங்கள் : 132
- படிகள் : 1000
- விலை : ரூ.340/-
- அச்சிடல் : சேமமடு பதிப்பகம், கொழும்பு -11.
தொ.பே: 0777 345 666.
- வெளியீடு : சேமமடு பொத்தகசாலை,
யுஜி.50, பீப்பள்ஸ் பாரக், கொழும்பு-11.
தொ.பே: 011-2472362, 2321905.
மின்னஞ்சல் : Chemamadu@yahoo.com
- ISBN - NO : 978 - 955 - 1857 - 32-5
- Title : **PADASALAIKALAI MUKAMAI SEITHAL SAMAKALA ANUKUMURAI**
- Author : Mr.M.Sinnaththamby
- Edition : 2009
- Price : Rs.340/-
- Published by : Chemamadu Poththakasalai
UG.50, People's Park, Colombo -11.
T.P : 011-2472362, 2321905.
- Printed by : Chemamadu Pathippakam, Colombo -11.
T.P 0777 345 666.
E-mail : Chemamadu@yahoo.com
- வெளியீட்டு எண் : CBCN - 2009-02-01-033

காணிக்கை

சிறந்த உயர்கல்வி மேலாளரும்,

சிந்தனையாளரும்,

மனிதாபிமானம் நிறைந்த கல்விமாலுமாகிய,

முன்னாள் துணைவேந்தர்

பேராசிரியர் பொ.பாலசுந்தரம்பிள்ளை

அவர்களுக்கு...

Digitized by Noolaham Foundation.

noolaham.org | aavanaham.org

Digitized by Noolaham Foundation.

noolaham.org | aavanaham.org

Digitized by Noolaham Foundation.

noolaham.org | aavanaham.org

Digitized by Noolaham Foundation.

முன்னுரை

இன்று கல்வி முறைமையின் சமூகப் பரிமாணங்களையும் மற்றும் பல்வேறு இலக்குகளையும் பாடசாலை எனும் நிறுவனத்தினூடாக நிறைவேற்ற வேண்டும். இந்த எதிர்பார்ப்பு இந்தக் கணம் வரை வலுப்பெற்றுக் கொண்டதான் உள்ளது.

காலமாற்றத்துக்கேற்ப கல்வி இலக்குகளில் மாற்றம் ஏற்படும். இவற்றை நிறைவு செய்யும் நோக்கில் பாடசாலைச் செயற்பாடுகள் முன்னெடுக்கப்பட வேண்டும். இந்தப் பணியில் அதிபர் ஆசிரியர்கள் மற்றும் பெற்றோர்கள் முதன்மையான பங்கு கொள்கிறார்கள்.

இன்று கல்விச்சூழல் மிகமோசமான நெருக்கடிகளையும் பிரச்சினைகளையும் முகம்கொடுத்து வருகின்றது. "போரியல் வாழ்வு" இயல்பான பாடசாலைச் செயற்பாடுகளை முடக்கியுள்ளன. இருப்பினும் பாடசாலை எனும் நிறுவனத்தினூடாகவே கல்விச் செயற்பாடுகள் நிறைவுபெற வேண்டியுள்ளது.

இப்பின்புலத்தில் "பாடசாலைகளை முகாமை செய்தல்" என்பது வெறும் சிந்தனையாக மட்டுமன்றி பொருத்தமான செயல்வடிவம் கொண்டதாகவும் இருத்தல் வேண்டும். இந்த அடிப்படையைப் புரிந்துகொண்டு "சமகால அணுகுமுறை"கள் நமக்கு அறிமுகம் செய்யப்படுகின்றன. இதன் மூலம் நாம் ஆரோக்கியமான கருத்தாடல்களை வளர்க்க முடியும்.

இத்தகு உயரிய நோக்கத்தின் அடிப்படையில் தான் முதுநிலை விரிவுரையாளர் மா.சின்னத்தம்பி "பாடசாலைகளை முகாமை செய்தல்: சமகால அணுகுமுறை" என்னும் நூலை எழுதியுள்ளார்.

இதன்மூலம் மாற்றங்களை எதிர்பார்க்கின்றார். அல்லது மாற்றங்களை உருவாக்குவதற்கான சிந்தனைத் தெளிவையும் தரிசன விச்சையும் முன்வைக்கின்றார். தொடர்ந்து செயற்பாட்டில் உள்ள கல்விச்சமூகம் இந்நூல் மூலம் உன்னதங்களை அடைய வேண்டுமென எதிர்பார்க்கின்றார்.

இந்நூலை வாசித்து முடிக்கும் தருவாயில் உயிர்ப்பான செயற்பாட்டாளர்கள் தமக்குரிய தொலைநோக்கு பணிநோக்கு குறித்த ஆரோக்கியமான நிதானமான பார்வைகளை அடைவார்கள். இதனால் நமது கல்விச்சூழல் மேம்பாடு காணும். இதற்குரிய சாத்தியப்பாடுகள் இங்கு திறக்கப்படுகின்றன.

நடைமுறைத் தேவைகள் அவசியப்பாடுகள் போன்றவற்றை கருத்தில்கொண்டு இது போன்ற பல்வேறு நூல்களை நூலாசிரியர் இன்னும் எழுத வேண்டும்.

10-02-2009

தெ.மதுகுதனன்

நூலாசிரியர் உரை

பாடசாலை அதிக சமூக கவன ஈர்ப்புக்குரியனவாகிவிட்டன. ஊடகங்கள், சமூக நிறுவனங்கள், அரசியல் கட்சியினர், உதவி வழங்கும் உள்நாட்டு மற்றும் வெளிநாட்டு நிறுவனங்கள் போன்ற பலரும் பாடசாலைகள் முகாமை செய்யப்படும் முறைமை பற்றி அதிருப்தி தெரிவிக்கின்றனர்.

அதிக நிதியை செலவிடும் அரசாங்கமும் தனது நிதிவளம் நன்கு முகாமை செய்யப்படவில்லை என்று கண்டனங்களைத் தெரிவிக்கின்றது. பெற்றோர் கூட மாணவரை ஈர்த்துக்கொள்ளும் வகையில் அவை முகாமை செய்யப்படவில்லையென்றும் அதனால்தான் தனியார் பாடசாலைகளும், கல்வி நிறுவனங்களும் வளர்கின்றன என்றும் கருத்து தெரிவிக்கின்றனர்.

இந்த பின்னணியை மனதில் கொண்டு இந்த நூலை எழுதியுள்ளேன். சமகால முகாமைத்துவ அறைகூவல்களை எதிர்கொள்ளும் புதிய தகைமை மற்றும் திறன்கள் பற்றி அதிக கவனத்துடன் எழுதியுள்ளேன்.

அதிபர்களுக்கும், பகுதித்தலைவர்களுக்கும், ஏனைய ஆசிரியர்களுக்கும் இது மிகவும் பயன்படும் என்று நம்புகிறேன்.

இந்த நூலை எழுதும்போது எனக்கு நிறையவே உதவிய அன்பு மனைவி சசிலேகாவுக்கு நிச்சயம் நன்றி கூறவேண்டும்.

மிக அபாயகரமான காலப்பகுதியில் யாழ்ப்பாண பல்கலைக்கழகத்தை உயிரோட்டத்துடன் முகாமை செய்த பேராசிரியரிடும், சிந்தனையாளரும், உன்னதமான மனித விழுமியங்களும் கொண்ட

யதார்த்தவாதி பேராசிரியர் முன்னாள் துணைவேந்தர் பொ. பாலசுந்தரம்பிள்ளை அவர்களுக்கு இந்த நூலை சமர்ப்பணம் செய்வதன் மூலம் நான் மனநிறைவடைகின்றேன்.

எனது இந்த நூலை வெளியிடுவதில் அக்கறை கொண்டு, அழகாகவும், திருத்தமாகவும் இதனை வெளியிடும் சேமமடு பதிப்பக உரிமையாளர் திரு.பத்மசீலன் அவர்களும் அவருக்குதவும் திரு.மதுசூதனன் அவர்களுக்கும் என்று நன்றி உரியதாகும்.

கல்வியியல் துறை

மா.சின்னத்தம்பி

யாழ்ப்பாணப் பல்கலைக்கழகம்

30-01-2009

பதிப்புரை

நாம் தொடர்ந்து கல்விச் சமூகம் குறித்து அதிகம் அக்கறை கொண்டவர்களாக உள்ளோம். குறிப்பாக ஆசிரியர் தொழில் வாண்மைத்துவம் பற்றிய நூல்களை வெளியிடுவதில் எமக்கென்று ஓர் தனித்தன்மையைப் பேணி வருகின்றோம்.

இந்த மரபில் தற்போது நாம் முதுநிலை விரிவுரையாளர் மா.சின்னத்தம்பி அவர்களது "பாடசாலைகளை முகாமை செய்தல்: சமகால அணுகுமுறை" என்னும் நூலை வெளியிடுவதில் மகிழ்ச்சி அடைகின்றோம். பாடசாலை முகாமைத்துவம் தொடர்பிலான புதிய அணுகுமுறைகளையும் சிந்தனைகளையும் விருத்தி செய்வதற்கான கைநூலாகவும் இது விளங்குகின்றது. குறிப்பாக நடைமுறைத் தேவைகள் கருதிய மற்றும் மாற்றங்களை உருவாக்கும் விதத்தில் இந்நூல் எழுதப்பட்டுள்ளது.

பாடசாலை முகாமைத்துவம் தொடர்பிலான பிரயோக நூலை வெளியிடுவதையிட்டு நாம் மகிழ்ச்சியடைகின்றோம். இதுபோன்ற இன்னும் அடிப்படையான சில நூல்களையும் நாம் வெளிக்கொணர உள்ளோம். காலத்தேவை கருதி உரிய நூல்களை தேர்ந்தெடுத்து வெளியிட எமக்கு முழு ஒத்துழைப்பு வழங்கும் ஆசிரியர் குழுவுக்கு எமது நன்றிகள்.

எமது வெளியீட்டுத் தொடரில் மற்றுமொரு நூலையும் வெளியிட சம்மதம் தெரிவித்த நூலாசிரியருக்கும் எமது நன்றிகள்.

12-02-2009

அன்புடன்
பதிப்பாளர்
சத்யபத்மசீலன்

பொருளடக்கம்

		பக்கம்
அத்தியாயம்	1 - பாடசாலை முகாமைத்துவ தேவை	11
அத்தியாயம்	2 - பாடசாலை முகாமைத்துவம் எண்ணக்கரு	21
அத்தியாயம்	3 - பாடசாலை முகாமைத்துவமும் அதிபரும்	33
அத்தியாயம்	4 - கலைத்திட்ட முகாமைத்துவம்	48
அத்தியாயம்	5 - பாடசாலைக்கான நேர முகாமைத்துவம்	62
அத்தியாயம்	6 - கல்வி தகவல் முகாமைத்துவம்	76
அத்தியாயம்	7 - முரண்பாடுகளை முகாமை செய்தல்	85
அத்தியாயம்	8 - அனர்த்த நிலைமைகளில் பாடசாலைகளை முகாமை செய்தல்	100

பாடசாலை முகாமைத்துவ தேவை

பாடசாலைகளின் முகாமைத்துவ வினைத்திறனை மேம்படுத்துவது பாடசாலைக் கல்வியின் விரிவாக்கம் மற்றும் தரமேம்பாட்டிற்கு மிகவும் அவசியமாயுள்ளது. பாடசாலைகள் முகாமை செய்யப்படும் வகையின் அடிப்படையில் நிலவும் சில எண்ணக்கருக்கள் குறிப்பிடத்தக்கன.

- ☆ சில பாடசாலைகள் ஒழுங்கானவையாக விளங்குகின்றன; குறிக்கோள்களை நிறைவேற்றுவதில் வெற்றி பெற்றுள்ளன; வளங்களைப் பயன்படுத்துவதில் மிக உயர்ந்த வினைத்திறனை வெளிப்படுத்தியுள்ளன. இவை அப்பாடசாலைகள் நன்கு முகாமை செய்யப்படுகின்றன என்பதை உணர்த்துகின்றன. இதற்கு பாடசாலை முகாமைத் துறையில் பணியாற்றும் அதிபர்கள், உபஅதிபர்கள், பிரதிஅதிபர்கள், பகுதித் தலைவர்கள் முகாமைத்துவ விஞ்ஞானத்தை (கற்கைநெறியை) நன்கு ஒழுங்கு முறையில் கற்றிருப்பது முக்கியமான காரணமாகும்.
- ☆ வேறுசில பாடசாலைகளும் வெற்றிகரமாகவே இயங்குகின்றன; வளப்பயன்பாட்டில் அவை உத்தம நிலையை பராமரிக்கின்றன; சிறந்த மனிதவளச் செயற்பாடுகளைக் கொண்டுள்ளன; பல்வேறுமட்ட பதவி நிலையில் உள்ளவர்களிடையே ஒற்றுமையும் இணக்கமான போக்கு காணப்படுவதால் மகிழ்ச்சிகரமான பாடசாலைச் சூழல் பேணப்படுகின்றது. இதற்கு பாடசாலையில் பணியாற்றும் சிரேஷ்ட ஆசிரியர்களும், வகுப்பாசிரியர்களும் பல கலைத்திட்ட மற்றும் இணைக் கலைத்திட்டங்களுக்குப் பொறுப்பான ஆசிரியர்களும் முகாமைத்துவத்தை ஒழுங்கு முறையில் கற்றிருப்பது பிரதான காரணமாகும்.

இத்தகைய கருத்துக்கள் பொதுவான ஒரு எண்ணக்கருவை வலியுறுத்துகின்றன. அது யாதெனில் ஒவ்வொரு பாடசாலையிலும் பணியாற்றும் அதிபர்கள், உபஅதிபர்கள் மாத்திரமன்றி பகுதித் தலைவர்களும், சிரேஷ்ட ஆசிரியர்களும், வகுப்பாசிரியர்களும், பொறுப்பு ஏற்க விரும்பும் ஆசிரியர்களும் நிச்சயமாக முகாமைத்துவம் பற்றி ஒழுங்காக கற்றுக்கொள்வது அவசியமானது என்பதேயாகும்.

சாதாரண ஆசிரியர்களாக பணியில் இணைந்துகொள்பவர்கள் கூட அதே பதவி நிலையிலிருந்து இளைப்பாறுதல் கூடாது. அவ்வாறு இளைப்பாறுதல் என்பது வாழ்க்கைத் தொழில் முறையில் ஏற்பட்ட தோல்வி என்றே எண்ண வேண்டும். புதிய, இளம் ஆசிரியர்கள் ஆசிரியத் தொழிலின் எல்லாப் பக்கங்களையும் நன்கு அறிந்து தேர்ச்சி பெறுதல் அவசியம். அதன்பின் பாடசாலையினுள்ளே கிடைக்கக்கூடிய பதவியுயர்வுக்கான வாய்ப்புக்களை நோக்கி கவனம் செலுத்த வேண்டும். இப்பதவிக்கான ஆசை - விருப்பம் - அவா மாத்திரம் போதுமானதன்று. அதற்கான தகுதியையும் உறுதியாக வெளிப்படுத்த வேண்டும். இதற்கு உயர்கல்வி குறிப்பாக பாடசாலை முகாமைத்துவம் பற்றிய கல்வி பெறுதல் அவசியமாகின்றது. இதற்காக நேரம், பணம் என்பவற்றையும் முதலீடு செய்ய வேண்டும். இத்தகைய முதலீட்டினால் முகாமைத்துவக் கல்வித்தகைமை பெற்றால் படிப்படியாக பாடசாலை மட்டத்தில் உருவாகும் பதவிகளை - தாழ்நிலை முகாமை மற்றும் இடைநிலை முகாமைத்துவப் பதவிகளைப் பெற்றுக்கொள்ள முடியும்.

பாடசாலைகளில் எல்லா நிலைகளிலும் பணியாற்றுபவர்களிடம் இயல்பான ஆற்றல் மற்றும் அறிவு புதையுண்டு காணப்படுகிறது. அவற்றை நிறுவனத்தினதும் தனிப்பட்டவரதும் முன்னேற்றத்திற்கான பிரயோக தகைமைகளாக மாற்றுவதற்கு பாடசாலை முகாமைத்துவம் பற்றிய கல்வி அவசியமாகிறது.

பாடசாலைகள் சிறப்பாக முகாமை செய்யப்பட வேண்டுமென்ற கருத்து வலிமைபெற்று வருகின்றது. பாடசாலைப் பொறுப்புதாரர் பலரும் பாடசாலைகளிலும் அவற்றின் முகாமைத்துவத்திலும் கூடிய கவனம் செலுத்தி வருகின்றனர். அவை பற்றி நோக்குவது அவசியமாகின்றது.

பாடசாலைகளும் குடும்பங்களும், சமூகமும்

பாடசாலைகள் எல்லா நாடுகளிலும் அவற்றின் மனித மற்றும் சமூகப் பொருளாதார அபிவிருத்திகளில் முக்கியமான பங்கு

வகிக்கும் நிறுவனங்களின் முதன்மையானவை. குடும்பங்களில் பிள்ளைகள் பிறந்தாலும், வளர்ந்தாலும் சமூகத்தில் பொருந்திக் கொள்வதற்கும் சமூகத்திற்கு இணக்கமான பிரசையாக மாறுவதற்கும் சில சிறப்பான அறிவும் திறன்களும் நம்பிக்கைகளும், நேர்மனப் பாங்குகளும் அவர்களுக்குத் தேவைப்படுகின்றன. இவற்றை பெற்றோர் நிறைவான முறையில் வழங்க முடியாது அவற்றை சீராக பெறுவதற்கான உதவிகளையும் அனுசரணையையும் பெற்றோர் வழங்க முடியும். இதற்கு பாடசாலைகளை எதிர்பார்க்கின்றனர். குடும்பத்தில் சிறந்த பிள்ளைகளாக விளங்க வேண்டுமென்றும் எதிர்காலத்தில் தமக்குரிய குடும்பங்களை உருவாக்கி நிர்வகிக்கும் ஆற்றலை வளர்த்துக்கொள்ள வேண்டுமென்றும் அதன் வழியாக சமூகத்தை மேம்படுத்தும் மற்றும் சமூகத்தினால் முன்னேறும் இயல்புடையவர்களாக அவர்கள் வளர்க்கப்பட வேண்டும் என்றும் தமது பிள்ளைகள் பற்றி பெற்றோர் எதிர்பார்க்கின்றனர். இக்கடமையைச் செய்வதற்கு பாடசாலைகள் சீராக செயற்பட வேண்டும் என்று பெற்றோர் நம்புகின்றனர்; அதற்குத் தம் பிள்ளைகளை பாடசாலைக்கு அனுப்புகின்றனர்; அதன் செயற்பாடுகளில் பங்கேற்கின்றனர்; தேவையான பல்வேறு வளங்களையும் தொடர்ந்து கொடுத்து வருகின்றனர். இதனாலேயே பாடசாலைகள் தொடர்ந்து முதன்மை பெறுகின்றன. இத்தொடர்பை பின்வருமாறு காட்ட முடியும்.

விளக்கப்படம் : பெற்றோர் - பாடசாலை - சமூகதொடர்பு

பெற்றோர்	⇒	பாடசாலை	⇒	சமூகம்
சிறுவர்		மனிதவள விருத்தி		சமூக குடிமக்கள்

பிள்ளைகளை சமூகத்தில் சிறந்த குடிமக்களாக மாற்றுவது மாத்திரம் போதுமானதன்று. பல்வேறு வடிவங்களிலும், படிநிலைகளிலும் சமூகம் மாற்றமடைதல் வேண்டும்; நவீன மயப்படுத்தல் வேண்டும்; விழுமியங்களைப் பேணுவதில் உண்மை ஈடுபாடு கொண்டதாகவும் விளங்கவேண்டும். இதற்கு சில வகையான ஆளுமைமிக்க தலைவர்களையும் உருவாக்க வேண்டும். சமய கலாசாரத் தலைவர்கள், சமூக சேவைத் தலைவர்கள், சனநாயக அரசியல் தலைவர்கள், கல்வியியல் தலைவர்கள், விஞ்ஞானிகள் போன்ற பலரும் சமூக முன்னேற்றத்திற்கு அவசியமானவர்கள். இவர்களை

நேரடியாக பல்கலைக் கழகங்களோ, உயர்கல்வி வாண்மை நிறுவனங்களோ உருவாக்கிவிட முடியாது. இத்தகைய தலைவர்களாக மாறுதற்கான அடிப்படை ஆளுமையையும் பண்புகளையும் விருத்தி செய்யும் பொறுப்பும் தகைமையும் பாடசாலைகளுக்கே உண்டு; எதிர்காலத்திலும் அவற்றிடமே இது காணப்படும். இதனால் சமூக முன்னேற்றத்திற்குத் தவும் வலுமிக்க மற்றும் விழுமியங்கள் கொண்டவர்களை குடும்பங்களிலிருந்து உருவாக்குவதற்கு பாடசாலைகள் இன்றியமையாதன.

பாடசாலைகளும் தொழிற்சாலைகளும்

இன்று நாடுகளின் முன்னேற்றம் என்பது எத்தகைய விளைத்திறன்மிக்க விளைதிறன் கொண்ட மனிதவளத்தை அந்த நாடுகள் கொண்டுள்ளன என்பதிலேயே தங்கியுள்ளது. தனியே நூல்களும், பொறிகளும், பௌதிக கட்டிடங்களும், இயற்கை வளமும் இருப்பதால் அந்த நாடுகள் முன்னேறிவிடுவதில்லை. வேண்டுமானால் அபிவிருத்தியின் ஒரு பகுதி அனுகூலங்களை மாத்திரம் அவை பெறமுடியும். முழுமையான முன்னேற்றத்தை வழங்குவதற்கு நின்று நிலைத்திருக்கக் கூடியதும் அதன் வழியாக மிகவுயர்ந்த அடுத்த கட்டத்திற்கு நாட்டை நகர்த்துவதற்கும் உன்னதமான மனிதவளம் தேவைப்படுகிறது. இதனைப் பாடசாலைகள்தான் உருவாக்க வேண்டும். ஏராளமான பௌதிக வளங்களைக் கொண்ட ஆபிரிக்க நாடுகளைவிடவும் எரிமலைகளை கொண்ட ஜப்பான் மிக உன்னத வளர்ச்சியைப் பெற்றமைக்கு அதன் மனிதவளம் பற்றிய கூர்மையான அவதானமும், மதிநுட்பம் கொண்ட மனிதர்களை விருத்தி செய்வதில் இடையறாது கவனம் செலுத்திவரும் பாடசாலைகளும் தான் என்பதை உணர வேண்டும்.

மிக குறுகிய பௌதீக நிலப்பரப்புக் கொண்ட சிங்கப்பூர் பல முன்னேறிய நாடுகளின் அபிவிருத்திக் கவர்ச்சி மையமாக மாறியமைக்கு மனித நடத்தையில் அந்த நாடு செலுத்திவரும் உன்னதமான ஈடுபாடுமிக்க அபிவிருத்திச் செயற்திட்டங்கள் என்பதை ஏற்றுக்கொள்ள வேண்டும்.

இந்த அனுபவ நோக்கில் பாடசாலைகளின் பொறுப்புதாரர்களில் (Stake Holders) தொழில் வழங்கும் முயற்சியாண்மையினரும் முக்கியமானவர்களாகிவிட்டனர். இவர்கள் பாடசாலைகளில் பங்கேற்பது உலக ரீதியில் ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்டுள்ளது. தனியார் - அரசு பங்கேற்பு (Private Public Participation -PPP) என்பது

பாடசாலைகள் தொடர்பாக முக்கியமான விவரங்களை இத்தொடர்பை அட்வணை 1 தெளிவுபடுத்துகின்றது.

அட்வணை - 1 தனியார் தொழிற்சாலைத் தொடர்பு	
பாடசாலைகள்	தொழிற்சாலை நிறுவனங்கள்
(1) பாடக்கலைத்திட்ட செயற்பாடுகள் (குறிப்பாக தொழில் நுட்ப/தகவல் தொழில்நுட்ப பாடங்கள்)	(1) கருவிகள், நிதிநிறுவனம் ஆளணிப் பயிற்சி மற்றும் ஆலோசனை உதவி வழங்குதல்
(2) இணைக்கலைத் திட்டங்களை தீர்மானித்தலும், நடைமுறைப்படுத்தலும்.	(2) தமது நிறுவனங்களில் இடமளித்தல் (Placement) பயிற்சிக்கு உதவுதல், திறன்விரந்திக்கு வழிகாட்டுதல்
(3) பாடசாலை மட்டத்தில் கிடையான விரிவாக்கத்திற்கு வளர்ச்சிக்குரிய திட்டங்கள் செயற்றிட்டங்களை நடைமுறைப்படுத்தல். பாடசாலைச் சூழல் மேம்பாடு, வகுப்பறை, தளபாட அதிகரிப்பு போன்றன.	(3) தேவையான நிதி வசதிகளை நன்கொடையாக வழங்குதல், தொழில்நுட்ப உதவிகளையும் வழங்குதல்.
(4) பல்வேறு அறிவு, திறன், மனப்பாங்கு, நம்பிக்கை, கடின உழைப்பு நிறைந்த இளைஞர்களை வழங்குதல்.	(4) பல்வேறு மட்டத்தில் பணியாற்றக்கூடிய மனித வளத்தை (பதவி நிலைகளுக்குப் பொருத்தமான வர்களை) பெற்றுக்கொள்ளுதல்

மூலம் : நூலாசிரியரால் உருவாக்கப்பட்டது

இந்த தொடர்பு முறைகளின் முக்கியத்துவத்தினால் நாட்டின் வேலை உலகில் (World of Work) நிறைந்து செயற்படுகின்ற தொழில் வழங்குநராகிய தொழில் நிறுவனங்கள் அனைத்துமே பாடசாலைகள் சிறப்பாக தொழிற்பட வேண்டுமென்று விரும்புகின்றன. இதனை பாடசாலைகள் நிறைவேற்றத் தவறுமிடத்து நீண்ட காலத்தில் தமது முதலீடுகளிலும் உற்பத்தியிலும் அதிக விரயங்களை ஏற்படுத்தக்கூடிய மனிதர்களை மாத்திரமே பாடசாலைகள் உருவாக்க முடியுமென்று கண்டனம் தெரிவிக்கின்றனர்.

நாட்டில் வேலையின்மையும், கீழ்உழைப்பும் அதிகரிப்பதற்கும் பகுதிநேர வேலைவாய்ப்புக்கள் பெருகாமலிருப்பதற்கும் பெற்ற மனிதவளம் பற்றாக்குறையாக இருப்பதற்கும், சிறுவர் ஊழியம்

Class No:	
Acc No	413

பெருகுவதற்கும் கூட பாடசாலைகள் வினைத்திறனுடனும் அதிகூடிய சமூக நோக்குடனும் முகாமை செய்யப்படாமை காரணமாக என தொழிற்துறையினர் பகிரங்கமாகவே குற்றம் சாட்டி வருகின்றனர்.

சர்வதேச ரீதியில் செல்வந்த நாடுகளில் தொழில் வாய்ப்புக்களைப் பெறுவதில் வளர்முக நாடுகள் அதிகம் அக்கறை கொண்டுள்ளன. இதனால் சர்வதேச நிறுவனங்களில் பணியாற்றுவதற்கு வேண்டிய சிறப்பான திறன்களையும் நடத்தைக் கோலங்களையும் கூட பாடசாலைகள் மாணவரிடம் விருத்தி செய்ய வேண்டுமென்று எதிர்பார்க்கப்படுகின்றது. இதனாலும் பாடசாலைகள் மீதான தொழிற்துறை, தொழில்வாய்ப்பு முகவர்கள் ஆகியோரின் கவனம் அதிகரித்து வருகின்றது. பாடசாலைக் கல்வியின் தரம் (Quality of School Education) பற்றிய தீவிர வலியுறுத்தல் உண்மையில் தொழிற்துறையினரிடமிருந்தே தோன்றியதென்பதையும் உணர்ந்துகொள்ள வேண்டும்.

பாடசாலைகளும் அரசாங்கங்களும்

பாடசாலைகள், அவற்றினால் வழங்கப்படும் கல்வி என்பவை அரசின் பொறுப்பு என்ற எண்ணம், கருத்து, உணர்வு, எல்லா நாடுகளிலும் உண்டு. குடிமக்களுடன் எப்போதும் தொடர்புடைய மிக இன்றியமையாத சேவையாக கல்வி வழங்குதல் கருதப்படுவதால் குடிமக்களின் தேவைகளை நிறைவு செய்ய வேண்டிய கடமைப்பாடு உடையவர் என்ற வகையில் அரசாங்கங்கள் பாடசாலைகளில் அத்தகவனம் செலுத்துகின்றன.

இலங்கையில் ஏறக்குறைய 10,000 பாடசாலைகளில் 98% மாணவை அரசு பாடசாலைகளே. தனியார் பாடசாலைகள், சர்வதேசப் பாடசாலைகள், பிரிவேனாப் பாடசாலைகள் என்பவற்றுக்குக் கூட ஏதோ ஒரு வகையில் அரசு அனுமதியளித்து உதவி வழங்கி கண்காணித்து வருகின்றது என்பது முக்கியமானது.

ஏறக்குறைய இரண்டு லட்சம் பேருக்கு ஆசிரியத் தொழில் வழங்கி அரசாங்கம் வேதனம் வழங்குகிறது. தொழில் வாய்ப்பு வழங்குவதற்கு மிக நுட்பமான - அதிகூடிய - கவனம் ஏதுமின்றி தெரிவு செய்யக்கூடிய துறையாக பாடசாலைக் கல்வித்துறை விளங்கி வருகிறது. ஆசிரியர் சம்பளங்கள் ஒருவகையில் தனியார் மாற்றல்கள் (Private transfers) போன்றே அரசினால் வழங்கப்படும் வருகின்றன.



பள்ளி செல்லும் வயதுடைய சிறுவர்களில் ஏறக்குறைய நான்கு மில்லியன் பேர் பாடசாலைகளுக்கு வருடத்தில் சராசரியாக 200 நாட்கள் கல்விகற்கச் சென்று வருகின்றனர். இதனால் பாடசாலைப் பிள்ளைகளுக்கான இலவசக்கல்வி, இலவசப் பாடநூல்கள் போக்கு-வரத்துச் செலவு மானியம் (Season ticket Subsidy) வழங்கப்படுவதுடன், இலவச சீருடை, மதிய உணவு, நோய்த்தடை மருந்து வழங்குதல், சமூகக் குற்றங்கள் பற்றிய விழிப்புணர்வுப் பிரசாரம் என்பவற்றுக்கும் அரசாங்கம் பணம் வழங்க வேண்டியுள்ளது. இதற்கு ஏராளமான நிதியை செலவிட்டு வருகின்றது. இது பாடசாலைகளில் உள்ள சமுதாய சிறார்களுக்குரிய ஒழுங்கு முறையிலமைந்த நலன்புரி செலவுகள் என்பதும், இவை வருடாந்தம் அதிகரிக்கின்றன என்பதும் முக்கியமாகும்.

பாடசாலைக் கட்டிடங்களை நிர்மானித்தல், நவீனமயப்படுத்தல், யுத்தம், சுனாமி, வெள்ளப்பெருக்கு போன்றவற்றினால் சேதமடையும் போது புனரமைப்புச் செய்தல், தளபாடங்களை வழங்குதல், தொடர்பாக பெருந்தொகை அரசநிதியை முதலீடு செய்ய வேண்டியுள்ளது. ஆனால் இவை குறைப்பயன்பாட்டிலேயே உள்ளன. உண்மையில் இப்பெளதீக வளங்களைப் பயன்படுத்தக்கூடிய வருடாந்த மணித்தியாலங்கள் 8760ஆகும். பெரும்பாலான பாடசாலைகள் நாளொன்றுக்கு 6 மணித்தியாலங்கள் செயற்படுகின்றன. வருடமொன்றுக்கு 200 நாட்கள் மாத்திரம் இயங்குகின்றன. இதனால் பயன்படுத்தக்கூடிய மணித்தியாலங்கள் 8760ஆக உள்ள போதிலும் (6x200) 1200 மணித்தியாலங்களே பயன்படுத்தப்பட்டு வருகின்றன. உண்மையில் பொருளாதார ரீதியில் நோக்குவோமாயின் பாடசாலைகளுக்குரிய பெளதீகவள முதலீடுகளை பெருந்தெருக்கள், விவசாய நீர்த்தேக்கங்கள், கிராமிய பொது மருத்துவமனைகள் போன்றவற்றில் முதலீடு செய்தால் கிடைக்கும் நேரடிப் பயன்பாடுகளும், பரவல் விளைவுகளும், பயன்படுத்தும் பயனாளிகளின் எண்ணிக்கையும் மிக அதிகம். இந்த உண்மைகள் அரசாங்க உயர் அலுவலர், அமைச்சர்கள் அனைவருக்கும் தெரியும். ஆனாலும் இவற்றைத் தியாகம் செய்து பாடசாலைகளில் முதலிடும்போது அவற்றின் பயன்பாடு - வினைத்திறன் பற்றி கவனயீனமாக - பொறுப்பின்றி இருக்க முடியாது. இதனால்தான் பாடசாலைகள் கவனமாக முகாமை செய்யப்பட வேண்டுமென அரசாங்கங்கள் வற்புறுத்தி வருகின்றன. அரசாங்கங்களுக்கும் பாடசாலைகளுக்குமுள்ள தொடர்புகளை அட்டவணை II தெளிவுபடுத்துகின்றது.

அட்டவணை - II பாடசாலை - அரசாங்கம் தொடர்பு

பாடசாலைகள்	அரசாங்கம்
(1) தொடக்குதல், பதிவு செய்தல்.	(1) அனுமதி வழங்கல்.
(2) பௌதிக வளங்களை பெறுதல், நிர்மாணம், விரிவாக்கம், நவீன மயப்படுத்தல்.	(2) நிதிவளம் வழங்குதல், நிதி திரட்ட அனுமதி வழங்குதல், தொழில் நுட்பமதியுரை வழங்குதல்.
(3) ஆசிரியர்கள், மற்றும் முகாமைத்துவ, நிர்வாக ஆளணியை பெறுதல், பயிற்சி பெறுதல்.	(3) நியமனம் வழங்குதல், வேதனம் வழங்குதல், ஊழிய பாதுகாப்பு, மற்றும் உரிமங்களை வழங்குதல்.
(4) பாடத்திட்டங்கள், பாடநூல் ஆசிரிய வழிகாட்டி நூல்கள், கல்வித் தொழில்நுட்ப உபகரணங்கள் என்பவற்றை பெறுதல்.	(4) அரசு நிதியில் உருவாக்கப்பட்ட நிறுவனங்களினால் வழங்கப்படல்
(5) சனநாயக விழுமியங்கள் கொண்ட பண்பை விருத்தி செய்தல்.	(5) அமைதியான குடிமக்கள் மற்றும் நிதானமான வாக்காளர்கள்.
(6) சமூக நல்லிணக்கம், புரிந்துணர்வு வளர்க்கும் பன்மைக் கலாசாரம் இணைக்கலைத்திட்டச் செயற் பாடுகளை மேற்கொள்ளுதல்.	(6) சமூக நல்லிணக்கம் மற்றும் புரிந்துணர்வுள்ள பிரசைகள் கொண்ட சமூக மற்றும் அரசியல் சூழலை பெற முடிதல்.
(7) சமூக தீங்குகள், புதிய தொற்று நோய்கள் பற்றிய விழிப்புணர்வை விருத்தி செய்தல் இதற்கான பாடசாலைச் செயற் திட்டங்களை மேற்கொள்ளுதல்.	(7) குற்றங்கள், நோய்கள் தொடர் பான அமைதியற்ற சமூக நிலைமைகளை குறைந்த செலவில் பொருத்தமான முறையில்குறைத்துக்கொள்ள முடிதல்.

மூலம்: நூலாசிரியரால் உருவாக்கப்பட்டது

இவ்வாறு குடும்பங்கள், மற்றும் குடும்பங்களை உள்ளடக்கிய சமூகம் என்பன பாடசாலைகள் சிறப்பாக முகாமை செய்யப்பட வேண்டுமென எதிர்பார்க்கின்றன.

எதிர்காலத்தில் மக்களுக்குரிய நுகர்வுக்கும் மகிழ்ச்சிக்கும், பாதுகாப்புக்கும், மேன்மைக்கும் உதவும் பல்வேறு பண்டங்கள் சேவைகளை உற்பத்தி செய்வதிலும், எல்லாக் குடும்பங்களுக்குமுரிய தொழில் வாய்ப்புக்களையும், வருமானங்களையும் வழங்குதலிலும், உற்பத்தி, வியாபார, சேவை நிறுவனங்களை உள்ளடக்கிய தொழிற்சாலைகளை பாடசாலைகளிடம் அதிகம் எதிர்பார்த்து நிற்கிறது.

தனக்குரிய உன்னதமான விழுமியங்கள் நிறைந்த, வினைத்திறன்மிக்க, நீண்டநேரம் கடினமாக உழைக்கக்கூடிய, தரமான வெளியீடுகளை உருவாக்குவதில் உண்மை ஈடுபாடு கொண்ட மனிதவளத்தைப் பாடசாலைகள் தரவேண்டுமென்று தொழிற்றுறையினர் நம்புகின்றனர். இதனை நிறைவேற்றுதற்கு பாடசாலைகளின் முகாமைத்துவத்தின் தரம் உயர வேண்டுமென்று எதிர்பார்க்கின்றனர்.

இவை எல்லாவற்றுக்கும் மேலாக அரசாங்கம் தனது நிறுவனங்கள், பாடசாலைகள் என்பன தனது முதலீடுகளுக்குரிய விளைவுகளைத் தரும் வகையில் முகாமை செய்யப்பட வேண்டுமென எதிர்பார்க்கப்படுகின்றது. தான் விரும்பும் வகையில் சமூக மற்றும் அரசியல் அமைதியை விரும்பும் குடிமக்களை உருவாக்கும் வகையில் பாடசாலைகள் சிறப்பாக முகாமை செய்யப்பட வேண்டும் என வற்புறுத்துகின்றது.

இந்த அடிப்படையில் மாணவர், பெற்றோர், தொழில் வாய்ப்பு வழங்கும் தொழில் நிறுவனங்கள், சமூகம், அரசாங்கம் போன்ற எல்லா பொறுப்புதாரர்களும், பாடசாலை முகாமைத்துவம் அதன் தரத்தை உறுதிப்படுத்த வேண்டும்; அதன் விளைத்திறன் உயர வேண்டும்; அதன் விளைத்திறன் மேம்படுத்தப்பட வேண்டுமென்று வற்புறுத்துகின்றன; இதனால் முன்னொருபோதும் இல்லாதவாறு பாடசாலை முகாமைத்துவம் பற்றிய கவன ஈர்ப்பு அதிகரித்து வருகின்றது.

தனியார் கல்வி நிலையங்களும் பாடசாலைகளும்

தனியார் கல்வி நிலையங்கள் தேசிய ரீதியில் பல்கிப் பெருகி விட்டன. இவை பாடசாலைகளினால் வழங்கப்படாத கற்கை நெறிகளில் ஈடுபடுவது இன்றியமையாததாகியுள்ளது. எனினும் பாடசாலைகளினால் வழங்கப்படும் அதே கல்வியை அதே தொகுதி மாணவர்களுக்கு கற்பிப்பது அதிகரித்து வருகின்றது. இதனால் பாடசாலைகளின் முக்கியத்துவம் குறைந்துவிடும் என்ற எண்ணம் பல்வேறு மட்டங்களில் நிலவுகிறது. அது உண்மையல்ல. பாடசாலைக்குரிய பூரண பதிலீடுகளாக அவை மாறிவிட முடியாது. ஏனெனில்,

- (1) போட்டிப் பரீட்சைகளில் அடைவு மட்டத்தை உயர்த்துவதற்கான மேலதிக கற்பித்தலையே அவை வழங்குகின்றன.
- (2) பாடசாலைகளில் ஆசிரியர் பற்றாக்குறையுள்ள அல்லது பல்வீனமான ஆசிரியர்களுக்கு பதிலான கற்பித்தலையே மேற்கொள்கின்றன.

- (3) பாடங்கள் மாத்திரம் கற்பிக்கப்படுகின்றனவே தவிர ஏனைய இணைக்கலைத்திட்டச் செயற்பாடுகள் எதுவுமேயில்லை.
- (4) கற்பித்தல் - கற்றல் தொடர்பாக ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்ட முறையியல் எதுவும் கையாளப்படுவதில்லை. பெருந்தொகை மாணவருக்கு விரைவாக பாடத்திட்டத்தை நிறைவு செய்தற்கான விரிவுரை முறையே பொதுவானதாயுள்ளது. ஆய்வு கூடங்களோ செய்முறைப் பயிற்சிகளோ மேற்கொள்ளப்படுவதில்லை.
- (5) ஆசிரியர்கள் கற்பித்தல் முறையியல் பற்றிய பயிற்சி பெற்றவர்களாகவும் இருப்பதில்லை. பாடசாலை ஆசிரியர்கள் தனியார் கல்வி நிலையங்களிலும் கற்பிக்கும்போது அவர்கள் பாடசாலை முறைமைக்காக பயிற்சி பெற்றிருப்பர்.
- (6) வகுப்பறை ஏற்பாடுகள் எவ்வித உளவியல் தேவைகளுக்கும் ஏற்றதாயில்லை. மாணவர் அதிக கவனக்கலைப்பான்கள் உள்ள வகுப்பறைகளில் செறிவாக அமர்ந்து நீண்ட நேரம் தொடர்ச்சியாகப் பாடம் கேட்கின்றனர். மாணவர் நலன்புரி வசதிகளும் போதியளவில் இல்லை.
- (7) ஆசிரியர் மையக் கற்பித்தலே தொடர்ந்து நிகழ்கிறது. மாணவ - ஆசிரிய இடைவினையுறவு விருத்தி செய்யப்படுவதில்லை. ஒருபக்கச் செயன்முறையாகவே கற்பித்தல் நடைபெறுகிறது. மாணவரை கற்கும்படி செய்தல் வகுப்பறையில் நிகழ்வதில்லை.
- (8) இவற்றின் கற்பித்தல் தொடர்பான தேசிய கண்காணிப்பு மற்றும் ஒழுங்குபடுத்தல் முறைகளும் இல்லாமையினால் ஒழுங்குபடுத்தப்படாத கல்வி முறையாகவே வளர்ந்து வலிமை பெற்றுள்ளது.

பாடசாலைகள் ஆற்றும் உளவியல், சமூக, பண்பாட்டுத் தேவைகள் தொடர்பான சேவைகள் எதிலும் இவை ஈடுபாடு கொள்வதில்லை.

பரீட்சை மைய போதனா நிலையங்களாகவே அவை விரிவடைகின்றன. அவற்றை மாணவரும் பெற்றோரும் விரும்பும்வரை தனியார் கல்வி நிலையங்களுக்கு. ஆனால், பாடசாலைகளை இல்லாமற் செய்யும் வகையில் இவை சமூக நிறுவனங்களாக வளர முடியாது. இதனாலேயே பாடசாலைகளின் பன்முக தேவை தொடர்ந்து அதிகரிக்கும். இதனால் இவை கவனமாக முகாமை செய்யப்பட வேண்டும்.

பாடசாலையின் முகாமைத்துவ எண்ணக்கரு

முகாமைத்துவம் என்பது உண்மையில் பல்வேறு பரிமாணங்களில் விளக்கப்படக்கூடியது. பொதுவாக, ஒழுங்கமைந்த நிறுவனங்கள் ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்ட குறிக்கோள்களை வினைத்திறனுடனும், விளைத்திறனுடனும் அடைவதற்கு ஏற்றதாக தமது நிறுவன ஒழுங்கமைப்பையும், வளங்களையும் திட்டமிட்டு, வழிப்படுத்தி, ஒழுங்கமைத்து, மேற்பார்வை செய்து, ஒருங்கிணைத்துக்கொள்ளும் உபாயங்களும் நுட்பங்களுமே முகாமைத்துவம் என்று கூறப்படுகின்றது. இது எல்லா நிறுவனங்களுக்கும் பொருந்துமெனினும், இதனை பாடசாலைக்குரியதாக கூறுவது இங்கு பொருத்தமானதாக இருக்கும்.

முகாமைத்துவ அடிப்படைகள்

இதனடிப்படையில் பாடசாலை முகாமைத்துவம் என்பது பின்வருவனவற்றைக் குறிப்பிடுகிறது.

- (1) பாடசாலை தனது அங்கீகரிக்கப்பட்ட கல்விக்குறிக்கோள்கள், நோக்கங்கள் மற்றும் அடைதற்குரிய வழிமுறையை தீர்மானித்தல். (*Setting Direction and Aims*)

பாடசாலைகளில் பொதுவான குறிக்கோள்கள் ஒரே மாதிரியானவையாக இருந்தாலும் சிறப்பான அல்லது தொழிற்பாட்டுக்கான குறிக்கோள்களிடையே வேறுபாடுகள் உண்டு. உதாரணமாக,

- (i) கிராமிய சிறிய பாடசாலையின் குறிக்கோள் எழுத்தறிவு ஆரம்பக்கல்வி என்பவற்றை வழங்கி அந்த மக்களை கிராமிய தொழிலாளியாக அல்லது விவசாயியாக மாற்றுதலாகும்.

(ii) மத நிறுவனத்தினால் நிருவகிக்கப்படும் பாடசாலையாயின் பிள்ளையும், அதன் குடும்பத்தலைவரும் கல்வியுடன் தமது வாழ்வு முறையை தமது மத ஈடுபாட்டுடனும் - ஆழமான பற்றுறுதியுடன் தொடர்வதற்கு உதவுதல்.

(iii) மிகப் பெரிய தேசிய பாடசாலையாயின் தேசிய உற்பத்தி மற்றும் விளையாட்டு, சேவை நிறுவனங்களில் பணிப்பாளராக அல்லது முகாமை இயக்குனராக அல்லது தொழிற்-துறைத் தலைவராக தம்மாணவரை மாற்றுவது. இவ்வாறு பாடசாலையின் தர நிலைக்கேற்ப முகாமையாளர் தமக்குரிய முகாமைக்கான திசையை - வழிமுறையைத் தீர்மானிப்பர்.

(2) நிறுவனமட்டத் திட்டமிடல் (Institutional Planning)

குறிக்கோள்களை நோக்கி பாடசாலை ஒழுங்கமைப்பை எவ்வாறு செயற்படுத்துவது; பல்வேறு குறிக்கோள்களிடையில் முரண்பாடு எழாதவாறு எவ்வாறு முன்னேற்றமடைவது எனத் திட்டமிடல்.

பாடசாலைகள் கல்வி அடைவு நிலையை முன்னேற்றுதல் ஆளுமை மற்றும் தலைமைத்துவ பண்பை விருத்தி செய்தல், மாணவரிடம் தேசிய கலாசாரம், விழுமியம் தொடர்பான ஈடுபாட்டை விருத்தி செய்தல் என்ற பல நோக்கங்களுக்கிடையில் முரண்பாடு எழாதவாறு திட்டமிடல் வேண்டும்.

(3) வளங்களை ஒழுங்கமைத்தல் (Organizing Resources)

பாடசாலை தனது குறிக்கோள்களை அடைவதற்கு பல்வேறு வகையான வளங்கள் தேவைப்படுகின்றன. இந்த வளங்கள் பாடசாலை தொடர்பாக பின்வருவனவாகும்.

(i) பௌதிக வளம் : நிலம், கட்டிடம், தளபாடம், கற்றல், உபகரணங்கள்

(ii) மனிதவளம் : மாணவர், ஆசிரியர், அலுவலக ஊழியர், சிற்றூழியர், பெற்றோர்

(iii) நிதிவளம் : மாணவரிடமிருந்தும், பெற்றோரிடமிருந்தும், அரசாங்கத்திடமிருந்தும் பிற உதவு-நரிடமிருந்தும் திரட்டப்படும் நிதிவளம்.

(iv) நேரவளம் : பாடசாலைகள் தொழிற்படுவதற்கு கிடைக்கத்தக்க நாட்கள், மணித்தியாலங்கள் என்பன.

(v) தகவல் வளம் : பாடசாலையின் கல்வி, மற்றும் கல்விசாரா நிகழ்ச்சித்திட்டங்கள், மாணவர், ஆசிரியர் தொடர்பான தகவல்களும் புள்ளி விபரங்களும்.

இவற்றை எவ்வாறு குறிக்கோள்களை நோக்கிச் சிக்கனமாகவும் வினைத்திறனுடனும் பயன்படுத்துவது என்ற நோக்கில் ஒழுங்கமைத்தலாகும்.

(4) செயன்முறையைக் கட்டுப்படுத்தல் (Controlling the Process)

பாடசாலைகள் தமது வருடாந்த பாடசாலைத் திட்டங்களுக்கு அமைய செயற்படுகின்றனவா என்று கண்காணித்து தவறுகள், பிழைகள் ஏற்படுமிடத்து அவற்றைத் தவிர்த்துக்கொள்வதில் கவனம் செலுத்துதல், கட்டுப்படுத்துவதற்கான பொறிமுறைகளும் ஆளணியும் தெளிவாக தீர்மானிக்கப்படல் வேண்டும். உதாரணமாக பாடத்திட்டங்கள் நிறைவு செய்யப்படாவிடில் யார் அதனைக் கண்காணிப்பது, பரீட்சைகளை நடாத்துவது உரிய காலத்தில் நடைபெறாதபோது யார் அதனை ஒழுங்குபடுத்துவது போன்ற செயற்பாடுகள் இங்கு முக்கியத்துவம் உடையன.

(5) பாடசாலையின் தரத்தையும் நியமங்களையும் மேம்படுத்தல் (Promoting School Standards and Quality)

பாடசாலையின் வெவ்வேறு மட்டங்களில் வெவ்வேறு நியமங்களைப் பேண வேண்டும். ஆரம்ப வகுப்பு மட்டம், கனிஷ்ட இடைநிலை மட்டம், சிரேஷ்ட இடைநிலை மட்டம், கல்லூரி மட்டம் போன்ற பலநிலைகளில் பல நியமங்களையும் பேண வேண்டியிருக்கும்.

இதேபோல் எல்லா நிலைகளிலும் தவறுகள் ஏதும் ஏற்படாது விரயங்கள் ஏதுமின்றி செயற்பாடுகள் நடைபெறுவதையும் அதிபர் உறுதிப்படுத்திக்கொள்ள வேண்டும்.

படிநிலைகள்

பாடசாலைகளில் முகாமைத்துவக் கடமைகளில் அதிபர் மட்டும் ஈடுபடுவதில்லை என்பது ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்டது. முழுமையான தேசியப் பாடசாலையொன்றில் முகாமைத்துவக் கடமைகளில் பல படிநிலைகளில் பலர் ஈடுபடுவர். அவர்கள் (கீழிலிருந்து மேல்நோக்கிய மாதிரியில்) பின்வருமாறு காணப்படுவர்.

ஆரம்ப வகுப்பு பகுதித்தலைவர் : ஆரம்ப வகுப்புக்களின் முகாமை (தரம் 1-5)

இடைநிலைமட்ட பகுதித்தலைவர் : 6-11ஆம் தரம் வரையிலான வகுப்புக்களின் முகாமை.

கல்லூரி மட்ட பகுதித்தலைவர் : க.பொ.த (உயர்தர) வகுப்புக்களின் முகாமை.

பிரதி அதிபர் : பாடசாலையின் உள்ளார்ந்த முகாமையுடன் கல்வி அலுவலக தொடர்பு, சமூக தொடர்பு, பெற்றோர் தொடர்பு போன்றவற்றை ஒருங்கிணைத்து முகாமை செய்தல்

இவை பிரிக்கப்பட்டதுபோல் தோன்றுகின்றன. ஆனால் இவற்றிடையே பொருத்தமான ஒருங்கிணைப்பும் (Co-ordination) பேணப்படுவதால் முழுமை பெறப்படுகின்றது.

பாடசாலைகள் உண்மையில் வகுப்பறைகள் என்ற பல தொழிற்பாட்டுக் குழுக்களின் (Functional Group) ஒருங்கிணைந்த வடிவம்தான். அதனால் வகுப்பறை முகாமைத்துவம் என்பது நுண்பாக நோக்கில் (Micro view) முக்கியத்துவம் உடையது. இந்த வகுப்பறை முகாமைத்துவத்தின் முகாமையாளராக வகுப்பாசிரியரும் ஏனைய ஆசிரியர்களும் விளங்குகின்றனர்.

அதிபர் பல்கூற்று முகாமைத்துவத்தை ஒருங்கிணைக்கும் உயர் முகாமைத்துவத்தை ஒருங்கிணைக்கும் உயர் முகாமையாளராக பாடசாலை மட்டத்தில் விளங்குகிறார்.

குழுக்களை ஒருங்கிணைத்தல்

பாடசாலை என்பது தனியாட்களை பல்வேறு மாதிரிகளில் - படிநிலைகளில் - தேவைகளின்படி குழுமயப்படுத்துவதன் மூலம் குறிக்கோள்களை நிறைவு செய்யும் அமைப்பாகும்.

1. மாணவர் மட்டக்குழுக்கள்

☆ பல கல்வி மட்டத்திலான மாணவர் குழுக்கள்

உதாரணமாக ஆரம்ப வகுப்பு மாணவர்கள் உயர்தர வகுப்பு மாணவர்கள்.

☆ கற்கைநெறிசார் மாணவர் குழுக்கள்

உதாரணமாக உயர்தர வகுப்பு உயிரியல் விஞ்ஞான மாணவர்கள், உயர்தர வகுப்பு வர்த்தகப் பிரிவு மாணவர்கள்

☆ விளையாட்டு இல்லங்களுக்கான குழுக்கள்

உதாரணமாக நீல இல்லத்தின் மாணவர்கள், பச்சை இல்லத்தின் மாணவர்கள்

☆ வகுப்புப் பிரிவு மாணவர் குழுக்கள்

உதாரணமாக ஒன்பதாம் தர A பிரிவு மாணவர், எட்டாந்தர B பிரிவு மாணவர்

2. ஆசிரியரிடையிலான முறைசார் குழுக்கள்

☆ பட்டதாரி ஆசிரியர்

☆ பயிற்றப்பட்ட ஆசிரியர்கள்

☆ கல்வியியல் கல்லூரி டிப்ளோமா தகுதிபெற்ற ஆசிரியர்கள்

3. ஆசிரியரிடையிலான முறைசாராக் குழுக்கள்

☆ சிரேஷ்ட ஆண் ஆசிரியர்கள்

☆ சிரேஷ்ட பெண் ஆசிரியர்கள்

☆ புதிய இளம் பெண் ஆசிரியர்கள்

4. அலுவலகப் பணிப்பாளர், ஆய்வுகூட பணியாளர் குழுக்கள்

கற்பித்தல் சாராத பணிகளில் ஈடுபடுவோரிடையில் பதவி நிலைத்தரம், சமூகத் தொடர்புகள் போன்ற அடிப்படையில் பல செயற்பாட்டு முறைசார்ந்த மற்றும் முறைசாராத குழுக்கள் காணப்படும்.

முகாமையாளராக செயற்படும் அதிபர் இத்தகைய பல்வேறு குழுக்களின் அளவு, சேர்க்கை, தொழிற்படும் மாதிரிகள், பலம், பலவீனம் போன்ற பலவற்றையும் பற்றிய விபரங்களைப் பெற்று, அவற்றை அவதானித்து, மதிப்பிட்டு வருதல் வேண்டும். எக்குழுக்களை எத்தகைய பணிகளில் வினைத்திறனுடன் பயன்படுத்த முடியும் என்பதையும் திட்டமிட்டு செயற்படுத்துவதும் அதிபரின் கடமையாக அமைகிறது.

செயலமைப்பு முகாமை (Management System)

பாடசாலை பொதுவான குறிக்கோள்களை அடைவதற்கான சிறந்த செயலமைப்பு என்பது முகாமையாளரால் உணரப்படல் வேண்டும். செயலமைப்பின் மேலாளராக அதிபர் செயற்பட வேண்டியுள்ளது. பாடசாலையை ஒரு செயலமைப்பாக நோக்குவது சிறந்த முகாமைத்துவ பார்வையாகும்.

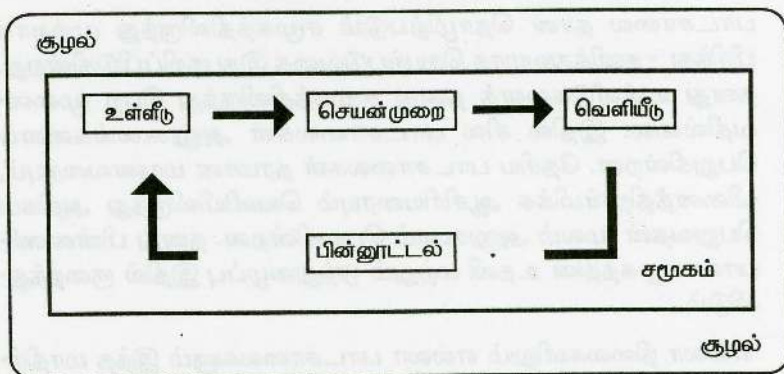
- ☆ பாடசாலை பல உபபிரிவுகளைக் கொண்டது.
 - தரங்கள், வகுப்புக்கள், கற்கைநெறிகள்
- ☆ ஒவ்வொரு உபபிரிவும் சுயமாக செயற்படவல்லது.
 - பகுதித் தலைவர்கள் தமது பிரிவை முகாமை செய்வர்.
- ☆ பல உபபிரிவுகளிடையே பொருத்தமான தொடர்பு காணப்படுகின்றது.
 - மாணவர் வகுப்புநிலை கடந்து தொடர்பு கொள்வர்.
 - ஒரு ஆசிரியர் பல வகுப்புக்களிலும் கற்பிப்பார்.
- ☆ பல உபபிரிவுகளின் சுயமான தொழிற்பாடும் பாடசாலை முழுமையடைவதை உறுதிப்படுத்துகின்றன.
 - வகுப்புக்கள் பல மன்றச் செயற்பாடுகளிலும், விளையாட்டு மற்றும் இணைக்கலைத்திட்டச் செயற்பாடுகளிலும் இணைகின்றன.

முகாமையாளரான அதிபர் செயலமைப்பு பற்றிய எண்ணக்கருவை விளங்கி, பொருத்தமான உபபிரிவுகளை அல்லது உப செயலமைப்புக்களை (Sub systems) உருவாக்கிக்கொள்வது அவசியம். அவை சுதந்திரமாக வினைத்திறனுடன் இயங்குவதற்கு உதவியும் ஊக்கமும் வழங்குதலும் அவசியம். அவற்றிடையே முரண்பாடு ஏற்படக்கூடிய அம்சங்களை அல்லது தொழிற்பாடுகளை இனங்கண்டு உரியவாறு அகற்ற வேண்டும். மிகப் பொருத்தமான பிணைப்புக்கள் மூலம் அவற்றை ஒருங்கிணைத்தல் வேண்டும். இதனால் பாடசாலையில் முழுமை என்பதை உறுதிப்படுத்திக்கொள்ள வேண்டும். இப்பணிகளை கவனமாக மேற்கொள்ளுமிடத்து முகாமைத்துவத்தில் வினைத்திறன் மற்றும் விளைதிறன் அதிகரிக்க முடியும்.

உள்ளீட்டு-வெளியீட்டு மாதிரி (Input - Output Model)

பாடசாலை முகாமையாளர்கள் பாடசாலைகளை பொருளாதார மாதிரியிலான நிறுவனங்களாக நோக்குவதற்கு இந்த அணுகுமுறை வழிவகுத்துள்ளது. இந்த எண்ணக்கருவை விளக்கிக்கொள்வது சிறந்த முகாமையாளராக அதிபர் தொழிற்படுத்தற்குப் பெரிதும் உதவும்.

விளக்கப்படம் - 3.1: உள்ளீட்டு - வெளியீட்டு மாதிரி



உள்ளீட்டு - வெளியீட்டு மாதிரி பற்றிய விளக்கப்படம் (விளக்கப்படம் 3.1) பாடசாலைத் தொழிற்பாட்டு மாதிரியை தெளிவுபடுத்துகின்றது.

செயன்முறை என்பது முகாமைத்துவம் தொடர்பானது. உள்ளீடுகளை சிறந்த வெளியீடுகளாக மாற்றுவதே பாடசாலையின் குறிக்கோளாகின்றது. இதனை எந்தளவுக்கு வினைத்திறனுடன் நிறைவேற்ற முடியும் என்பது முகாமைத்துவ திறனில் தங்கியுள்ளது.

செயலமைப்பு பற்றிய எண்ணக்கருவுடன் இது தொடர்புபடுத்தப்படுகின்றது. பாடசாலை அதிபர் ஒருவர் முகாமையாளர் என்ற முறையில் பின்வருவனவற்றுள் எந்த மாதிரியில் தனது பாடசாலையை முகாமை செய்வதென்ற தெளிவான முடிவை மேற்கொள்ள வேண்டும்.

□ திறந்த செயலமைப்பு (Open System)

ஒரு பாடசாலை தனக்கு வேண்டிய உள்ளீடுகளை தான் சார்ந்துள்ள சமூகத்திலிருந்து தங்கு தடையின்றி பெற விரும்பினால்

திறந்த செயலமைப்பாகிவிடும். சமூகத்திற்கும் பாடசாலைக்குமான எல்லையை நெகிழ்ச்சியுடையதாக பேணுவது இதற்கு உதவுகிறது. சமூகப் பின்னணி பற்றிய தெளிந்த அறிவு இருப்பின் அதிபர் திறந்த செயலமைப்பு மாதிரியில் தனது பாடசாலையை முகாமை செய்ய முடியும். ஆற்றலும், நிதிவசதியும், மேலோங்கியோரும் கொண்ட சமூகமிருந்தால் இந்த முறையை அதிபர்கள் விரும்புவதுண்டு.

□ மூடிய செயலமைப்பு (Closed System)

பாடசாலை தான் தொழிற்படும் சமூகத்திலிருந்து முற்றாக பிரிந்து - தனித்துவமாக செயற்படுவதை இது குறிப்பிடுகின்றது. தனது உள்ளீடுகளைத் தனது சமூகத்திலிருந்து பெற முனைவதில்லை. இதில் சில பாடசாலைகள் அனுகூலங்களைப் பெறுகின்றன. தேசிய பாடசாலைகள் தரமான மாணவரையும், வினைத்திறன்மிக்க ஆசிரியரையும் வெளியிலிருந்து அதிகம் பெறுவதன் மூலம் அனுகூலம் பெறுகின்றன. தனது பின்னணியான சமூகத்தின் உதவி மற்றும் ஒத்துழைப்பு இதில் குறைந்துவிடும்.

எல்லா நிலைகளிலும் எல்லா பாடசாலைகளும் இந்த மாதிரியைக் கையாள்வது பாதுகாப்பாக அமையமாட்டாது.

இதனால் முகாமையாளரான அதிபர் தொலைநோக்குடனும் ஒருங்கிணைந்த அணுகுமுறையின்படி எத்தகைய செயலமைப்பில் பாடசாலையை முகாமை செய்வதென்று தீர்மானிக்க வேண்டும்.

பாடசாலை ஏற்றுக்கொள்ளுதல்

பாடசாலைகள் சமூக, பொருளாதார, அரசியல், கலாசாரம், தொழில்நுட்ப மாற்றங்களுக்கு அமைய மாற வேண்டியன. மாற்றங்கள் முன்னேற்றத்திற்கான வழிமுறை என்பதை அதிபர் உணர வேண்டும்.

பாட உள்ளடக்கம், கற்பித்தல் முறை, மதிப்பீட்டு நுட்பங்கள், இடைவினையுறவுகள், ஆளுமைவிருத்தி போன்ற பல்வேறு பாடசாலையின் மூலக்கூறுகளிலும் மாற்றங்கள் தேவைப்படுகின்றன. மாற்றங்கள் பற்றிய எண்ணக்கருவை விளங்கி, பொருத்தமான அணுகுமுறையையும் தெரிவுசெய்து உகந்த உபாயங்களையும் வடிவமைத்து சரியான நுட்பங்களையும் பாடசாலை முகாமையாளர் பயன்படுத்தும்போது மாற்றங்கள் அதிக முன்னேற்றங்களை

ஏற்படுத்தும் என்பதை விஞ்ஞான பூர்வமாக உணர்ந்துகொள்ள வேண்டும். இதுவும் பாடசாலை முகாமையாளருக்கு இன்றியமையாது வேண்டப்படும் தகைமையாகும்.

ஆளணியை ஊக்குவித்தல்

பாடசாலைகளில் பணியாற்றுகின்ற பல்வகையான ஆளணியினர் உள்ள போதிலும் ஆசிரியர்கள் மிகவும் முக்கியமானவர்கள். அவர்கள் மகிழ்ச்சிகரமாக பணியாற்றக்கூடிய சூழலை உருவாக்க வேண்டும். பாடசாலை முகாமைத்துவம் பொருத்தமான பாட ஒதுக்கீடுகள், நேர அட்டவணை மாற்றங்கள், இணைக்கலைத்திட்டப் பொறுப்புக்கள் என்பவற்றைப் பலருக்கும் பகிர்ந்தளிக்கும்போது தனிப்பட்ட முறையில் ஆசிரியர்களிடம் காணப்படும் அறிவு, திறன்கள், தேர்ச்சிகள், நாட்டம், முன்னுரிமை என்பவற்றைக் கருத்திற் கொண்டு முடிவுகளை மேற்கொள்ள வேண்டும்.

உணர்வு பூர்வமாக முடிவுகளை மேற்கொள்வதை தவிர்ப்பதால் நேர்மையான முகாமையாளராக அதிபர் செயற்படுவதற்கு அதிகளவு வாய்ப்புக்கள் ஏற்படும். முகாமையாளரான அதிபர்கள் சுயஒழுங்கு, ஒழுக்கம், கட்டுப்பாடு கொண்டவராக தம்மை வெளிப்படுத்த வேண்டும். இதனால் ஆளணியினரின் நம்பிக்கையைப் பெற்றுக்கொள்ள முடியும். இது அதிபர் மேற்கொள்ளும் முடிவுகளை முரண்பாடு ஏதமின்றி நடைமுறைப்படுத்துவதற்கு வாய்ப்பளிக்கும்.

சிறந்த முறையில் ஆளணியை ஊக்குவிப்பதற்கு ஏற்றதான முகாமைத்துவ சிந்தனையும் செயற்பாடுகளும் கொண்டவர்களாக அதிபர்கள் செயற்பட்டால் பாடசாலை முகாமைத்துவத்தில் வினைத்திறனையும் விளைதிறனையும் உயர்த்திக்கொள்ள முடியும்.

வளங்களை முகாமை செய்தல்

பாடசாலை குறிக்கோள்களை அடைவதற்காக செயற்படுவதற்கு பாடசாலையிலுள்ள வளங்கள் எவ்வாறு விருத்தி செய்யப்படுகின்றன என்பதும் எவ்வாறு வினைத்திறனுடன் பேணப்படுகின்றன என்பதும் முக்கியமானது.

பாடசாலை பற்றிய நல்லெண்ணம் அல்லது படிமம் (Image) என்பதும் ஒருவகையில் புலனாகாத வளமாகவே கருதப்படுகின்றது. பாடசாலையொன்றின் நல்லெண்ணத்தையும் நற்பெயரையும் வளர்ப்பதில் பின்வரும் காரணிகள் முக்கியத்துவமுடையன.

- ☆ பாடசாலையின் கடந்தகாலப் பெறுபேறுகள்
- ☆ பாடசாலை உருவாக்கிய சாதனையாளர்களின் எண்ணிக்கை
- ☆ தொழில் வழங்கும் நிறுவனங்களினால் விரும்பப்படும் பாடசாலைகளின் பட்டியலில் முன்னணியில் இருத்தல்.
- ☆ ஒழுக்கம் பேணுவது தொடர்பாக பாடசாலைக்கு உள்ள சமூக மட்டத்திலான நற்பெயர்.
- ☆ கற்பிக்கும் ஆசிரியர்களின் தகைமை, கற்பித்தல் திறமை, கடந்த காலத்தில் அவர்கள் ஏற்படுத்திய உயர் பெறுபேறுகள் பற்றிய பரப்புரை.
- ☆ பெற்றோர் மற்றும் சமூக நிறுவனங்களின் விருப்பத்துக்குரிய பாடசாலைகளின் பட்டியலில் முன்னுரிமை பெற்றிருத்தல்.

இவற்றைக் கடந்தகால முகாமையாளர் வளர்த்திருக்க வேண்டும். தற்போதைய அதிபர்களும் இவற்றைப் பாதுகாக்கும் வகையில் பாடசாலையை முகாமை செய்தால்தான் நீண்ட காலத்தில் பாடசாலை வளர்ச்சியடையும், புலனாகக்கூடிய வளங்கள் தொடர்பாகவும் அதிபர்கள் கூடிய அக்கறை செலுத்த வேண்டும்.

- ☆ ஆசிரிய வளம் :

பொருத்தமான ஆற்றலும், தகுதியும் விருப்பமும் உடையவர்களைத் தெரிவு செய்தலும், மதிப்பீடு செய்தலும் அவசியம். ஆசிரியர்களுக்கு பொருத்தமான உளவள ஆலோசனைகளையும் வழங்க வேண்டும். வாழ்க்கைத் தொழிலைத் திட்டமிடவும், பயிற்சியளிக்கவும் உயர்கல்வி பெற வழிகாட்டி உதவுதலும் அவசியமாகின்றது. இவ்வாறு செய்வதால் மனித வளத்தில் உத்தம பயன்பாட்டைப் பாடசாலைகள் பெற்றுக்கொள்ள முடியும். உரியவாறு வேலைகளைப் பகிர்ந்து வழங்குதலும் அவசியம்.

- ☆ நிதி வளம் :

பாடசாலைக்கு நிதி கிடைக்கத்தக்க மூலங்களை முன்னேற்றுவதிலும், வருடாந்த வரவு செலவுத் திட்டத்தைத் தயாரிப்பதிலும், செலவுகளை பொருத்தமான வழிகளில் கட்டுப்படுத்துவதிலும், செலவு நன்மை மதிப்பீடுகளை மேற்கொள்வதிலும் கூடிய கவனம் செலுத்தப்படல் வேண்டும். நடைமுறையில்

அரசு பாடசாலைகளில் உயர்ந்த சம்பளங்களில் நிதி முாமையாளரோடு, தகுதிமிக்க கணக்காளரோ நியமிக்கப்படுவதில்லை. இதனால் நிதிவள மேம்பாட்டில் வினைத்திறனை பராமரிக்க முடியாது பாடசாலைகள் பாதிக்கப்படுகின்றன. இவற்றைத் தவிர்ப்பதில் அதிபர்கள் கவனம் செலுத்துவது அவசியமாகியுள்ளது.

☆ பௌதிக வளம்:

பாடசாலைகள் தமக்குரிய காணி, வகுப்பறைக் கட்டிடங்கள், நூலகம், ஆய்வுகூடங்கள் போன்றவற்றைத் தெரிவுசெய்யும் போதும் நிர்மாணிக்கும் போதும் கல்வித் தேவைக்கு உகந்த-னவாயுள்ளனவா என்பதை உறுதிப்படுத்த வேண்டும். அவற்றில் குறைப்பயன்பாடு ஏற்படாமல் அவற்றின் பாவனையை சீராக்கவும் வேண்டும். சீரான மெய்ச் சொத்துப் பராமரிப்பு ஏற்பாடுகளிலும் கவனம் தேவை.

☆ தகவல் வளம்

பாடசாலைகள், உள்ளார்ந்த ரீதியில் பல தகவல்களைத் திரட்டுகின்றன; மாணவர், ஆசிரியர், பௌதிக சொத்துக்கள், பரீட்சை பெறுபேறுகள் போன்ற பல விபரங்களையும் ஒழுங்காக சேகரிப்பது, பதிவேடுகளில் பேணுவது, தேவைக்கேற்ப தாமதமின்றி பயன்படுத்துவது போன்றவற்றில் திறமையாக செயற்பட வேண்டும்.

கல்வியமைச்சு, மாகாணகல்வி அமைச்சு, வலய, கோட்ட அலுவலகங்களினால் அனுப்பப்படும் சுற்றறிக்கை, மற்றும் விபரக்கோவை, வழிகாட்டு நெறிகள் போன்றவற்றை ஒழுங்கு முறையில் பேணுவதிலும், தாமதமின்றி ஆசிரியருக்கும் ஏனையோருக்கும் வழங்குவதிலும் சிறப்பான நடைமுறையை உருவாக்க வேண்டும். கணனிகளைப் பயன்படுத்துவது தற்போது பொருத்தமானதும், சிக்கனமானதும், வினைத்திறனும் மிக்க முறை என்பதை அதிபர்கள் உணர வேண்டும்.

☆ நேரவளம் :

பாடசாலைகளுக்குரிய தொழிற்படும் நாட்கள் தேசிய ரீதியில் கல்வி அமைச்சினால் தீர்மானிக்கப்படுகின்றன; நாளுக்குரிய நியம மணித்தியாலங்களும் அதே அமைச்சினால்

நிர்ணயிக்கப்படுகின்றன; இதற்குள் அங்கீகரிக்கப்பட்ட கலைத்திட்டத்தை நிறைவு செய்ய வேண்டும்; இதனால் நேர வளத்தை சிறப்பாக முகாமை செய்தல் வேண்டும்.

நிர்வாகியாக சுற்று நிருப்படி நேரத்தைத் திட்டமிட்டு முகாமை செய்ய வேண்டும். அதேநேரம் நிறுவன தலைவர் என்ற முறையில் தமது ஆளுமையினால் கூடுதலான நேரத்தை பாடசாலைக்காக உருவாக்கிகொள்ள முடியும். அவற்றை திட்டமிட்டு சிறப்பாக பயன்படுத்த தனது திறமைகளைப் பயன்படுத்த வேண்டும்.

இவ்வாறான எல்லா அம்சங்களில் பாடசாலை அதிபர்கள் கவனம் செலுத்தி பாடசாலைகளை நிருவகித்து வந்தால் முகாமைத்துவ விளைதிறன் அதிகரித்துவிடும்.

பாடசாலையின் முகாமைத்துவமும் அதிபரும்

பாடசாலைகளும் ஒழுங்கமைந்த நிறுவனங்கள்தான். அவற்றுக்கும் தெளிவானதும் அங்கீகரிக்கப்பட்டதுமான தேசிய குறிக்-கோள்கள் உள்ளன. அங்கும் பெருந்தொகையான பொதுமக்கள் ி முதலீடுகள் முடக்கப்படுகின்றன. இவற்றின் செயற்பாடுகளும், வெளியீடுகளும் சமூகத்தில் குறுங்கால விளைவுகளை மட்டுமன்றி நீண்டகால விளைவுகளையும் உருவாக்குகின்றன. தேசிய ரீதியிலான விளைவுகளையும் உருவாக்க வல்லனவாக பாடசாலைகள் வலிமை பெற்றுவிட்டன. பாடசாலைகளின் செயற்பாடுகள் சமூக, பொருளா-தார, அரசியல், கலாசார, தொழில்நுட்ப பரவல் விளைவுகளை உரு-வாக்கி வருகின்றன. தேசிய விளைவுகளை உருவாக்கக்கூடிய மக்கள் பண்பு விருத்தி மற்றும் மனிதவள விருத்தியை வடிவமைக்கும் வளமான ஒழுங்கமைப்புக்களாகவே பாடசாலைகள் தொழிற்பட்டு வருகின்றன.

இத்தகைய பாடசாலைகளின் முகாமையாளராக செயற்படு-பவரும், பாடசாலைகளின் தலைவருமாக விளங்குபவரும் அதிபரா-வார். இவர் கம்பனி முகாமையாளர் போன்று இயங்க வேண்டும். ஒரு வியாபார நிறுவனம் அல்லது உற்பத்தித் தொழிற்சாலையொன்-றின் முகாமையாளர் ஒருவருக்கு எல்லா வகையிலும் ஒத்தவராக அதிபர் அங்கீகரிக்கப்பட்டுள்ளார். பாடசாலையும் ஒரு தனியார் கூட்டு நிறுவனம் (Private Company) போன்று நிருவகிக்கப்பட வேண்டும் என்றும் அதிபர் ஒரு கம்பனி முகாமையாளர் போன்று பொறுப்புக்களை ஏற்று வகைகூற வேண்டும் என்றும் வற்புறுத்தப்-படுகின்றது. நலன்புரி நிலையம் போன்று பயன்கருதாத சேவை நிலையமாக பாடசாலைகள் தொழிற்பட்ட நிலைமை படிப்படியாக

மறைந்து வருகிறது. பிறரது கொடையாக கிடைக்கும் வளங்களைப் பயன்படுத்தி நற்பணி போன்று தருமசிந்தனையுடன் கல்வி வழங்கும் நிறுவனங்களாக பள்ளிகள் தொழிற்பட்ட காலம் ஒன்று இருந்தது. அவ்வாறு சில பாடசாலைகள் தற்போதும் ஆங்காங்கே (விதிவிலக்காக) இயங்கி வருகின்றன. ஆனால் பாடசாலை முறைமை (School System) என்பது அதிலிருந்து மிகவும் வேறுபட்டு வளர்ச்சியடைந்து வருகிறது. புதிய எண்ணக்கருத்துக்கள் வளர்ச்சி பெற்றுவிட்டன. சேவைகள் - பண எதிர்பார்ப்பின்றி வழங்கும் நலன்புரி பணிகள் கூட நீண்ட காலத்திற்கு சிறப்பாக வழங்கப்பட வேண்டுமானால் அத்தகைய நிறுவனங்கள் நவீன கம்பனி மாதிரியிலான ஒழுங்கமைப்பு (Organization) ஒன்றையும் சிறந்த நிர்வாக முறையையும் (Administration System) கொண்டிருக்க வேண்டும் என்றும் வற்புறுத்தப்படுகின்றது. இவற்றுக்கு மேலாக விஞ்ஞான பூர்வமான நவீன முகாமைத்துவ கோட்பாடுகளையும் நடைமுறைகளையும் பற்றித் தெளிந்த அறிவுடைய முகாமையாளரால் மேலாண்மை செய்யப்பட வேண்டும் என்றும் வற்புறுத்தப்படுகின்றது. பீற்றர் டிரக்கர் (Peter Drucker) போன்ற முதுபெரும் முகாமைத்துவ விஞ்ஞானிகள் கூட சேவை நிறுவனங்களின் முகாமைத்துவம் ஒரு நவீன கம்பனி மாதிரியிலானதாக அமைதல் வேண்டும் என்பதை வற்புறுத்துகின்றனர். இந்த சிந்தனை மாற்றங்கள் அதிபர் பதவி தொடர்பான எண்ணக்கருவில் பாரிய மாற்றங்களை ஏற்படுத்தி வருகின்றன.

பாடசாலைகளும் தொழில் நிறுவனங்கள் என்றும் கல்வி ஒரு வணிகப்பணடம் என்றும் மாணவர்கள் வாடிக்கையாளர் என்றும் அவை பொருளாதார நிறுவனங்களின் சட்ட விதிகளுக்கு அமைவாக பதிவு செய்யப்பட்டு அங்கீகரிக்கப்பட வேண்டும் என்றும் வற்புறுத்தப்படுகின்றது. அரசு தொடர்ந்து மனிதாபிமான நோக்குடன் கல்வியில் முதலிட வேண்டியதில்லை என்றும் "உதவி பெறுபவர்" பற்றித் தெளிவான வரையறைகளைக் கொண்டிருக்க வேண்டுமென்றும், தொடர்ந்து கல்வி வழங்குவதில் தனியுரிமை (Monopoly) கொண்டிருத்தல் பொருத்தமானதல்லவென்றும் கருத்துத் தெரிவிக்கப்பட்டுள்ளது. தற்போது உலகமயமாதலில் பாடசாலைகள் பற்றிய எண்ணக்கரு இலங்கையிலும் மாறியுள்ளது. இந்த மாற்றங்களைப் பின்வருமாறு சுருக்கமாகக் குறிப்பிடலாம்.

- (1) பாடசாலைகள் சந்தை நிலைமைகளுக்கு ஏற்ப தொழிற்பட வேண்டிய பொருளாதார நிறுவனங்கள், இதனால் வாடிக்கையாளர் நலன்கள் முக்கியமானவை.

- (2) அரசு தனது மேலாதிக்கத்தைக் குறைத்து தனது இலக்குகளுக்கும் சமூக நலக் கொள்கைகளுக்கும் ஏற்ப கல்வியில் ஒரு பகுதியில் பங்காற்றலாம். ஆனால் தனியார் நுழைவைத் தடை செய்யவோ கட்டுப்படுத்தவோ கூடாது. தேவையான கண்காணிப்பை மேற்கொள்ளலாம்.
- (3) தேசிய ரீதியான தனியார் நிறுவனங்கள் - சர்வதேச தனியார் நிறுவனங்களுடன் இணைந்து தரமான கல்வியை வழங்க முடியும்.
- (4) அரசும் - தனியார் துறையும் பொருத்தமான வகையில் ஒன்றிணைந்து பாடசாலைகளை நிர்வகிக்க முடியும்.
- (5) வங்கித்துறை பொருத்தமான முறையில் கல்வி நிறுவனங்களுடன் இணைந்து கல்விக்கு நிதி வழங்கி பின்பு அதனை அறவிட முடியும்.
- (6) பாடசாலைகளுக்கான ஆசிரியர் மற்றும் அதிபர் நியமனங்கள் தேசிய தொழில் பெறுநர் நியமனங்களுக்கு அமைய மேற்கொள்ளப்படும்.
- (7) பாடசாலைகள் தமது குறிக்கோள்கள், முதலீடுகள், பணிகள், பெறுபேறுகள் தொடர்பாக வகை கூறுதற்கு கடமைப்பட்டவை. படிப்புசார் பரிசோதனைகளுக்கும் (Academic Auditing) உட்பட வேண்டியன.
- (8) பாடசாலைகளின் தரம் உறுதிப்படுத்தப்படல் வேண்டும். அதற்கு உள்வாரி மற்றும் வெளிவாரி பரிசோதனை அவசியம்.

அதன் நிர்வாகத் தலைவர் என்ற முறையில் இத்தகைய பாடசாலை பற்றிய சிந்தனை மாற்றங்களினால் அதிபர் பதவி தொடர்பான எண்ணக்கருக்களிலும் பல மாற்றங்கள் ஏற்பட்டு வருகின்றன.

உண்மையில் முகாமைத்துவ விஞ்ஞானம் உற்பத்தி நிறுவனங்களிலிருந்து உருவாகி வளர்ச்சி பெற்றவை. கைத்தொழில் இயந்திர பொறியியலாளர்களே முகாமைத்துவ சிந்தனையின் அடிப்படைகளை உருவாக்கியவர்கள் என்பதையும் நினைவுக்கு கொண்டு வருதல் வேண்டும். கட்டிடங்கள், பொறிகள், இயந்திரங்கள் பற்றிய அறிவு மாத்திரமன்றி அவற்றுடன் இணைந்து பணியாற்றும் மனிதவளம் பற்றிய சிந்தனை வளர்ச்சியே முகாமைத்துவ சிந்தனை வளர்ச்சியாகும்.

இவ்வாறு தொழிந்துறையில் - அவற்றின் அனுபவங்களினூடாக வளர்ந்த முகாமைத்துவ கோட்பாடுகளை பாடசாலைகளில் பிரயோகிப்பது பாடசாலை முகாமைத்துவமாகும்.

இந்த தொடர்பு முறையின் மற்றொரு வளர்ச்சிக் கட்டமாகவே தற்போதைய புதிய அணுகுமுறையை நோக்க வேண்டும். அதாவது பாடசாலைகளை ஒரு பொருளாதார - உற்பத்தி மாதிரி செயலமைப்பு ஆகவும் அதிபரை ஒரு கம்பனி முகாமையாளராகவும் நோக்கும் அணுகுமுறையை ஏற்றுக்கொள்ள வேண்டும்.

கல்வி முகாமையாளர் (Education Manager)

கல்வி முகாமைத்துவம் பற்றிய கோட்பாட்டு அறிவுடன் புலமைத்துவ தேர்ச்சியும் கொண்டவர்கள்தான் கல்வி முகாமையாளர்கள் என்றும் அவர்கள் நடைமுறைக்கு பொருத்தமாக அல்லது தொடர்புடைய முறையில் செயற்படுவதில்லை என்றும் நடைமுறையில் கருத்து உண்டு. எனினும் 1988 காலப்பகுதிக்குப் பின்பு இக்கருத்தில் மாற்றங்கள் ஏற்பட்டுவிட்டதாக பிரித்தானிய கல்வியியலாளர் கருத்து தெரிவித்தனர்.

உண்மையில் கல்வி முகாமையாளராக தொழிற்பட வேண்டிய அதிபர்கள் தேர்ச்சிமிக்கவராகவும், ஆற்றுகைத்திறன்கள் கொண்டவராகவும், கோட்பாடுகளைவிட நடைமுறைகளில் அதிக நம்பிக்கைக் கொண்டவர்களாகவும் தொழிற்பட வேண்டும். கோட்பாட்டு அறிவு பொருத்தமான வழிகளில், சூழலுக்கு ஏற்பவும், நெருக்கடிகளுக்கு ஏற்பவும் பாடசாலைகளுக்கும் மாணவர்களுக்கும் நன்மைதரும் வகையிலும் பயன்படும் போதுதான் உண்மையான கல்வி முகாமையின் இலக்குகளை எட்ட முடியும்.

பொதுமையை தேசிய ரீதியில் நடைமுறைப்படுத்தும் வகையில் அரசு ஊழியர்களின் தவறுகள் மற்றும் குற்றங்கள், ஊழல் நடைமுறைகள் என்பவற்றை விதிமுறைகளுடாக கட்டுப்படுத்தும் வகையிலேயே நிர்வாக மற்றும் நிதி விதிகளும் ஒழுங்குப் பிரமாணங்களும் (ARR and FRR) காலத்தால் முந்தி உருவாக்கப்பட்டுள்ளன. பாராளுமன்ற நடைமுறைகளில் காணப்படும் பலபடிகளைக் கடந்து சட்டமாகும் செயற்பாடுகளில் ஏற்படும் தாமதங்களும் பல கல்விச் சுற்றுநிருபங்கள் புதுப்பிக்கப்படாமைக்குக் காரணமாகும். "கல்விசார் விதிமுறைகள் பெரிதும் கல்வி நிர்வாக அலுவலர்க்குரியன" என்ற மாயைக் கருத்துக்களும் கல்விச் சட்டம்

ஆசிரியருக்குரிய கல்வியில் நீண்டகாலம் முதன்மை பெறாமையும்” கல்வி தொடர்பான விதிகள், பிராமணங்கள் மாற்றமடையாதிருப்பதற்குக் காரணமாகும். 1939ஆம் ஆண்டு 31ஆம் இலக்க கல்விச் சட்டமே அடிப்படைச் சட்டமாகும். இது 1973இன் 35ஆம் இலக்க சட்டத்தினால் திருத்தப்பட்டிருந்தது.

2008இல் இவற்றை மாற்றுவதற்கான முறையில் புதிய பொதுக் கல்விச் சட்டத்தைக் கொண்டு வருவதற்கு கல்வியமைச்சு முயன்ருள்ளது.

ஆனால், சமூகமும் மாணவரும் பெற்றோரும் கலைத்திட்டமும், ஆசிரியர்களும் தொடர்ச்சியாக மாற்றுத்துக்குட்பட்டுவிட்டதால் பாடசாலைகளிலும் மாற்றங்கள் தொடர்ந்து நிகழ்கின்றன. இந்தப் பின்னணியில் கல்வியின் முகாமையாளரான அதிபர்கள் திருத்தப்படாத விதிமுறைகளுக்குள் கட்டுப்படும் ஒரு நிருவாகியாகவன்றி நேர்முறை முன்னேற்றங்களுக்காக தூய்மையான நோக்கங்களுடன் அவற்றைக் கடந்து செயற்படும் கல்வித்தலைவராகவும் செயற்பட வேண்டும். அவ்வாறு செயற்பட்ட சில முன்னோடி அதிபர்களினால் தான் கல்வி முகாமைத்துவத்தில் பல முன்னேற்றங்கள் ஏற்பட்டதை பலநாடுகளின் கல்விவளர்ச்சி வரலாறுகள் காட்டுகின்றன. இதனால் கல்வி முகாமையாளரான அதிபர்கள், நேர்மையும், பொது நோக்கமும், நன்மையும் முன்னேற்றமும் தரும் இலக்குகளை அடைதற்காக சுற்று நிருபங்களுக்குப் புறம்பாக ஆனால் நேர்மையாக, நடவடிக்கைகளை மேற்கொள்ளும்போது அதிபர் சிறந்த தலைவராக முன்னேற்றமடைகின்றார்.

பாடசாலை மட்டத்தில் நிருவாகம் என்பது முகாமைத்துவத்திலிருந்து வேறுபட்டதுதான். ஆனால் வட அமெரிக்காவைச் சேர்ந்த முகாமைத்துவ சிந்தனையாளர்கள் இவற்றிடையே பெரிய வேறுபாடுகள் இல்லையென்றும் வேறுபாடுகள் இருப்பினும் அவற்றைப் பொருட்படுத்த வேண்டியதில்லையென்றும் கருதுகின்றனர்.

பாடசாலை தொடர்பான நோக்கம், குறிக்கோள்கள், வளங்கள், தொழிற்பாடுகள் தொடர்பான இலட்சியங்களையும் கொள்கைகளையும் அவை சார்ந்து உயர் முடிவுகளையும் மேற்கொள்ளக் கூடியவர்கள் பாடசாலை முகாமையாளர்கள் என்று குறிப்பிடப்படுகின்றது.

நாளாந்த பாடசாலையின் நடவடிக்கைகளை முகாமையாளர் முடிவுகளுக்கு அமைவாகவும் சுற்று நிருபங்களுக்குக் கட்டுப்பட்ட முறையிலும் செயலுருப்படுத்துபவர்கள் நிருவாகிகள் என்றும்

கூறப்படுகிறது. நிருவாகிகள் பல சந்தர்ப்பங்களில் முகாமையாளருக்கு உதவுபவராயும், அவர்களுக்குப் பதிலாக செயற்படுபவராகவும், அவர்களைப் பாதுகாப்பவர்களாகவும் செயற்படுபவர்கள் என விளக்கப்படுகிறது.

நடைமுறையில் அரசு பாடசாலைகளின் அதிபர்கள் பெரும்பாலும் கொள்கை வடிவமைப்பில் பங்கேற்பதில்லை. இது தேசிய ரீதியானதாகவும் அமைச்சு, மாகாண அமைச்சு, வலயம், கோட்டம் என்ற பல அடுக்கு நிலைகளில் மேலிருந்து கசிந்து வருவனவென்றும் விளக்கப்படுகிறது. மாற்றங்கள், நெருக்கடிகள் தேசிய ரீதியில் ஏற்படும்போது இவர்கள் பல செயலமர்வுகள், கருத்தரங்குகள் மூலம் வழிப்படுத்தப்படுவார்கள் என்றும் கருதப்படுகிறது. இதனால் மேலிருந்து கசிந்துவரும் தீர்மானங்களின்படி முகாமை செய்வோராகவே மரபு வழியான அரசு பாடசாலை அதிபர்கள் செயற்பட்டு வருகின்றனர். இதனால் ஏறக்குறைய நிருவாகிகள் போலவே தொழிற்பட்டு வருகின்றனர் என்ற கருத்து நிலவி வருகிறது. "கேட்டு நடப்பவர்" என்ற வகிப்பைக்கு அதிபருக்கு இருந்து வந்ததால் இவ்வதிபர் பதவி கவர்ச்சி குன்றியதாகவே தென்பட்டது.

அதிபர் சேவை (Principals Service) என்ற புதிய நியமனமுறை அறிமுகப்படுத்தப்பட்டுள்ளது. இதனால் தற்போது இந்த நிலைப்பாட்டில் மாற்றம் ஏற்பட்டுள்ளது. தமது நிறுவன குறிக்கோள்களையும், திட்டங்களையும், செயற்திட்டங்களையும், நடவடிக்கைகளையும் அதிபர் தாமாக மேற்கொள்ள வேண்டும். இதற்கு அப்பாடசாலையின் பிரதான பொறுப்புதாரர்களின் மதியுரையும், உதவியும், ஒத்துழைப்பும், பங்கேற்பும் பெறப்பட வேண்டும் என புதிய பாடசாலை மேம்பாட்டுத் திட்டம் முன்மொழிகிறது. தமது பாடசாலை பற்றி அதிபரை முக்கிய முடிவுகளை மேற்கொள்வதும் நடைமுறைப்படுத்துவதற்கான பொறுப்பை ஏற்பதும், வகை கூறுவதும் அவசியம் என்று குறிப்பிடப்படுகிறது. பாடசாலையின் அடைவுநிலை, ஆற்றுக்கைத்தரம், முகாமைத்துவ தரநிலை என்பவற்றை உயர்த்துவதற்கான பொறுப்பும் அதிகாரமும், நிறுவன ஆதரவும் அதிபருக்கு வழங்கப்படுகின்றது. இதற்குரிய வழிகாட்டல், பயிற்சி, உதவி, கண்காணிப்பு என்பன மேல்நிலையில் உள்ள கல்வி அலுவலர்களினால் வழங்கப்படும். இந்த புதிய மாற்றங்கள் அதிபரை ஒரு உண்மையான (கம்பனி மாதிரி) முகாமையாளராக முன்னேற்றி வருகின்றது. அதிபர் பல புதிய மாதிரி பொறுப்புக்களைத் தற்போது ஏற்றுக்கொண்டுள்ளார். அவை:

- (1) பாடசாலை மட்டத்தில் திட்டமிடுதல், மற்றும் செயற்திட்டங்களையும் தயாரித்தலும், நடைமுறைப்படுத்தலும்.
- (2) பாடசாலை கல்வி, கல்வித் தொழில்நுட்பம் என்பவற்றின் தரத்தை மேம்படுத்துவதற்கு தர உள்ளீடு (Quality Input) தொடர்பான செயற்பாடுகளில் ஈடுபடுதல்.
- (3) பாடசாலை மட்டத்தில் எல்லா நிலைகளிலும் தரத்தை உறுதிப்படுத்தும் வகையில் முழுமைத்தர முகாமைத்துவத்தை (Total Quality Management) நிலை நிறுத்துதல்.
- (4) பொருத்தமான செயற்திட்டங்களில் தனியார் நிறுவனங்களின் உதவிகளையும் ஒத்துழைப்புக்களையும் பெற்றுக்கொள்ளுதல்.
- (5) பாடசாலை மட்டத்திலான சிறு சச்சரவுகள், நெருக்கடிகள், கற்றல், கற்பித்தல் மற்றும் இடைவினையுறவு தொடர்பாக ஏற்படும்போது தரச்சுற்றுக்களை (Quality Circles) நிறுவி வெளிப்படையான தீர்வுகளைத் தேடுதல் மூலம் பாடசாலையின் அடைவையும் ஆற்றுகையையும் முன்னேற்றுதல்.
- (6) பாடசாலை மட்டத்தில் கற்றல், கற்பித்தல், ஆசிரிய மாணவ தொடர்பு மற்றும் இடைவினையுறவில் ஏற்படும் பல்வேறு பிரச்சினைகளுக்கும் பாடசாலை மட்டத்தில் தீர்வு காண்பதற்கு உதவும் வகையில் செயல்நிலை ஆய்வு (Action Research) களை ஆசிரியர்களைக் கொண்டு மேற்கொள்ளுதல், ஆசிரியர்கள் தனியாகவோ பாட அடிப்படையில் சிறு குழுவாகவோ இத்தகைய ஆய்வுகளை மேற்கொள்வதற்கு வழிகாட்டல், உதவி, ஆலோசனை என்பவற்றை அதிபர் வழங்க வேண்டும். இதற்கு தேவையான அறிவையும் திறன்களையும் உயர்கல்வி மற்றும் பயிற்சிகளையும் அவர் பெற்றுக்கொள்ள வேண்டும்.
- (7) பாடசாலையினுள்ளேயும், இலங்கையின் கல்விச் செயலமைப்பிலும் விபரங்களையும், தகவல்களையும் வினைத்திறனுடனும், விளைதிறனுடனும், சிக்கனமாகவும் பெறவும், ஒழுங்குபடுத்தவும், பாதுகாப்பாகவும், உரிய வேளையில் வழங்கவும் கூடியதான கல்வித்தகவல் முகாமைச் செயலமைப்பு ஒன்றை தமது பாடசாலை தொடர்பாக உருவாக்க வேண்டும். தேசிய கல்வி தகவல் முகாமைச் செயலமைப்பு (National Education Management Information System) ஒன்றுடன் தமது

பாடசாலையை இணைப்பதில் அதிபர் கூடிய கவனம் செலுத்தி வருதல் வேண்டும். பாடசாலை இணையம் (School Net) சரியான முறையில் பயன்படுத்துவதையும் உறுதிப்படுத்த வேண்டும்.

இப்புதிய மாதிரி வகிபங்கை ஏற்றுக்கொள்வதற்கு உண்மையில் அதிக வலிமை கொண்டவர்களாக அதிபர்கள் மாற வேண்டும். வளங்கள், தகவல், அறிவு தொடர்பான எல்லா அம்சங்கள் பற்றியும் போதிய இயலுமை கொண்டவர்களாக அதிபர்கள் மாறும்போது ஒழுங்கு முறையான கம்பனி ஒன்றின் முகாமையாளர் போலவே பாடசாலை அதிபரும் வளர்ச்சியடைவார்.

அதிபர் கடமைகள்

பாடசாலைகள் என்ற ஒழுங்கமைப்பில் அதிபர் ஒரு முகாமையாளராக செயற்படும்போது பின்வரும் கடமைகளை ஆற்றுவவராக அவர் விளங்குவார்.

- (1) பாடசாலையில் எந்தவொரு செயற்பாடும் எத்தகைய காரணங்களுக்காக நிகழ்கின்றது என்பதை தெரிந்து கொள்பவர்.
- (2) வளங்கள் அனைத்தும் தனது பொறுப்பில் உள்ளன என்பதை உணர்ந்து அவற்றைக் கட்டுப்படுத்திக் கொண்டு அவை ஒவ்வொன்றும் சிறப்பாகப் பயன்படுத்தப்படுகின்றன என்பதை உறுதிப்படுத்துபவர்.
- (3) பாடசாலையில் கற்றல், கற்பித்தல், இணைக்கலைத்திட்டம் மாணவர் நலன்பேணல் போன்ற எல்லாவற்றிலும் தொடர்ச்சியாக முன்னேற்றங்களை உருவாக்குபவர்.
- (4) பாடசாலையில் கல்வி மற்றும் கல்விசாரா செயற்பாடுகள் ஒவ்வொன்றிலும் விளைதிறனை உறுதிப்படுத்துபவர்.
- (5) பாடசாலையின் எந்தவொரு பகுதி, துறை அல்லது அலகு ஒவ்வொன்றுக்கும் வகை கூறக்கடமைப்பட்டவர். அதேபோல் நடைபெறும் எந்தவொரு ஆற்றுகைக்கும் வகை கூறக் கடமைப்பட்டவர்.
- (6) மாணவர்கள் சிறப்பாகக் கற்பதற்கும், மகிழ்வாகவும் பாதுகாப்பாகவும் செயற்படுவதற்கும் அவர்களிடையே விரும்பத்தக்க இடைவினையுறவை விருத்தி செய்வதற்கும் பாடுபடுபவர்.

- (7) மாணவர், ஆசிரியர், ஆசிரியரல்லாத பணியாளர் ஆகியோரின் மொழி, உரையாடல், தொடர்புகள், செயற்பாடுகள், உறவுமுறைகள், நம்பிக்கைகள், பழக்கம், ஒழுங்கு தொடர்பாக ஒத்த கோலத்தை அல்லது ஒரே தொனியை (a tone or a climate) உருவாக்குவதற்குப் பொறுப்பாக செயற்படுபவர்.
- (8) ஆசிரியர் பணிகள், பாடசாலைச் செயற்பாடுகள் தொடர்பாக பெற்றோரினதும் சமூக நிறுவனங்களினதும் நல்லெண்ணத்தை உயர்த்துவதற்கு எந்நேரமும் பாடுபடுவர். இதன் மூலம் அதிகூடிய உதவிகளையும் வளங்களையும் அவர்களிடமிருந்து பாடசாலைக்கு பெற்றுக்கொடுப்பவர்.
- (9) பாடசாலையில் மாற்றங்களை பொருத்தமான முறையில் செயற்படுத்துவதற்கும் அதன்மூலம் மாணவர் மற்றும் பெற்றோர் எதிர்பார்க்கக்கூடிய நிறைவு செய்வதற்கும் பொறுப்பாக தொழிற்படுபவர்.
- (10) உள்ளூர், பிரதேச மற்றும் தேசிய ரீதியில் நிகழும் கல்விசார் மாற்றங்களுடன் முரண்படாதவாறு பாடசாலை நிகழ்ச்சித் திட்டங்கள், செயற்திட்டங்கள் மற்றும் பாடசாலைத் திட்டம் என்பவற்றை செயற்படுத்துவதற்குப் பொறுப்பாக விளங்குபவர்.

பாடசாலை வகைகளும் அதிபர் வகிப்பங்கும் :

இலங்கையில் பாடசாலை அதிபர்களின் கடமைகளும் பொறுப்புக்களும் ஒரே மாதிரியானவை என்று கூறப்பட்டாலும் உண்மையில் பாடசாலைகளின் வகை, தன்மை, அளவு, வளர்ச்சிநிலை என்பவற்றுக்கேற்ப வேறுபடுகின்றன. இதனாற்றான் இலங்கையில் அதிபர் சேவையில் படிநிலையிலமைந்த பல பதவிநிலைகள் உருவாக்கப்பட்டுள்ளன.

இலங்கையில் தொழிற்படும் பாடசாலைகளை பின்வருமாறு பலவாறு வகைப்படுத்துகின்றனர்.

- (1) I AB பாடசாலைகள்
- (2) IC பாடசாலைகள்
- (3) II ம் வகைப் பாடசாலைகள்
- (4) IIIம் வகைப் பாடசாலைகள்

(5) பிரிவேனாப் பாடசாலைகள்

(6) தனியார் பாடசாலைகள்

இவற்றை சிரேஷ்ட பாடசாலைகள் கனிஷ்ட பாடசாலைகள் என மீள் ஒழுங்கமைப்பதற்கு 1997இன் பின் கல்வியமைச்சு எடுத்த முயற்சிகள் வெற்றி பெறவில்லை.

மிகவும் அண்மைக் காலத்தில் ஏற்பட்ட முன்னேற்றங்களின்படி நோக்கும்போது பாடசாலைகள் பின்வரும் மாதிரியிலும் பாகுபடுத்தப்படுகின்றன.

(1) அரசு பாடசாலைகள்

(2) தனியார் பாடசாலைகள்

(3) அரசு உதவி பெறும் தனியார் பாடசாலைகள்

(4) சர்வதேசப் பாடசாலைகள்

மிகவும் அண்மைக்காலத்தில் (2003ன் பின்) இலங்கையில் பாடசாலைகளிடையிலான ஏற்றத்தாழ்வு குறைக்கப்பட வேண்டும். என்ற கருத்து ஏற்கப்பட்டது. கிராமங்களிலும் நகரங்களிலும் இயங்கும் பாடசாலைகளிடையே வள ஒதுக்கீடு தொடர்பாக பாரிய வேறுபாடுகள் உள்ளன என்றும் அவற்றைக் குறைப்பதற்கு உதவும் வகையில் பாடசாலைகள் பலவற்றின் அந்தஸ்து - தகுதிநிலை தொடர்பாக மாற்றங்கள் செய்யப்பட்டன. அவற்றின்படி இலங்கையில் பாடசாலைகள் பின்வருமாறு சிறப்பாகவும் வகைப்படுத்தப்பட்டன. தெரிவு செய்யப்பட்ட சில பாடசாலைகளே இவ்வாறு வகைப்படுத்தப்பட்டன.

(1) தேசிய பாடசாலைகள்

(2) கன்னங்கராவின் மத்திய மகா வித்தியாலயங்கள்

(3) நவோதயா பாடசாலைகள்

(4) வெளிச்சவீட்டுப் பாடசாலைகள்

(5) இசுரு பாடசாலைகள்

இத்தகைய வெவ்வேறு மாதிரி வகைப்படுத்தப்பட்ட பாடசாலைகளுக்குரிய பொறுப்புக்களை ஏற்கும் அதிபர்கள் புதிய வசதிகளையும், மேலதிக வளங்களையும் அதேசமயம் புதிய பொறுப்புக்களையும் பொறுப்பேற்க வேண்டியவரும். அரசின்

எதிர்பார்ப்புக்களின் படி இத்தகைய பாடசாலைகளை வளர்த்து
தொடுப்பதற்குரிய பொறுப்பும் அதிபர்களையே சாரும்.

பொதுவாக பாடசாலைகளின் மாற்றம், வளர்ச்சி நிலைகளுக்கேற்ப
அதிபர் நிலைகள் மாற்றமடைந்தே வருகின்றன. இலங்கைத்
தீவில் சிறிய பாடசாலைகள் மற்றும் ஒரு ஆசிரியர் பாடசாலைகள்
என்பனவும் இன்றும் காணப்படுகின்றன. அங்கு ஆசிரியராகத்
தொழிற்படும் பலர் காணப்படுகின்றனர். இத்தகைய பாடசாலை
அதிபர்களுக்குத் தேசிய பாடசாலை அதிபர்களுக்குமிடையிலான
இடைவெளிகளும் அகன்றே செல்கின்றன. இவை பொருளாதார
முறைமையுடனும், கல்விக் கட்டமைப்பு முறைமையுடனும் தொடர்-
புடையன என்பதைப் புரிந்துகொள்ள வேண்டும்.

அதிபரும் தலைமைத்துவமும்

பாடசாலைகளில் செயற்படும் ஒரு குழுவான மனிதர்களை
தெளிவான குறிக்கோள்களை நோக்கிச் செயற்படுமாறு செய்வதற்கு
தலைமை தாங்குதல் அல்லது வழிகாட்டுதல் தலைமைத்துவம்
எனப்படுகிறது. அதிபர் தலைமைத்துவ இயல்புகளும் ஆற்றலும்
கொண்டவராகவும் செயற்பட வேண்டும்.

இதில் பாடசாலைகளின் பணிபுரியும் அலுவலக ஊழியர் உதவி
வழங்கும் பணியாளர், சிற்றூழியர் என்போரைவிட ஆசிரியர் அணிக்கு
வழிகாட்டுவதே மிகவும் முக்கியமாகிறது.

ஆசிரியர்கள் சாதாரண மனிதர்கள்; சுயதேவைகளும் இலட்சியங்களும் கொண்டவர்கள்; சில பலவீனங்களும் பிரச்சினைகளும்
கூட அவர்களுக்குண்டு. அவர்கள் தம் சுய முன்னேற்றத்திற்கும்
குடும்ப முன்னேற்றத்திற்கும் சில சமயங்களில் தாம் சார்ந்த சமூக
முன்னேற்றத்திற்கும் உரிய வலுவையும் வசதிகளையும் தேடுதற்காக
வேலைக்கு வருகின்றனர் என்ற தெளிவுடன் அதிபர் ஆசிரியர்களை
அணுக வேண்டும்.

அவர்களது நடத்தைகள் பல்வேறுபட்டனவாக அமையும். பல
சுயநாட்டங்களுடன் ஒவ்வொரு நடவடிக்கையிலும் அவர்கள்
ஈடுபடுவர்.

அதிபர் சிறந்த தலைவராக தொழிற்படுதற்கு இவை தொடர்-
பான தெளிந்த அறிவையும் அவர்களைக் கையாள்வதற்கான திறன்-
களையும் கொண்டிருக்க வேண்டும். சில ஒழுக்கப்பண்புகளும், ஒழுங்கு-
முறைகளும் கொண்ட நடத்தைகளினால் சிறந்த தலைவர் என்ற

நல்லெண்ணத்தை உருவாக்கிக் கொள்வதில் அதிபர் கவனம் செலுத்த வேண்டியுள்ளது. போதிய கல்வித் தகைமை மிக்க புலமைசார் தலைவராக (*Academic Leader*) அதிபர் தம்மை வளர்த்துக்கொள்ள வேண்டும்.

தலைமைத்துவ மாதிரி

அதிபர்கள் சிறந்த தலைவராக விளங்குவதற்கென ஒரு தனித் தன்மையான நடத்தைக் கோலத்தைப் பின்பற்ற வேண்டியது அவசியமாகும். இது தலைமைத்துவ பாணி (*Leadership style*) என்று குறிப்பிடப்படுகின்றது.

சில அதிபர்கள் செய்யப்பட வேண்டிய பணி (*Task*) தொடர்பாகவே அதிக கவனம் செலுத்துவர். பாடசாலையில் ஒவ்வொருவருக்கும் ஒதுக்கப்பட்ட பணி உரிய காலத்தில் உரியதரத்துடன் நிறைவு செய்யப்பட வேண்டும் என்பதில் அதீத கவனம் செலுத்துவர்.

ஆனால் வேறு சில அதிபர்கள் மனித உறவுகள் (*Human Relation Ship*) என்பதில் அக்கறை காட்டுவர். வேலை தொடர்பான அம்சத்தைவிடவும் ஆட்கள் தொடர்பான அம்சங்களுக்கு முன்னுரிமை வழங்குவர்.

உண்மையில் இவை இரண்டும் ஒன்றுக்கொன்று நேர்மாறானவை. வேலை பற்றி அதிக சிரத்தை கொள்ளும்போது மனித உறவு பாதிக்கப்படும் நிலைமை அதிகரித்து விடுவதுண்டு.

சில அதிபர்கள் தற்சார்பாக செயற்படுவார்கள். அவர்கள் எல்லா ஆசிரியர்களும் தாம் கூறும் வழியிலேயே செயற்பட வேண்டும் என்று எதிர்பார்ப்பார்கள். பிறர் கூறுவதை செவிமடுக்காது தாம் கூறுவதிலேயே கவனம் செலுத்துவர். பிற ஆசிரியர்கள், ஊழியர்களது அபிப்பிராயங்களைப் பொருட்படுத்தமாட்டார்கள். யாராவது முரண்படுமிடத்து வன்மையாக எதிர்கொள்வர். எதையும் முதலில் செய்ய வேண்டுமென்று விரும்புவர். தமது ஆசிரியர்களை எந்த நேரமும் பரிசோதனை செய்வர்.

வேறு சிலர் இணங்கிச் செல்லும் பண்புடையவர்களாக விளங்குவர். ஆசிரியர்கள், பிற ஆளணியினர் ஆகியோரது தேவைகள் பற்றிக் கவனம் செலுத்துவர். பிறரால் விரும்பப்படுபவர்களாக விளங்குவர். வெளிப்படையாக முரண்படுவதைத் தவிர்ந்துக்கொள்வர்.

இதில் ஏதோ ஒரு மாதிரியில் செயற்படுபவராக அதிபர்கள் விளங்குவதுண்டு. இது பற்றித் தெளிவான எண்ணங்களை அதிபர்கள் விருத்திசெய்தல் வேண்டும்.

தலைமைத்துவப் பண்பு நலன்கள்

பாடசாலை அதிபர் சிறந்த தலைவராகவும் தொழிற்படுவதற்கு பின்வரும் இயல்புகளை வளர்த்துக்கொள்ள வேண்டும்.

- (1) பாடசாலையில் நாளாந்த பணிகளில் ஒவ்வொரு சூழ்நிலையையும் அதில் தொடர்புடைய ஆட்களையும் நன்கு விளங்கிக்கொண்டு அதற்கேற்ப தமது நடத்தையை மாற்றிக்கொள்ள வேண்டும். அத்தகைய நிலையிலேயே ஆட்களுடன் முரண்படாது அதே சமயம் பணிகளையும் நிறைவேற்ற முடியும்.
- (2) பாடசாலையில் பல்வேறு ஆளுமைமிக்கவர்களுடன் (வெளியாட்களுடனும்) தொடர்புகொண்டு செயற்பட வேண்டியிருக்கும். அத்தகைய நேரங்களில் ஆட்களின் இயல்புகளையும் சூழ்நிலைகளையும் கணித்து அதற்கு ஏற்ப தனது உணர்வுகளையும் முடிவுகளையும் நடத்தைகளையும் மாற்றிக்கொள்ள வேண்டும்.

சில நெருக்கடிகள் மற்றும் அபாயகரமான நேரங்களில் தற்சார்பாக செயற்படுவது மிகவும் பொருத்தமானதாக அமையும். ஆனால் ஒரு ஆசிரியர் துன்பமான அல்லது நெருக்கடியான மனோநிலையில் உள்ளபோது விட்டுக்கொடுக்கும் போக்கைக் கையாளுதல் விரும்பத்தக்கது. அத்தகைய நேரங்களில் சுற்றுநிருபங்களைப் புறந்தள்ளிவிட்டு பணியாளருக்கு உதவுவதால் அவர்களது உண்மை ஒத்துழைப்பைப் பெற முடியும்.

- (3) அதிபர் வழமையாக மேற்கொள்ளும், நடத்தைகள் சில நிலைமைகளில் தவறானதாக - பொருத்தக்கேடானதாக அமைய முடியும். அத்தகைய நிலைகளில் தன் நடத்தையின் தவறுகளை சுயமாகவே இனங்காணுதல் வேண்டும். அது மாத்திரமன்றி அதற்குப் பதிலான மாற்று நடத்தையைப் பின்பற்றுவதற்கும் தயாராக இருத்தல் வேண்டும். எத்தகைய நடத்தை பாடசாலைக்கும் பணியாளருக்கும் தனக்கும் நன்மையளிக்கின்றன-தென்பதை இனங்கண்டு அதைப் பின்பற்றத் தயங்குதல் கூடாது.

(4) ஆசிரியர்கள் மற்றும் அலுவலகப் பணியாளர் எல்லோரும் வேலை தொடர்பாக ஒரே அணுகுமுறை கொண்டவர்களல்ல. இதனால் அதிபர் சிலருக்கு போதிய ஊக்கம் உதவி வழங்கி வேலையை நிறைவேற்ற முடியும். ஆனால் சிலருக்கு மீண்டும் மீண்டும் அறிவித்து பின்னூட்டல் செய்து வந்தால்தான் சாத்தியமாகும். இதனால் நபர்களுக்கேற்ப உபாயங்களைக் கையாள்வதிலும் நாட்டம் கொள்ளவேண்டும்.

(5) ஆசிரியர்கள் நீண்டகாலம் ஒரு அதிபரின் கீழ் பணியாற்றி வருபவராயின் படிப்படியாக நெகிழ்ச்சி மிக்க அணுகுமுறையைக் கையாள் முடியும்.

முதலில் அறிவுறுத்தலின்படி பணியாற்றும்படி எதிர்பார்க்கலாம். பின்பு தூண்டுதல்கள் மூலம் வினைத்திறனை எதிர்பார்க்கலாம். பின்பு சுதந்திரமாகப் பணியாற்றுவதற்கு அனுமதித்து வினைத்திறனை உயர்த்திக்கொள்ளலாம். போதிய பின்னூட்டல்களை பெற்றுக்கொண்டிருத்தல் போதுமானது. சுயமாக ஊக்கத்துடன் பணியாற்றக் கூடியவர்களாக இருப்பின் சரியான தூண்டுதல்களை வழங்குதல் போதுமானது.

இத்தகைய எந்தப் படிநிலையிலும் பணியாற்ற முடியாதவர்களை அவர்களுக்கு விருப்பமான சூழ்நிலைக்கு இடமாற்றம் பெற உதவி செய்தல் நன்று; அல்லது முக்கியத்துவம் ஏதுமற்ற ஆனால் அலங்காரமான பதவிநிலை ஒன்றை உருவாக்கி அதில் அமர்த்துவதன் மூலம் பாடசாலை ஒழுங்குமுறை தடைப்படாதவாறு பார்த்துக்கொள்ள முடியும். பொருத்தமான உபாயங்களை நேர்முறையில் கையாள்வது விரும்பத்தக்கது.

(6) பாடசாலைக்கு வெளியே ஆசிரியர்களின் அல்லது ஏனைய ஊழியர்களின் சொந்த வைபவங்களில் கலந்துகொண்டு, உணர்வுகளைப் பகிர்ந்து உதவி வழங்கி வருவதால் நல்ல விம்பம் உருவாகும். இது தனிநபர் உறவில் நம்பகத் தன்மையை வளர்க்க உதவும். இது பாடசாலையில் முகாமைத்துவ நிலையில் உதவும். சில சமயங்களில் சில அதிபர்கள் பற்றி சில ஆசிரியர்கள் இவ்வாறு கூறுவதுண்டு. "அவர் சிறந்த அதிபரல்ல; ஆனால் சிறந்த பண்பு மிக்க மனிதர்" இதனால் எல்லா வகையிலும் அவருக்கு உதவியாக நான் செயற்படுகின்றேன்" இதற்கேற்ற வெளிநிலை வகிப்பங்கு ஒன்றையும் அதிபர்கள் விருத்தி செய்தல் வேண்டும்.

(7) அதிபர் தான் சொல்வதன்படி செயல்படுதல் வேண்டும். செய்ய முடியாது போனால் தவறினை - இயலாமையை ஒத்துக்கொள்ள வேண்டும். ஓர் வெளிப்படையான தன்மையைப் பேணி வருதல் அவசியம். புதிய சூழலில், புதிய நெருக்கடியில் பிறரை முன்தள்ளாது தானே செல்லுதல், பிரச்சினையை எதிர்கொள்ளல், பிறரை பாதுகாக்கக்கூடியவர் என்ற நற்பெயரை வளர்த்தல் என்பனவும் அதிபருக்கு அவசியமாக வேண்டப்படுகின்றன.

(8) தான் நிறைய கற்பதுடன், ஏனைய சகபாடிகள் உயர்கல்வி கற்பதற்கும், பதவியுயர்வு பெறுவதற்கும் மேலதிக பதவிகளைப் பெறுதற்கும் விசுவாசமாக அதிபர் உதவுதல் வேண்டும். பிறரை முன்னேற்றுவதில் நாட்டம் உடையவராக விளங்கும் ஒரு அதிபருக்குக் கீழ் பணியாளர் மிக உயர்ந்த மட்ட விசுவாசத்துடன் பணியாற்றுவார்.

எந்த ஒரு பாடசாலை அதிபரும் சுற்று நிருபங்களையும், நியமங்களையும் மாத்திரம் பின்பற்றினால் போதாது. பதிலாக இங்கு விளக்கப்பட்டவாறு தலைமைத்துவ பண்புகளையும் விருத்தி செய்தால் முகாமைத்துவ வினைத்திறனும் விளைதிறனும் அதிகரிக்கும்.

கலைத்திட்ட முகாமைத்துவம்

பாடசாலைகள் நீடித்து நிலைக்கும் நிறுவனங்கள்; சமூக தளம் சார்ந்து உருவாக்கப்பட்டவை; எனினும் சமூக தொழிற்பாடுகளில் முன்னேற்றங்களையும், வினைத்திறன்களையும், விளைதிறனையும் உறுதிப்படுத்துவதற்காக தான் சார்ந்த சமூகங்களிலிருந்தே வளங்களையும், பங்கேற்பையும் பெற்றுக்கொள்வன.

பாடசாலைகள் சமூகத்தினரால் வளர்க்கப்படுவன; அதேபோல் சமூகங்களை விழிப்புணர்வு மிக்க, பகுத்தறிவுள்ள, திறமைமிகுந்தனவாக மாற்றுவனவாகவும் பாடசாலைகள் செயற்படுகின்றன.

பிள்ளைகளை பெற்றோர் சமூகமயப்படுத்தத் தொடங்கினாலும் பாடசாலைகளின் பணி மிகவும் சிறப்பானது. நல்ல பழக்கங்களையும், உணர்வுகளையும், நம்பிக்கைகளையும், செயற்பாடுகளையும் பிள்ளைகளிடம் வளர்ப்பதற்குரிய சூழலையும், சகபாடிகளையும், உள்ளடக்கங்களையும் வழங்குவன பாடசாலைகள் தான்.

எவற்றை பிள்ளைகளுக்கு வழங்குவது? அவற்றை எவ்வாறு வழங்குவது? எவர் மூலமாக வழங்குவது? எப்போது வழங்குவது? போன்ற வினாக்களுக்கு விடை காண்பனவாகவே பாடசாலைகள் தமது தொழிற்பாடுகளை வடிவமைக்கின்றன. தமது தொழிற்பாடுகளுக்குரிய வழிகாட்டல்களையும், எல்லைகளையும் கொண்டிருக்கின்றன. இவற்றை வழங்குபவைதான் பாடசாலைக் கலைத்திட்டம் ஆகும். பாடசாலைகளின் நோக்கையும், போக்கையும், தொழிற்பாடுகளையும் நிர்ணயிக்கும் வழித்தடம்தான் கலைத்திட்டம். வரலாற்றுக் காலத்தில் இவை புதுப்பொலிவு பெற்று வந்துள்ளன; நவீனமயப்பட்டுள்ளன; சமூக, பொருளாதார, அரசியல், தொழில்நுட்ப,

பண்பாட்டு மாற்றங்களை உள்வாங்கி சமுதாயத்தின் புதிய தலைமுறையினருக்கு அறிவு, திறன், நம்பிக்கை, சுயமுனைப்பு, தொலைநோக்கு, பிரச்சினைகளுக்கு முகம்கொடுக்கும் இயலுமை என்பவற்றை வழங்குவனவாக கலைத்திட்டம் விளங்குகிறது.

பாடசாலைகளின் பொறுப்புதாரர், தொழிற்பாட்டு ஆள்புலப்பரப்பு, பாடசாலைகளின் வளங்கள், சுதந்திரம், தந்துணிபு என்பவற்றுக்கு ஏற்ப பாடசாலைக் கலைத்திட்டங்கள் வளர்ச்சி பெற்றுள்ளன.

பாடசாலைகளின் கலைத்திட்டத்தை முகாமை செய்யும்போது பலவகையான கலைத்திட்டம் பற்றிய தெளிவான அறிவும் அணுகுமுறையும் பாடசாலை முகாமையாளரிடம் இருத்தல் அவசியம்.

பாடசாலைகளின் கலைத்திட்டம் பலவாறு வகைப்படுத்தப்பட்டுள்ளது. அவை:

- (1) பாடக் கலைத்திட்டம்
- (2) இணைக்கலைத்திட்டம்
- (3) மறைக்கலைத்திட்டம்
- (4) முறைசாராத அல்லது சமூகசார் கலைத்திட்டம்

பாடசாலை முகாமைத்துவ அணியினர் இவை எல்லாவற்றிலும் கவனம் செலுத்த வேண்டியது அவசியம்.

(1) பாடசாலைக் கலைத்திட்ட முகாமை

பாடசாலைகள் பல்வேறு பாடங்களைக் கற்பிப்பது முக்கியமானதாகும். இவற்றை கற்பிப்பதிலும் மாணவர் கற்பதை உறுதிப்படுத்துவதிலும் முகாமைத்துவம் கவனம் செலுத்துகிறது. அரசாங்கம் கொண்டிருக்கும் தேசிய குறிக்கோள்களுக்கு அமைவாகவே பாடக் கலைத்திட்டம் அமைகிறது.

இலங்கையில் தேசியக்கல்வி ஆணைக்குழு, கல்வி அமைச்சு, தேசியக்கல்வி நிறுவகம் என்பன தேசிய ரீதியாக பாடக் கலைத்திட்டத்தின் உள்ளடக்கம், கற்பித்தல்முறை, மதிப்பீடு தொடர்பான முக்கிய முடிவுகளை மேற்கொள்கின்றன. காலத்துக்குக் காலம் இவை பாடங்கள், கற்பித்தல், மதிப்பீடு தொடர்பாக மாற்றங்களையும் செய்து வருகின்றன. பாடசாலை முகாமையாளர்கள் இத்தகைய நிறுவனங்களுடன் உரியவாறு தொடர்புகொண்டு தாமதியாது, மிகச்சரியான விடயங்களை அறிந்துகொள்வது அவசியமாகும்.

ஆசிரியகல்வி நிறுவனங்கள், ஆசிரியப்பயிற்சி, ஆசிரியர் நிலையங்கள் என்பவற்றுடனான தொடர்புகளைப் பேணி தம் பாடசாலை ஆசிரியர்கள் வினைத்திறன்மிக்க முறையில் கற்பிப்பதற்கு உதவக்கூடிய ஏற்பாடுகளினதும் அதிபர்கள் கவனம் செலுத்த வேண்டும். இவை பற்றிய அறிவித்தல்கள், சுற்று நிருபங்கள், சேவைக்கால ஆசிரிய ஆலோசகர்களின் வழிகாட்டல்கள் என்பவற்றையும் பெற்று பாடக்கலைத்திட்டத்தை விளைதிறனுடன் நிறைவேற்றும் ஆற்றலை ஆசிரியர்கள் பெற்றுக்கொள்ள உதவ வேண்டும்.

பாடக் கலைத்திட்ட முகாமை தொடர்பாக பின்வருவனவற்றில் பாடசாலை முகாமைத்துவ அணியினர் கவனம் செலுத்த வேண்டும்.

நேர அட்டவணை முகாமைத்துவம்

பாடசாலைகளின் தொழிற்பாட்டையும் வள ஒருங்கிணைப்பையும் துல்லியமாக காட்டும் தர்க்க ரீதியான வரைபுதான் பாடசாலை நேர அட்டவணை. இதனால் பாடசாலை முகாமைத்துவ அணியினர்:

- ☆ மிகப் பொருத்தமான நேர அட்டவணையைத் தயாரித்தல்
- ☆ உத்தமமான முறையில் நேர அட்டவணையை நடைமுறைப்படுத்தல்.
- ☆ பாடசாலை நிலைமைகளுக்கேற்ப அதில் மாற்றங்கள் செய்தல்.

என்பவற்றில் அதிக திறமை கொண்டிருத்தல் வேண்டும். பாடசாலையின் பௌதிக வசதிகள், மாணவர் குழுக்கள், ஆசிரியர்கள், பாடசாலையின் நேரவளம் என்பவற்றிடையே சீரான குழப்பமேதுமற்ற தொடர்பினை நேர அட்டவணை உறுதிப்படுத்த வேண்டும். இதனைத் தெளிவுபடுத்துவதாயின் பின்வருவன தொடர்பாக அதிக கவனம் செலுத்தவேண்டும்.

- ☆ வகுப்பறைகள், ஆய்வுகூடங்கள், செயற்பாட்டு அறைகள், கணணி அறைகள், அழகியல் கூடங்கள், தொழில்நுட்ப பாட அறைகள் என்பவற்றை ஒதுக்கீடு செய்தல்.
- ☆ பாட வேளைகளுக்கு பல்வேறு பாடங்களையும் கல்வியமைச்சின் நியமங்களுக்கேற்ப பிரித்து ஒதுக்குதல்.
- ☆ எத்தகைய பாடங்கள், எத்தகைய ஆசிரியர்களினால் முதலாவது பாடவேளைகளிலும்; நாளின் கடைசிப் பாடவேளையிலும் கற்பிக்கப்பட வேண்டும் என நிர்ணயம் செய்தல்.

- ☆ நூலகம், பிரார்த்தனை மண்டபம்; விளையாட்டு மைதானம்; சாரணிய அறை எவ்வாறு பயன்படுத்தப்படுவது என நிர்ணயம் செய்தல்.
- ☆ மன்றங்கள், கலைக்குழுக்கள், மாணவ தலைவர் குழுக்கள் எவ்வாறு எத்தகைய வளங்களைப் பயன்படுத்துவதென்பதும் தீர்மானிக்கப்பட வேண்டும்.
- ☆ பாடங்கள், வகுப்புக்கள், வகுப்புபிரிவுகள் என்பவற்றை பிரித்து ஒதுக்கும்போது ஆசிரியர்கள் பலம், பலவீனம், எதிர்பார்ப்பு, தேவைகள் என்பவற்றைக் கருத்தில் கொள்ள வேண்டும்.
- ☆ தயாரிக்கப்படும் நேர அட்டவணை ஆசிரியர்களுக்கு வகுப்புக்களுக்கும் வழங்கப்படுவதன் முன் அதிபர், உப அதிபர், பகுதித் தலைவர்கள் அதனை ஒருதடவை மறுபரிசீலனை செய்வது நல்லது.
- ☆ சில பிரதம ஆசிரியர்களிடம் கலந்தாலோசனை செய்து சில உகந்த மாற்றங்களையும் செய்து கொள்ளலாம்.
- ☆ உரிய காலத்துக்கு முன்பே ஆசிரியருக்கும் வகுப்புக்களுக்கும் நேர அட்டவணைகளை வழங்குதல் அவசியம்.
- ☆ நடைமுறைப்படுத்தத் தொடங்கிய பின் மாற்றங்கள் செய்வதை ஊக்குவிக்கவோ ஏற்றுக்கொள்ளவோ முன்வருதல் கூடாது.
- ☆ பாடத் தெரிவுகளில் மாணவர் குழுக்கள் தொடர்பாக சில குழப்பங்கள் ஏற்படுமாயின் மாற்று ஏற்பாடுகள் அல்லது மேலதிக ஏற்பாடுகளுக்குரியவாறு நீடித்த நேர ஏற்பாடுகளிலும் கவனம் செலுத்த முடியும்.

உப அதிபர்கள் மற்றும் சில ஆசிரியர்களுக்கு இத்தகைய நேர அட்டவணை மற்றும் தயாரிப்பு தொடர்பான பயிற்சியையும், வாய்ப்புக்களையும் வழங்கி வருதல் நன்று.

போதனா முகாமைத்துவம்

பாடசாலைகளில் எத்தகைய பாடங்கள் எந்த பாட வேளைகளில் எந்த ஆசிரியரால் கற்பிக்கப்பட வேண்டும் என்ற முடிவுகளை மேற்கொள்வதில் பாடசாலை முகாமைத்துவம் பல முரண்பாடுகளை எதிர்கொள்வதுண்டு. இதனால் அதிபரும், உப அதிபர்களும்,

பகுதித்தலைவர்களும் இணைந்து பலவிடயங்களில் கவனம் செலுத்த வேண்டும்.

- ☆ எத்தகைய பாடங்களை மாணவர் தெரிவு செய்தல் விரும்பத்தக்கது என்பது தொடர்பாக மாணவருக்கும், பெற்றோருக்கும் அறிமுகம் செய்து விளக்கமளித்தல்.
- ☆ எத்தகைய பாடங்கள் எத்தகைய கற்பித்தல் நுட்பங்களின்படி கற்பிக்கப்பட வேண்டும். எப்பாடத்தில், எந்த வகுப்பில் நவீன நுட்பமுறைகளைக் கையாளலாம். யாருக்கு அதற்கான முன் ஆரம்பப் பயிற்சி வழங்கப்பட வேண்டும் என தீர்மானித்தல் வேண்டும் பல்லாடக கற்பித்தல் கருவியை பயன்படுத்துவது தொடர்பாக இத்தகைய ஏற்பாடு தேவை.
- ☆ பாடத்திட்டம், பாடக்குறிப்பு, ஆசிரிய வழிகாட்டிக் கையேடுகள், மாணவர் கையேடுகள் தொடர்பான கண்காணிப்பு மற்றும் உதவி வழங்குதல் தொடர்பாகவும் உரியவாறு கடமைகள் பிரித்து கொடுக்கப்பட வேண்டும்.
- ☆ நுண்கற்பித்தல், (Micro Teaching) தொடர்பான ஏற்பாடுகள், உதவி மற்றும் பயிற்சிகளுக்கும் ஏற்பாடுகள் தேவை.
- ☆ கற்றல், கற்பித்தல் உள்ளீடுகளை உருவாக்குதல், பகிர்ந்தளித்தல், பயன்படுத்தல் தொடர்பாகவும் உகந்த நடைமுறைகள் மேற்கொள்ளப்படல் வேண்டும்.
- ☆ அணிமுறைக் கற்பித்தல், குழுமுறைக் கற்பித்தல், செயற்திட்ட முறைக் கற்பித்தல் தொடர்பான சிறப்பான ஏற்பாடுகளுக்குரிய வசதிகளை வழங்குவதற்கு ஏற்றதாக ஆசிரியர்களை பயிற்றுவித்து வளமாக பயன்படுத்த வேண்டும்.
- ☆ மதிப்பீடு, கணிப்பீடு தொடர்பான செயற்பாடுகளுக்கான படிவங்கள், பதிவேடுகள், ஆவணங்கள் தொடர்பாகவும் பாடசாலை முகாமைத்துவம் உரிய ஏற்பாடுகளை ஒழுங்குபடுத்த வேண்டும்.
- ☆ வருடாந்த இல்லவிளையாட்டுப் போட்டி, பரிசளிப்புவிழா, தமிழ்த்தினம் போன்ற பாடசாலை விசேட தினங்களில் தடைப்படும் போதனைகளை ஈடுசெய்யும் திட்டங்களும் தயாரிக்கப்படல் வேண்டும்.

- ☆ ஆசிரியர்கள் போதியளவு இல்லாத பாடங்கள், அதிகளவு எண்ணிக்கையிலான ஆசிரியர்கள் கற்பிக்கக்கூடிய பாடங்கள், விசேட திறமை மற்றும் பயிற்சியுடைய ஆசிரியர்கள் போன்றோர் பற்றிய தகவல்கள், தரவுகள் என்பவற்றைப் பெற்று எவ்வாறு முரண்பாடின்றி அதேசமயம் நிறைவான கற்பித்தலை உறுதிப்படுத்துவது என்பதிலும் அக்கறை காட்ட வேண்டும்.
- ☆ சிரேஷ்ட ஆசிரியர்கள், பயிலுனராகவுள்ள ஆசிரியர்கள், தொண்டர் ஆசிரியர்கள், மனநெருக்கடிகள் மிகையாகக் கொண்ட ஆசிரியர்கள் தொடர்பாக எத்தகைய கற்பித்தல், மதிப்பீடு, இணைப்பாளர் வேலைகளைப் பகிர்ந்தளிப்பது என்பது தொடர்பிலும் கூடிய கவனம் செலுத்தப்படல் வேண்டும்.
- ☆ பிரதான பாடங்களில் பாடநூல்களின் கிடைப்பனவு, விநியோகம் தொடர்பான பிரச்சினைகள் கற்பித்தலைப் பாதிக்காது திட்டமிடுவதிலும் அக்கறை செலுத்த வேண்டும்.
- ☆ வகுப்பறை ஒதுக்கீடு, ஆசிரியர் ஒதுக்கீடு தொடர்பாக ஒரே தரத்திலுள்ள பல வகுப்புப் பிரிவுகளிடையே பாரபட்சம், பக்கச்சாய்வு இல்லாத வகையில் முகாமைத்துவம் நடுநிலையுடன் செயற்பட வேண்டும்.
- ☆ அதிபர்கள் நேரடியாக அல்லது தாம் கையளிக்கும் பகுதித் தலைவர்களிடம் கலைத்திட்ட அமுலாக்கம் தொடர்பாக அதிக அக்கறை காட்டும்படி பார்த்துக்கொள்ள வேண்டும்.
- ☆ கிரமமான வகுப்பறைத் தரிசிப்புக்களை மேற்கொள்வதில் கவனம் செலுத்த வேண்டும்.
- ☆ மிகு பிரச்சினையுள்ள வகுப்புக்கள் மீது கூடிய கரிசனை
- ☆ சிரேஷ்ட மாணவர்களுடனான கலந்துரையாடல்கள் மூலம் சரியான நேரங்களில் பின்னூட்டல் பெறல்.
- ☆ பாட ஆசிரியர் அணியுடன் தேவையானபோது கலந்துரையாடி இணக்கமான செயற்பாட்டை உறுதிப்படுத்தல்.
- ☆ பிரச்சினை கொண்ட, கற்பிப்பதில் நாட்டம் குறைந்த ஆசிரியர்களை இனங்கண்டு அவர்களுடன் உரியவாறு தனிப்பட்ட முறையில் கலந்துரையாடி போதனாமுறைக் குறைபாடுகளை அகற்றுதல்.

☆ புதிய பாடங்களை அல்லது புதிய கற்பித்தல் முறைகளையோ அறிமுகம் செய்வதாயின் உகந்த ஆசிரியர்களுடன் கலந்துரையாடி, முன்சம்மதம் மற்றும் கருத்துக்கள் பெற்று ஏற்பாடுகளை மேற்கொள்ளல்.

☆ பாடங்களின் தெரிவு பாடங்களின் கற்பித்தல் தொடர்பாக பெற்றோருடன் அல்லது அவர்கள் பிரதிநிதிகளுடன் உரிய காலத்தில் இணக்கமான ஏற்பாடுகளை மேற்கொள்ளல்.

(2) இணைக்கலைத்திட்ட முகாமை

பாடசாலைகளில் பெரும்பாலான பாடபோதனைகள் அறிவூட்டுவனவாகவுள்ளன. எண்ணக்கருக்கள், கோட்பாடுகள், சூத்திரங்கள், தத்துவங்கள், நம்பிக்கையூட்டும் விழுமியங்கள் என்பவற்றை வழங்குவனவாகவே பாடக்கலைத்திட்டங்கள் பெருமளவுக்கு வடிவமைக்கப்பட்டுள்ளன.

ஞாபகப்படுத்தல், தர்க்கித்தல், விளங்கிக்கொள்ளுதல், விளக்கமளித்தல், தொடர்புபடுத்தி முடிவு காணல் போன்ற பல அறிகை ஆற்றல்களை பாடக் கலைத்திட்டம் வழங்குகின்றது.

விஞ்ஞானம், தொழில்நுட்பபாடம், அழகியல் பாடங்கள் போன்றன அறிவுடன் திறன்களையும் ஓரளவு விருத்தி செய்கின்றன.

எனினும் எமது பாடசாலைகளின் ஆரம்பகால நோக்கம் “உடை நலுங்கா உத்தியோகத்தர்களாகவும்”, “கட்டளையிடும் அலுவலர்களாகவும்”, பேச்சு மற்றும் எழுத்து பணிகளை மாத்திரம் மேற்கொள்பவர்களாகவும் மாணவர்களை விருத்தி செய்வதாகவே அமைந்தது. இதனால் பல்வகைத் தேர்ச்சிகள் மாணவருக்கு போதியளவில், உரியவாறு போதிக்கப்படவில்லை.

இத்தகைய இடைவெளியை நிரப்புவதாகவே பாடசாலைகளில் இணைக்கலைத்திட்ட முகாமைத்துவம் அமைதல் வேண்டும். இணைக்கலைத்திட்டங்கள் பல்வேறு நோக்கங்கள், தேவைகள் கருதி அறிமுகப்படுத்தப்பட வேண்டும்.

☆ தொடர்பாடல், மற்றும் கருத்து வெளிப்பாட்டுத் திறன்களை வளர்த்தல்.

☆ சமூக மட்டத்தில் செயற்படுதற்கு தேவையான மென்திறன் (Soft Skills) களை முன்னேற்றுதல்.

- ☆ தான் பெற்ற அறிவை உத்தமமான முறையில் தனக்கும், சூழ்வுக்கும், சமூகத்துக்கும் நன்மைதரும் வகையில் பிரயோகித்தல்.
- ☆ பன்மைக் கலாசார விழுமியங்களை உணரவும், ஏற்றுக்கொள்ளவும், தம் வாழ்வில் பின்பற்றவும் பழக்குதல்.
- ☆ பொதுச்சொத்து, பொதுச்சூழல், பொதுஉறவுகள், பொது முடிவுகள் தொடர்பான தெளிவான நேர்முறைக் கண்ணோட்டங்களை வளர்த்தெடுத்தல்.
- ☆ தொழில்கள் பற்றியும், உழைப்பு பற்றியும், உற்பத்தி மகத்துவம் பற்றியும், சிக்கனம் பற்றியும் உன்னத உணர்வுகளை வளர்த்தல்.
- ☆ அறிவைப் பரப்புதல், அறிவின் பயன்பாட்டை அதிகரித்தல் தொடர்பான திறன்களையும் மனப்பான்மையையும் நேர்முறையில் முன்னேற்றுதல்.
- ☆ சமூகத்தினதும், நாட்டினதும், உலகத்தினதும் பிரச்சினைகள் பற்றி அறிகின்ற ஆர்வத்தை வளர்ப்பதும் அதில் பொறுப்புள்ள குடிமகனாக பங்குபற்றுதற்குமான விருப்புணர்வை வளர்த்தல்.
- ☆ வேலை, ஓய்வு, பொழுதுபோக்கு, சிரமதானம், தொழிற்பயிற்சி, குடும்பமட்ட பணிகள் என்பன தொடர்பாக தெளிவான அறிவையும் உளப்பாங்கையும் அனுபவ வாயிலாக வழங்குதல்.

பாடசாலைகளின் மாணவர் தொகை, அதற்கான வளங்கள், பாடசாலை அமைவிடம், பெற்றோரின் தகைமை, வசதி மற்றும் ஊக்கம் பாடசாலை - நிறுவன தொடர்புகள் என்பன சாதகமாயிருப்பின் இணைக்கலைத்திட்ட செயற்பாடுகளை விளைதிறனுடன் மேற்கொள்ள முடியும் என்பதை பாடசாலை முகாமைத்துவ அணியினர் அறிந்திருத்தல் அவசியம்.

கலைவிழாக்கள், மன்ற செயற்பாடுகள், சாரணிய செயற்பாடுகள், விளையாட்டுக்கள், பொருட்காட்சிகள், சூழற் பராமரிப்புச் செயற்திட்டங்கள் போன்ற பலவற்றையும் இணைக்கலைத்திட்ட செயற்பாடுகளாக கருத முடியும்.

வகுப்பறைக்கு வெளியே உடல் செயற்பாடு, சுதந்திரம், அணிமுறையான ஆட்கள் தொடர்பு, முடிவுகள் எடுக்கும் வாய்ப்பு, இடர்களை ஏற்கும் துணிவு போன்றவற்றை இவற்றினூடாக வளர்க்க முடியும்.

நிறுவனங்களின் தொடர்பு, பிரதிபலிப்புக்கள், அரசு நடைமுறைகள் போன்றன எவ்வாறு வாழ்வியலில் பாதிப்பு ஏற்படுத்துகின்றன என்பதைக் கற்றுக்கொள்ள உதவக்கூடியதாக பாடசாலை முகாமைத்துவம் வழிகாட்ட வேண்டும்.

மனிதர்கள், வளங்கள், பிரச்சினை, சூழல் என்பவற்றுடன் பாடசாலை தொடர்புகொள்ளும் முறையை மாணவர் விளங்கிக் கொள்ளக்கூடியதாக ஆசிரியர்கள் வழிகாட்ட வேண்டும்.

பாடசாலை முகாமைத்துவம் விசேட ஆற்றலும், ஈடுபாடும், சுயமுனைப்பும் கொண்ட ஆசிரியர் அணியை தெரிவுசெய்து போதிய முன்னாரம்ப அறிவையும், வழிகாட்டல்களையும், வளங்களையும் வழங்க வேண்டும். மாணவர் அணிகளுக்கு அவர்கள் வழிகாட்டுவதை முகாமைத்துவம் உறுதிப்படுத்த வேண்டும்.

பாடசாலைகள், சமூக நிறுவனங்கள், அரசாங்க நிறுவனங்கள் என்பவற்றுடன் தொடர்புகொண்டு செயற்பட்டு சில பொது விழுமியங்களைக் கற்றுக்கொள்வதற்கு பாடசாலை முகாமைத்துவம் உதவ வேண்டும்.

ஒழுக்கம், ஒற்றுமை, பரஸ்பர உதவி, துணிவு, தொழில் பற்றிய கண்ணியம், கூட்டுப்பலம், சுயபலவீனம் என்பன தொடர்பாக தெளிவான கண்ணோட்டத்தை மாணவரிடம் உருவாக்குவதற்கு முகாமைத்துவம் திட்டமிட்டு செயற்படல் வேண்டும்.

தலைமைத்துவப் பண்புகளையும், சமூகப் பொறுப்புணர்வையும், இணைக்கலைத்திட்டச் செயற்பாடுகள் வளர்க்கும் வகையில் பார்த்துக்கொள்ள வேண்டும்.

இணைக்கலைத்திட்டம் தொடர்பான சர்வதேசிய, தேசிய முன்னேற்றங்களை தெரிந்துகொள்ள உதவுவதுபோல் பாடசாலை சார்ந்துள்ள உள்ளூர் சமூகம் தொடர்பான நடைமுறை அறிவையும், உளப்பாங்கையும் வளர்த்தல் வேண்டும்.

பாடக் கலைத்திட்டத்துடன் இணைந்து செல்வதாகவும், அதில் தவறவிடப்பட்டவற்றை வழங்குவனவாகவும், மாணவர்களிடம் குடிசார் பண்பை முன்னேற்றும் வகையிலும் இணைக் கலைத்திட்டங்களை தெரிவு செய்வதும், திட்டமிடுவதும், நடைமுறைப்படுத்துவதும் பாடசாலை முகாமைத்துவத்தின் கடமையாகும்.

(3) மறைக் கலைத்திட்டம்

பாடசாலைகளின் அன்றாட நடைமுறைகளினூடாக பிள்ளைகளுக்கு எவற்றைக் கற்பிக்க வேண்டும் என்பது மறைக் கலைத்திட்டமாகும். பாடசாலை ஒரு நீடித்த ஆயுள் கொண்ட, முன்மாதிரியான சமூக நிறுவனம். பல தலைமுறையினரின் நடத்தை, பழக்கவழக்கம், நம்பிக்கை, ஒழுங்கு, ஒழுக்கம், நியாயம், நேர்மை என்பவற்றை வடிவமைக்கும் பண்பாட்டுத் தொழிற்சாலைதான் பாடசாலை. இதன் வெளியீடுகள் சமூக கலாசாரத்திற்கான அடிப்படைகளாகும். பெற்றோர் பிள்ளைகளிடம் நல்ல ஆரோக்கியத்தை ஏற்படுத்துகின்றனர். ஆனால் பாடசாலைகள் பிள்ளைகளிடம் நல்ல நடத்தையை வளர்த்தெடுக்கின்றன.

பாடசாலைகளின் நடைமுறைகள் பாடசாலைக் காலத்தில், அதன் அமைவிட எல்லைக்குள் எல்லோருக்கும் பொதுவானவை. மாணவர், ஆசிரியர், பணியாளர் எல்லோரும் ஒரே மாதிரியான கட்டுப்பாடுகள், ஒழுங்குகள் மற்றும் ஒழுக்கங்களைப் பின்பற்ற வேண்டும். சில எல்லைகளுக்குள் தமது நடத்தையைக் கட்டுப்படுத்த வேண்டும். சிறப்பாக அதை மேற்கொள்ளுமாறு பாடசாலை முகாமைத்துவம் வலியுறுத்துகின்றது. சிறப்பாக செயற்படும் மாணவரை முன்மாதிரியாகக் கொள்கிறது; பாராட்டுகிறது; வெகுமதியளிக்கிறது; சமூக அங்கீகாரம் பெற துணை செய்கிறது.

மாறாக பாடசாலை நடைமுறைகளையும், விதிகளையும், சட்டங்களையும், நியமங்களையும் மீறுகின்றபோது பாடசாலை தண்டனை வழங்குகிறது; எச்சரிக்கை செய்கிறது; பாடசாலையிலிருந்து இடைநிறுத்துகிறது.

பாடசாலைகளில் 13 வருடங்களாக மாணவரின் நடத்தைக் கோலங்களை வடிவமைப்பது இந்த பாடசாலைக் கலாசாரம் என்கின்ற மறைக் கலைத்திட்டம்தான். ஒன்றுமறியாத பச்சிளம் பாலகராக பள்ளியில் நுழைகின்ற பிள்ளைகளை சுத்தமானவர்களாக, ஒழுங்கான பழக்கம் கொண்டவர்களாக; சுயகட்டுப்பாடு கொண்டவர்களாக, பொது விதிகளை அறிவதிலும், பின்பற்றுவதிலும் ஆர்வம் உள்ளவர்களாக, கட்டிளமைப் பருவத்தில் சமூகத்துக்குள் நகர்த்துகின்றது. இந்த மனிதப் பண்பியல் விருத்தியை உருவாக்கும் பாடசாலைகளின் தொழிற்பாடும், நடைமுறைகளுமே பாடசாலையின் மறைக் கலைத்திட்டமாகும்.

பள்ளிக்கூட வாழ்வுக்குப் பின்பும் சமூகத்தில் முன்மாதிரியான பழக்கங்களுடன் இவர்கள் இனங்காணப்படும்போது பாடசாலைக் கலாசாரம் மேன்மை பெறுகிறது. தொழில்ஒழுக்கம், குடும்ப ஒழுக்கம், சமூக ஒழுக்கம் என்ற பல படிநிலைகளில் உன்னத மனிதர்களாக அந்த மாணவர்களை உயர்த்துவது பாடசாலைகளின் பாடத்திட்டம் மாத்திரமல்ல; அத்துடன் சேர்ந்து மறைக்கலைத்திட்டமும் முக்கியத்துவம் பெறுகிறது. இதன்படி பாடசாலை நடைமுறைகளின் பரவல் விளைவுகள் சமூக நியமங்களாகி விடும்போது மறைக்கலைத்திட்டத்தின் முக்கியத்துவம் நன்கு உணரப்படும்.

பாடசாலை முகாமைத்துவம் மிகவும் பலமான விதிகளையும், கட்டுப்பாடுகளையும் கொண்டிருந்தால் மாத்திரமே பாடசாலைக் கலாசாரத்தை உன்னதமாக பேண முடியும். இதனால் மறைக்கலைத்திட்டம் தொடர்பாக பின்வருவனவற்றில் பாடசாலை முகாமைத்துவம் கவனம் செலுத்த வேண்டும்.

- ☆ பாடசாலையின் நோக்கு, பணி இலக்கு என்பவற்றை எல்லா மாணவரும், ஆசிரியரும், ஏனைய பணியாளரும் நன்கு விளங்கி கொள்ள வகை செய்ய வேண்டும்.
- ☆ பாடசாலையின் நிர்வாகம், முகாமைத்துவம் தொடர்பான நிறுவன கட்டமைப்பும், ஒழுங்கமைப்பும் சிறப்பாக வடிவமைக்கப்படல் வேண்டும்.
- ☆ பாடசாலை ஒழுக்கம், நேர்நடத்தை, துர்நடத்தை பற்றிய விளக்கத்தை அகலப்படுத்தி உணர்வு பூர்வமாக விளங்கிக் கொள்ளும் வகையில் அறிவுறுத்தல்களும், வழிகாட்டல்களும், ஆலோசனைகளும் வழங்கப்பட வேண்டும். இதற்கென பொறுப்பான ஆசிரிய ஆளணி ஒன்று உருவாக்கப்படல் வேண்டும்.
- ☆ மாணவத் தலைவர்கள், வகுப்புத் தலைவர்கள் மட்டத்தில் கடுமையான ஒழுங்கு, ஒழுக்கம், நேரம் தவறாமை, நடுநிலை நடத்தை என்பவற்றை வலியுறுத்துவதன் மூலம் ஏனைய மாணவர்கள் "பார்த்து நடப்பதற்குரிய முன்மாதிரி"களை உருவாக்க வேண்டும்.
- ☆ கடமைகளை தெளிவாக அறிந்திருத்தல், உண்மை ஈடுபாட்டுடன் மேற்கொள்ளல், பிறர் உரிய கடமையை சரியாக

மேற்கொள்ள வழிகாட்டுதல், உதவுதல் தொடர்பாக சிறப்பான அறிவுறுத்தலும் கண்காணிப்பும் ஏற்படுத்தப்படல் வேண்டும்.

- ☆ தவறுகளுக்கான தண்டனைகளும், மேன்மைகளுக்கான வெகுமதிகளும் தெளிவாக அறிவிக்கப்படுவதுடன், நடுநிலை தவறாது நடைமுறைப்படுத்த வேண்டும். இவை தொடர்பாக குழப்பமான நடைமுறைகளை தவிர்த்துக்கொள்ள வேண்டும்.
- ☆ மாணவர்களின் மொழி, தொடர்பாடல், அணுகுமுறை, செயல், மதிப்பீடு என்ற ஒவ்வொன்றிலும் ஒழுங்கும், ஒழுக்கமும் உறுதிப்படுத்தப்படல் வேண்டும்.
- ☆ பெற்றோர், நலன்விரும்பிகள், பாடசாலைச் சமூகம் பங்கேற்கும் விழாக்கள் மற்றும் செயற்திட்டங்களின்போது மிகவும் கடுமையான ஒழுங்கு மற்றும் ஒழுக்கம் வலியுறுத்தப்படல் வேண்டும்.
- ☆ பல்வேறு ஆற்றுகைக் கலைகள், புனைவுகள் என்பவற்றினூடாகவும் பாடசாலை மாணவரிடையே ஒழுக்கம், ஒழுங்கு, விழுமியம் என்பன விருத்தி செய்யப்படல் வேண்டும்.
- ☆ ஆசிரியர்கள் தொடர்பாக செறிவானதும், கடுமையானதுமான நடத்தைக் கட்டுப்பாடுகளுக்குரியவாறு கல்வி, பயிற்சி, வழிகாட்டல் வழங்கப்பட வேண்டும்.
- ☆ பாடசாலை அதிபர், உபஅதிபர், பகுதித்தலைவர்கள் ஆகியோரும் தமது உடை, மொழி, செயற்பாடு, அணுகுமுறை, மதிப்பீடு தொடர்பாக மிக நேரிய மனப்பாங்கையும், நடத்தையைக் கொண்டு முன் உதாரணமாக திகழ வேண்டும்.

இத்தகைய முகாமைத்துவ செயற்பாடுகள் சிறந்த மறைக் கலைத்திட்டத்தை விளைதிறன்மிக்க வகையில் செயற்படுத்த உதவியாக அமையும்.

(4) முறைசாராத கலைத்திட்ட முகாமை

பாடசாலைகள் தமது பாடசாலை எல்லைகளுக்கு வெளியே தொடர்புகொண்டு பலவற்றை மாணவருக்குக் கற்றுக்கொடுக்க முடியும். பாடசாலை முகாமைத்துவம் தெளிவாக திட்டமிட்டு இதனை மேற்கொள்ள முடியும்.

சமூகத்தில் உள்ள நிறுவனங்களிலிருந்து பல அனுபவங்களை மாணவர் பெறுதற்கு பாடசாலைகள் உதவ முடியும்.

- ☆ வங்கிகள்
- ☆ கோவில்கள், தேவாலயங்கள், பள்ளிவாசல்கள்
- ☆ கூட்டுறவுச் சங்கங்கள்
- ☆ முதியோர் பராமரிப்பு நிலையங்கள்
- ☆ தொழிற்சாலைகள்
- ☆ பொது மருத்துவமனைகள்
- ☆ மாதர் முன்னேற்றச் சங்கங்கள்
- ☆ விவசாயிகள் சங்கங்கள்

போன்ற பல சமூக தொழிற்பாட்டு நிறுவன அலுவலர்கள், ஊழியர்கள் மூலம் சிறு பயிற்சிகளை மாணவர்களுக்கு வழங்க முடியும்.

இந்த நிறுவனங்களின் செயற்திட்டங்களில் உரியவாறு மாணவர் பங்கேற்க முடியும். சேர்ந்து தொழிற்பட்டு பல தொழில்சார் விழுமியங்களையும் கற்றுக்கொள்ள முடியும்.

இந்நிறுவனங்களின் வேலைத்திட்டங்களில் பகுதிநேர வேலைகளை மேற்கொண்டு தொழில் வாய்ப்புக்கான தேர்ச்சிகளையும், தெரிவுகளையும் பெற முடியும்.

இத்தகைய நிறுவனங்கள் மூலம் சில பயிற்சிப்பட்டறைகள், செயலமர்வுகள், பயிலரங்குகள் என்பவற்றை பாடசாலை மாணவர்களுக்கென ஏற்பாடு செய்ய முடியும்.

இளம் விஞ்ஞானிகள், இளம் எழுத்தாளர்கள், இளம் தலைவர்கள், இளம் சமரச வல்லாண்மையாளர் போன்றோரை உருவாக்கும் வகையில் சமூகம் சார்ந்த நிகழ்ச்சித் திட்டங்களை பாடசாலைகள் ஏற்பாடு செய்ய முடியும்.

நகர்ப்புற பாடசாலைகளுக்கு இவ்வாய்ப்புக்கள் அதிகமுண்டு. எனினும் கிராமப்புற பாடசாலைகளும் தொலைநோக்குடன் இவற்றைத் திட்டமிட்டு நடைமுறைப்படுத்த முடியும்.

முகாமைத்துவ வெற்றி

பாடசாலைகள் தனியே அறிவாளிகளையோ, போட்டிப் பரீட்சைகளின் வெற்றியாளர்களையே உருவாக்குவனவல்ல. அவை

முழுமையான மனிதர்களை உருவாக்க வேண்டும். சிறந்த எதிர்கால குடிமக்களையும், வினைத்திறன்மிக்க தொழிற்படையையும், சமூக நீதியும் விளைதிறனும் கொண்ட பொது முடிவுகளை உருவாக்கும் உயர் நிர்வாகிகளையும், பல்துறைத் தலைவர்களையும் உருவாக்க வேண்டும்.

வினையாற்றலுடன், எந்நேரமும் உற்சாகமாக செயற்படும் சமூகம் ஒன்றுக்கான உறுப்பினர்களை பாடசாலைகள் உருவாக்க வேண்டும்.

பன்மைக் கலாசாரம் பற்றிய தெளிவும், ஏற்றத்தாழ்வற்ற சமூக நடைமுறைகளும் கொண்ட பிரசைகளை உருவாக்குவதற்கு பாடசாலை முகாமைத்துவம் இத்தகைய பல்வகைப்பட்ட கலைத்திட்டத்தை வடிவமைப்பதில் கவனம் செலுத்த வேண்டும்; திறமையாக நடைமுறைப்படுத்த வேண்டும்; உரியவாறு மதிப்பீடு செய்தல் வேண்டும்; தேவைக்கேற்ப மாற்றங்களை உள்வாங்கி இயங்கு திறனை மாணவரிடம் அதிகரிக்க வேண்டும். இதனால் பாடசாலை கலைத்திட்ட முகாமையில் விளைதிறன் உயரும்.

பாடசாலைக்கான நேர முகாமைத்துவம்

பாடசாலைகளில் முதன்மையான வளம் நேரம் என்பதாகும். நேரங்களின் பயன்பாடு என்பது பாடசாலை முகாமையாளர் திட்டமிடலிலும், செயற்படுத்திறனிலும் தங்கியுள்ளது. நேரம் பற்றிய தெளிவான எண்ணக்கருவை விருத்தி செய்துகொள்வது அதிபர், உபஅதிபர் ஆகியோரின் கடமையாகும்.

பாடசாலைகளின் பல்வேறு செயற்பாடுகள், நிகழ்ச்சித் திட்டங்கள், செயற்திட்டங்கள் போன்றவற்றை குறித்த காலத்துள் எவ்வாறு நடைமுறைப்படுத்துவது என்பது முதன்மையானது. இவற்றை எவ்வாறு முன்னுரிமைப்படுத்துவது என்று தீர்மானிக்க வேண்டும். முன்னுரிமை பற்றித் தீர்மானிக்கும்போது செயற்பாடுகளுக்கும் நேர ஒதுக்கீடுகளுக்கும்மான தொடர்பு கவனமாக தீர்மானிக்கப்படுதல் வேண்டும். நேரம் பற்றிய தீர்மானங்கள் எடுப்பதில் அத்தீ கவனம் செலுத்த வேண்டும். பாடசாலை முகாமைத்துவ வெற்றியில் இத்தகைய தீர்மானங்கள் முக்கிய பங்கு வகிக்கின்றன.

இதனடிப்படையில் அதிபர்களைப் பொறுத்து அவர்களது வாழ்க்கைத் தொழில் (Career) தொடர்பாக நேரத்தை மூன்று வகையில் நோக்க முடியும்.

- (1) சுயதேவைக்கான நேரம் (Time for Selfneeds)
- (2) தொழில் - பாடசாலைக்கான (Time for School)
- (3) சமூக உறவுக்கான நேரம் (Time for Social Needs)

இவை மூன்றும் அதிபர் என்ற தனிநபரின் ஒரு நாளுக்கான 24 மணித்தியாலங்களுக்குள் இனங்காணப்படல் வேண்டும். உண்மையில் இவை ஒன்றுடன் ஒன்று தொடர்புடையன. தெளிவான வரையறைகள் அற்றவை. அதிபர் உடல் ரீதியாகவும், உளரீதியாகவும் நலமாக இருந்தால்தான் நிதானமாக தீர்மானம் மேற்கொள்ள முடியும். வினைத்திறனுடன் செயற்பட முடியும். நீண்ட நேரம் மகிழ்ச்சியுடன் சமநிலை குலையாது தொழிற்பட முடியும். இதற்கு அதிபர் நேரம் என்பதை வேலைகளுக்கும், ஓய்வுக்கும் பகிர்ந்து கொள்ளுதல் வேண்டும். ஓய்வு என்பது வேலைகளை வினைத்திறனுடன் ஆற்றுவதற்குரிய உடல் உள வலுவை அதிகரிப்பதற்கு அடிப்படையானது. இதனால் ஓய்வு என்பதற்கான நேர ஒதுக்கீடு என்பது முக்கியத்துவம் குறைந்ததல்ல என்பதை அதிபர் உணர்ந்துகொள்ள வேண்டும்.

நேர அட்டவணை

பாடசாலைகளுக்கான நேர அட்டவணைகளைத் தயாரிப்பதில் அதிபர் வழிகாட்டியாகவும், மதியுரையாளராகவும் கண்காணிப்பாளராகவும் பங்காற்ற வேண்டும். பாடசாலை நேர அட்டவணை பின்வருவனவற்றுடன் தொடர்புடையது.

- ☆ வகுப்பறைகளின் பொருத்தமானதும் நிறைவானதுமான பயன்பாடு.
- ☆ ஆசிரியர்களுக்குரிய பாட மற்றும் வேலை ஒதுக்கீடு.
- ☆ பாடசாலைக்குரிய தொழிற்பாட்டு நேரம் - பாடம் மற்றும் இணைக்கலைத்திட்டச் செயற்பாடுகள்.
- ☆ பிள்ளைகளிடையிலான இடைவினையுறவு விருத்திக்கான வாய்ப்புக்கள்.
- ☆ அதிபர் - ஆசிரியர் - மாணவர் தொடர்புக்கான ஏற்பாடுகள்.

இதனால் நேர அட்டவணை வளங்களை இலக்குநோக்கி ஒருங்கிணைப்பதற்கும், கட்டுப்படுத்துவதற்கும் உதவுகின்றது. நேரவளக் கட்டுப்பாட்டுக்கான கருவியாக நேர அட்டவணையை நோக்குவது அவசியம். எனினும், அதிபர், உபஅதிபர் ஆகியோர் நிலைமைகளுக்கேற்ப நேர அட்டவணைக்குள் மாற்றங்களைச் செய்வதும் தேவையானபோது அதற்கு வெளியே நேரத்தை நீடித்து பணியை நிறைவு

செய்வதும் அவசியம். இதனால் நெகிழ்ச்சியுடைய அணுகுமுறையை நேர அட்டவணை தொடர்பாகக் கையாளுதல் அவசியம்.

பாடசாலையில் ஒரு சில ஆசிரியர்களுக்கு நேர அட்டவணைத் தயாரிப்பில் போதிய பயிற்சி வழங்குவதும் மிகவும் அவசியமாகின்றது.

எண்ணக்கருக்கள்

பாடசாலை முகாமைத்துவ துறையினர்

பாடசாலை முகாமைத்துவ துறையினர் பாடசாலையின் அனைத்து வளங்களையும் வினைத்திறனுடன் பயன்படுத்தி பாடசாலை இலக்குகளை விளைத்திறனுடனும், பாடசாலைக் கலாசாரத்தை மேம்படுத்தும் வகையிலும் அடைதற்கு நேர முகாமைத்துவ நுட்பங்கள் அவசியமாகின்றன.

நேரம் தொடர்பாக இரண்டு அம்சங்கள் முக்கியமானவை

- (1) நேரத்தைப் பொருத்தமாகப் பயன்படுத்துதல்
- (2) நேரத்தை விரயமாக்குதல்

எந்த விடயங்களில் எந்த நபர்களினால் எத்தகைய நேரங்கள் பயனேதுமின்றி விரயமாகிவிடுகின்றன என்பது பற்றிய தெளிவான சிந்தனை அவசியமாகும். இதனை தெளிவாக இனங்காணும் ஆற்றலையும் அதிபர்களும், பிரதி அதிபர்களும், பகுதித் தலைவர்களும் வளர்த்துக்கொள்ள வேண்டும்.

நேரம் என்பது கவனமாகத் திட்டமிடுவதன் மூலம் நீடிக்கப்படக்கூடியது; அதிகரிக்கக்கூடியது என்பதை விளங்கிக் கொள்ளுதல் வேண்டும். "நேரம் போதாது" என்பது பலரைப் பொறுத்து நேரத்தைத் திட்டமிடாதவர்கள் அல்லது நேரத்தை விரயமாக்குபவர்கள் என்ற கருத்தையும் குறிப்பிடுவதையும் உணர்ந்துகொள்ள வேண்டும்.

முன்னுரிமைகள்

நேரம் என்பது தேவைகளை நிறைவேற்றுவதற்கு வாய்ப்பளிக்கின்ற ஒரு வளம் என்பதை உணர்ந்துகொள்ளும்போது மறுபுறம் நேரத்தைப் பயன்படுத்தக்கூடிய தேவைகள் பற்றிய தெளிவு தேவைப்படுகிறது.

ஒரு பாடசாலையின் முகாமையாளர் நேரம் தொடர்பாக தமது தேவைகளை பின்வரும் மாதிரிகளில் ஒழுங்குபடுத்திக்கொள்ளுதல் வேண்டும்.

- (1) மிகவும் அவசியமான தேவைகள்
- (2) மிகவும் அவசரமான தேவைகள்
- (3) அவசியமானவை ஆனால் அவசரமானவை அல்ல
- (4) அவசரமானவை ஆனால் அவசியமானவை அல்ல
- (5) மிகவும் அவசியமானவையும் அவசரமானவையும்

எந்த ஒரு வகையான நடவடிக்கைக்கும் நேரத்தை ஒதுக்க முயலும்போது மேற்கூறியவற்றுள் எந்த வகுதிக்குள் உள்ளடக்கப்படக்கூடியது என்பதைத் தெளிவாக விளங்கிக் கொள்ளுதல் வேண்டும்.

இதற்கு வேலைகளையும் நேர ஒதுக்கீட்டையும் ஒழுங்கு முறைப்படி முன்னுரிமைப்படி எழுதி அவற்றைப் பரிசீலனை செய்து முடிவுகளை மேற்கொள்ளுதல் அவசியமாகின்றது.

சில வேலைகள் அவசியமானவையாகவும் அவசரமானவையாகவும் கூட இருக்க முடியும். ஆனால் மற்றொருவரால் செய்து முடிக்கக் கூடியதாக இருக்கும். இதனை விளங்கிக்கொண்டால் வேறொரு நபரிடம் அந்த வேலையைக் கையளித்துவிடலாம். இதனால் நேரம் போதியளவில் உருவாக்கப்படுகிறது. இவ்வாறு பொருத்தமான பணிகளை செய்யக்கூடியவர்களைத் தெரிவுசெய்து பயிற்சியளிப்பதும் சரியான ஊக்குவிப்புக்களை வழங்குவதும் இதற்கு அவசியமாகிவிடும்.

சில சந்தர்ப்பங்களில் நேர விரயம் ஒரு குறிப்பிட்ட பொறி அல்லது வாகனத்தின் தொழில்நுட்ப தரக்குறைவினால் ஏற்பட முடியும். சில பாடசாலை அதிபர்கள் அதிக நேரத்தை வாகனம் பழுதுபார்க்கும் தொழிலகங்களில் செலவிடுவதைப் பார்க்கிறோம். இத்தகைய நேரங்களில் பொறிகளையும் வாகனங்களையும் மாற்றுவது அல்லது நவீன மயப்படுத்துவது நேரம் தொடர்பான பரபரப்பையும் உணர்ச்சி வசப்படுத்துவதையும் தவிர்க்க உதவும் என்பதையும் விளங்கிக்கொள்ளுதல் வேண்டும்.

குறுகிய கால - நீண்டகால வேலைகள்

சில தேவைகள் உடனடியாக செய்ய வேண்டியனவாக இருக்கும். அவற்றை ஒத்திபோட முடியாது; ஒத்திபோடுவதால் அதிக நட்டம் ஏற்படும். இவற்றை குறுகியகால தேவைகளாக ஏற்றுக் கொள்ள வேண்டும்.

வேறு சில தேவைகளை நிறைவேற்ற நீண்டகாலம் எடுப்பதும் பயனுடையதாக இருக்கும். பகுதி பகுதியாக நிறைவேற்றக்கூடிய வேலைகளாக இருக்கும். அவற்றை எவ்வாறேனும் மெதுவாக செய்து முடிக்கலாம். அவற்றைத் தனியாக இனங்கண்டு அதற்குரிய காலத்தையும் வேலைக்கூறுகளையும் தொடர்புபடுத்தித் திட்டமிட்டுக் கொள்ளுதல் வேண்டும். சிறிதளவு நேரத்தை இத்தகைய வேலைசார் நேர ஒதுக்கீட்டில் செலவிடுவதன் மூலம் அதிக நேரத்தை மீதப்படுத்தக்கூடியதாக இருக்கும் என்பதையும் நினைவிற்கொள்ள வேண்டும்.

பொருத்தமான நபர்களுக்கு பொருத்தமான வேலை

பாடசாலையின் அறுபது ஆசிரியர்களிருந்தால் அவர்கள் வெவ்வேறு அறிவையும் அனுபவத்தையும் நாட்டத்தையும் கொண்டவர்களாகவே இருப்பார்கள் என்பதை நினைவிற்கொள்ள வேண்டும்.

ஆசிரியர்களையும் பாடசாலையில் உள்ள பிற ஆளணியினரையும் அவர்களது ஆற்றலின் அடிப்படையில் வகைப்படுத்தி ஒரு பட்டியலைத் தனக்கென ஒரு அதிபர் தயாரித்து வைத்திருப்பதுகூட பொருத்தமானது. ஒவ்வொருவரதும் பலம் (Strength) பலவீனம் (Weakness) என்பவற்றை அடையாளம் காண வேண்டும். அவர்களது தொடர்புகள் (Contacts) பற்றியும் விளங்கிக் கொள்ள வேண்டும். இதன்படி

- ☆ எந்த நபர் எந்த வேலையை குறுகிய நேரத்தில் மிகச் சரியாக செய்து முடிப்பார்.
- ☆ எந்த நபர் எந்த வேலையை மெதுவாக, ஆனால் பூரண திருப்தி மட்டத்தில் செய்து முடிப்பார்.
- ☆ எந்த நபர் வேலையைச் செய்வதற்கு விரும்புவதில்லை.
- ☆ எந்த வேலையில் எந்தெந்த நபர்களை அணியாக (Team) மாற்றி ஈடுபடுத்துதல் வேண்டும் என்பது பற்றி தெளிவான எண்ணம் - திட்டம் கொண்டிருத்தல் வேண்டும்.

- ☆ எந்த நபர்கள் எனது (அதிபர்) மேற்பார்வை ஏதுமின்றி திறமையாக செய்து முடிக்கக் கூடியவர்கள். இதற்கு எந்த வேலை எப்போது வழங்கப்படுதல் வேண்டும்.
- ☆ எத்தகைய வேலைகளை எத்தகைய நபர்கள் செய்யும்போது எனது (அதிபர்) செறிவான வழிகாட்டலும் மேற்பார்வையும் கட்டுப்படுத்தவும் அவசியமாகின்றது.
- ☆ எந்த வேலைகளை எந்த நபர்கள் எனது (அதிபர் அல்லது பிரதி அதிபர்) தனிப்பட்ட வேண்டுகலை மதித்து விசுவாசமாகச் செயற்படக் கூடியவர்கள்.
- ☆ எந்த நபர்கள் பாடசாலை இயங்கும் நேரத்துள் முழுமையான ஈடுபாட்டுடன் பாடசாலைக்காக செய்ய விரும்புவார்கள்.

என்பது பற்றிய தெளிவான எண்ணங்களை உருவாக்கிக் கொள்ளுதல் வேண்டும். சிலர் "பாடசாலை வேலை" என்பதற்காக நன்கு நிறைவேற்றுவர். சிலர் தமது தனிப்பட்ட திருப்திக்கும் நற்பெயருக்கும் உதவக் கூடியன என்று கருதி சிலவேலைகளில் சில செயற்பாடுகளில் விரும்பி ஈடுபடுவர். வேறு சிலர் பாடசாலை அல்லது தனது சுய திருப்தி என்பதற்காகவன்றி அதிபர் அல்லது பிரதி அதிபருடான தனிப்பட்ட தரய உறவுகளுக்காக சில வேலைகளை அதிக நேரம் செலவிட்டு மேற்கொள்ள விரும்புவர். இவற்றைப் பற்றிய தெளிவான எண்ணங்களை பாடசாலை முகாமைத்துவ துறையினர் உருவாக்கி அதன்படி நடைமுறைப்படுத்தி வருதல் வேண்டும்.

நேர முகாமைத்துவ நுட்பங்கள்

நேரத்தைப் பயன்படுத்தும் முன்னுரிமைகள் அவை தொடர்பாக காணப்படும் நெருக்கடிகள், தடைகள் என்பவற்றைத் தொடர்புபடுத்தி மிகவும் சரியான நுட்பங்களைக் கையாளும்போது நேரத்தின் உத்தம நலன்களை உறுதிப்படுத்திக்கொள்ள முடியும். இதற்கு பின்வரும் இரண்டு வகையான ஆய்வுகள் சிறப்புப் பெற்றுள்ளன.

உங்கள் நேரத்தை விரயமாக்கும் எதிரிகள்

- (1) அடிக்கடி ஒலிக்கும் தொலைபேசி அழைப்புக்கள்
- (2) உறுதியற்றவராயிருத்தல்
- (3) நீண்ட நேரம் எடுக்கும் கூட்டங்கள்
- (4) முன்னுரிமைகளை அடிக்கடி மாற்றுதல்
- (5) தெளிவான குறிக்கோள் மற்றும் நாளாந்த திட்டம் இன்மை
- (6) தனிப்பட்ட ஒழுங்கீனங்கள்
- (7) ஒழுங்குபடுத்தப்படாத உங்கள் அறை/அலுவலகம்
- (8) திறமையாக கையளிக்கத் தெரியாமை
- (9) தேவையற்ற கடதாசி/ கடிதங்களை அகற்றாமை
- (10) உரிய மற்றும் தரமான உபகரணமின்மை
- (11) தேவையின்றி மற்றவர்களுக்குப் பின்னே அலைதல்
- (12) இயலாத வேலைக்கு "இல்லை" என்று சொல்லத் தெரியாமை
- (13) ஒரு வேலையை முடிக்காமல் மற்றொரு வேலைக்கு செல்லும் பழக்கம்
- (14) ஒழுங்கற்ற தகவல் மற்றும் தொடர்பாடலில் தங்கியிருத்தல்
- (15) அளவுக்கதிகமாக விழாக்களில் பங்கேற்றல்
- (16) உங்களுக்கு தொடர்பற்ற மற்றவர் செயல்களை எப்போதும் கண்காணித்தல்.
- (17) திட்டமிடாது வேலைகளை மேற்கொள்ளல்.

1. நேரப்பயன்பாடு பற்றிய ஆய்வு

இது ஒருவர் தனது நேரத்தை எவ்வாறு செலவிட்டுள்ளார் என்பது தொடர்பான அவரது கருத்தை அடிப்படையாகக் கொண்டது.

இதில் பின்வரும் அம்சங்களில் கவனம் செலுத்த வேண்டியிருக்கும்.

- ☆ தற்போது நேரம் செலவிடப்படும் முறை
- ☆ எவ்வாறு வேலை நேரத்தை எதிர்காலத்தில் செலவிட விருப்பம்
- ☆ வினைத்திறனை உயர்த்துவதற்கான தெளிவான வேலைத்திட்டம் (Action Plan) ஒன்றைத் தயாரித்தல்
- ☆ நேரப்பயன்பாடு பற்றிய பகுப்பாய்வுத்தாள் (Analysis Sheet) ஒன்றைத் தயார் செய்ய வேண்டியிருக்கும். அதில் செயல்கள் வகைப்படுத்தப்படுதல் வேண்டும். மேற்கொள்ள வேண்டிய வேலைகள் பற்றிய நிரல் தயாரிக்கப்படல் வேண்டும்.

ஒவ்வொன்றுக்கும் எவ்வளவு நேரம் செலவு செய்யப்பட்டது என்பதும் குறிப்பிடப்படல் வேண்டும். கடந்த மூன்று மாதங்களில் நீங்கள் மேற்கொண்ட நடவடிக்கைகளுக்கு இவ்வாறு நேர ஒதுக்கீடு செய்து பார்ப்பது அவசியம்.

ஒவ்வொன்றுக்கும் செலவிட்ட நேரம் உங்களுக்கு கிடைக்கத்தக்கதாயுள்ள மொத்த மணித்தியாலங்களின் என்ன சதவீதமாயுள்ளது என்பதைக் கணித்தல் வேண்டும். இதற்கு உண்மை நேரத்திற்குரிய நிரலைப் பயன்படுத்த வேண்டும்.

- ☆ இலட்சிய ரீதியான நேரம் என்ற மற்றொரு நிரலில் ஒதுக்கிய வேலைகளுக்கான நேரத்தை எதிர்காலத்தில் செலவிட விரும்பும் நேரத்தின் சதவீதமாக குறிப்பிடல் வேண்டும்.
- ☆ உண்மைக்கும் இலட்சியத்துக்குமான வேறுபாடு ஏற்படும் (அதிகளவில்) நடவடிக்கைகளை இனங்காணல் வேண்டும்.
- ☆ உமது இலட்சிய நோக்கில் ஒதுக்க விரும்பும் நேரத்தின் அடிப்படையில் உங்களைப் பாதித்த காரணிகளை இனங்காணல் வேண்டும்.
- ☆ இலட்சிய தேவைகளை நிறைவேற்ற பிறர் (யார்) எவ்வகையில் உதவ வேண்டும். இதனை சிறப்பாகக் குறிப்பிடல் வேண்டும்.

இவ்வாறு செய்து கொள்வது நேர முகாமைத்துவத்தில் வினைத்திறனையும் அதிகரிக்க உதவும்.

பகுப்பாய்வு பத்திரம்

	உண்மை	இலட்சியம்
(a) கற்பித்தல்
(b) வழிகாட்டல்
(c) மேற்பார்வை
(d) கூட்டங்கள்
(e) சுயபடிப்பு, வாசிப்பு
(f) பெற்றோர் தொடர்பு
(g) பாடசாலைக்கு வெளியேயுள்ள செயல்

2. நேரப்பதிவேடு (Time Log) ஒன்றைப் பேணல்

இது நேர பயன்பாடு பற்றிய தெளிவான விளக்கத்தைத் தரக் கூடியதாகும்.

இப்பதிவேட்டினை பின்வரும் மாதிரியில் தயாரித்துக் கொள்ளுதல் வேண்டும். இதில் அதிபர் ஒருவர் ஒரு நாளில் மேற்கொள்ளக் கூடிய பல்வேறு வேலைகளையும் (கூட்டங்கள் தொலைபேசி அழைப்புக்கள், கடிதங்கள் அனுப்புதல், பிறருடன் கலந்துரையாடுதல், வாசித்தல் போன்றன) குறிப்பிட முடியும். ஒவ்வொன்றுக்கும், எடுக்கும் நேர அளவையும் குறிப்பிட வேண்டும். யாருடன் தொடர்பு கொண்டாலும் அவர்களது விபரங்களையும் குறிப்பிடலாம். இங்கு மாதிரி ஒன்று தரப்படுகின்றது.

இத்தகைய நேரப் பகுப்பாய்வு முறைகளைப் பயன்படுத்தி அவற்றை மதிப்பீடு செய்துவரும் பழக்கத்தை அதிபர்கள் கையாண்டால் நடைமுறையில் தவறுகளும், விரயங்களும் இனங்காணப்படும். மீண்டும் அதே தவறுகள் ஏற்படாதவாறு தவிர்த்துக்கொள்ளவும் வாய்ப்பு ஏற்படும். அதிபர்கள் தமது நேர முகாமைத்துவம் தொடர்பாக ஏற்பட்ட முன்னேற்றங்களையும் இனங்காண முடியும்; எந்நிகழ்ச்சியை எப்படி மாற்ற வேண்டும்; எதனைத் தவிர்க்க வேண்டும் என்றும் தீர்மானிக்க முடியும். நேரம் என்ற வளத்தின் மீது

நேரப் பதிவேடு

நாள் :

திகதி :

நேரம்	நிகழ்ச்சி	எடுத்தநேரம்	தொடர்புடையவர்	கருத்து/அபிப்பிராயம்
8.30-9.00				
9.00-9.30				
9.30-10.00				
10.00-10.30				
10.30-11.00				
11.00-11.30				
11.30-12.00				
12.00-12.30				
12.30-1.00				
1.00-1.30				
1.30-2.00				
2.00-2.30				

முழுமையான கட்டுப்பாட்டை விதிக்க முடியும். உடல் மற்றும் உள்ளீதியில் ஏற்படக்கூடிய பரபரப்பு, பதகளிப்பு என்பவற்றையும் தவிர்த்து மகிழ்ச்சியான அதிபராக தோற்றமளிக்க முடியும்.

இதற்காக அதிபர்கள் தமது நாளாந்த நிர்வாக மற்றும் முகாமைத்துவ நடைமுறைகள் தொடர்பாக பின்வரும் ஒழுங்குகளைப் பயன்படுத்திக்கொள்ள முடியும். என எவராட் (Everard) மற்றும் மொறிஸ் (Geoffrey Morris) கருதுகின்றனர்.

- (1) செயல் நாளேடு (Action Dairy)
- (2) நாளாந்த செயல்தாள் (Daily Action Sheet)
- (3) செயற்திட்ட திட்டமிடல் (Project Planning)

செயல் நாளேடு (The Action Dairy)

சாதாரணமாக தனிநபர்களிடம் இந்த "டயரி" எழுதும் பழக்கம் உண்டு. "முகாமைத்துவ டயரி" (Management Dairy) என்று தனியாக விற்பனைக்கு வருகின்றன. அதனை வாங்கி மிகவும் கவனமாக ஒவ்வொரு பக்கங்களையும் பார்த்து விளங்கிக்கொள்ளுதல் அவசியம். அதில் வருடாந்த வேலைகளைத் திட்டமிடுதற்கான பக்கங்கள் மணித்தியால அடிப்படையில் தரப்பட்டிருக்கும். ஒவ்வொரு நாளும் கூட மணித்தியால அடிப்படையில் பிரித்து வகையீடு செய்யப்பட்டிருக்கும். இவை அதிபர் ஒருவருக்கு நேர முகாமைத்துவத்திற்கு வழிகாட்டியாகவும் உதவியாகவும் அமையும் என்பதை மனதிற்கொள்ள வேண்டும்.

அலுவலகத்திற்கு உகந்ததாக "மேசை டயரி" (Desk Dairy) வழங்கப்படுவதுண்டு. அதனை உகந்த முறையில் பயன்படுத்துவது நன்று. எல்லா வேலை பற்றிய முன்பதிவுகளையும் ஞாபகப்படுத்துவதற்கு அவை உதவக்கூடும். தனிப்பட்ட அலுவலகப் பையில் "அவசர டயரி" (Emergency Dairy) ஒன்றைக் கொண்டு திரிய முடியும். இதில் முக்கிய திகதிகள், நிர்ணயித்த அவசர வேலைகள் பற்றிக் குறிப்பிடல் வேண்டும். தவறாது உரிய நேரத்தில் உரிய வேலைகளை நினைவூட்டும் நல்ல நண்பர் போல இது பயன்படும்.

ஒவ்வொரு நாளின் முடிவில் அல்லது குறைந்தது வாரம் ஒன்றின் முடிவில் இந்த "டயரியை" உற்று நோக்கி திட்டத்தையும் செய்து முடித்தவற்றையும் ஒப்பிட்டு மதிப்பீடு செய்தல் வேண்டும். முக்கியமான வேலைகளுக்கு ஒதுக்கப்பட்ட நேரம் பற்றியும் அதன் விளைத்திறன் பற்றியும் மதிப்பீடு செய்து பார்ப்பதும் அவசியமாகும்.

நாளாந்த செயல் தாள் (The Daily Action Sheet)

இதுவும் மிகவும் பயன்படக் கூடிய முக்கியமான துணைச் சாதனமாகும். இதனை தனியாக ஒரு பெரிய பயிற்சிப் புத்தகத்தில் தயாரித்து வைத்துக்கொள்ள முடியும். சில சமயங்களில் முகாமைத்துவ டயறிகளில் இவை போன்ற பக்கங்கள் சேர்க்கப்பட்டிருந்தால் அவற்றைப் பயன்படுத்திக்கொள்ள முடியும். ஒவ்வொரு நாளும் அதிபர் ஒருவர்..

- ☆ குறித்த தினத்தில் செய்ய வேண்டிய எல்லா வேலைகளையும் எழுதி வைத்திருத்தல்.
- ☆ முதல் நாள் எழுதியவை எந்தளவு நிறைவேற்றப்பட்டன என்று மதிப்பீடு செய்து தவறியவற்றை இன்றைய நாள் வேலை பற்றிய இப்பட்டியலில் உள்ளடக்குதல்.
- ☆ வேலைகளை அதிபர் தனது முன்னுரிமையின்படி ஒழுங்கு முறையில் இலக்கமிட்டுக் கொள்ளுதல். இது செய்து முடிக்க வேண்டிய முன்னுரிமையை வலியுறுத்துவதாக அமைய வேண்டும்.
- ☆ முக்கியம் அல்லது அவசரம் என்று கருதும் வேலைக்கு சிறப்பு அடையாளமிடுதல் அல்லது சிறப்பு வர்ணத்தில் அடையாளமிடுதல் வேண்டும்.

இவ்வாறு நாளாந்தம் செயற்படும் ஒருவர் தனது வேலைகளில் நிதானத்தையும் வினைத்திறனையும் உறுதிப்படுத்த முடியும். வேண்டாத உடல் களைப்பையும், உளநெருக்கீடுகளையும் கூட தவிர்த்துக் கொள்ளலாம். மகிழ்ச்சிகரமான உற்சாகமான பிறர் விரும்பக்கூடிய நபர்களாக தோற்றமளிக்கவும் முடியும்.

செயற்திட்ட திட்டமிடல் (Project Planning)

இது பாடசாலை முழுவதற்குமான வேலைகளின் தொகுப்பு பற்றிய திட்டமிடலாகும். யுத்தத்தின் பின்னும் சுனாமியின் பின்னும் பல பாடசாலைகள் தமக்குரிய சிறப்பான வேலைத்திட்டங்களை மேற்கொள்வதற்கு இத்தகைய செயற்திட்டங்களைத் தயாரித்துக் கொள்கின்றனர். அவற்றில் வேலைகள் ஒன்றுடன் ஒன்று தொடர்புடையனவாக காட்டப்படும். வேலைகளுக்குரிய மாதங்கள், நாட்கள், மணித்தியாலங்கள் என்பனவும் ஒதுக்கீடு செய்யப்பட்டிருக்கும். வேலைகளுடன் - நேரம் என்பது தெளிவாக பிணைக்கப்பட்டிருக்கும்.

அதிபர் எவரும் செயற்திட்ட திட்டமிடல் பற்றிய கற்கை நெறியில் சேர்ந்து கற்றல் அவசியமாகின்றது. இலங்கையில் வியாபார முகாமைத்துவத்திற்கான தேசிய நிறுவகம் (National Institute Business Management - MIBM) இத்தகைய கற்கை நெறிகை மூன்று மாத காலத்திற்கு நடாத்தி வருகின்றது. இதில் கல்வித் திணைக்கள அனுமதி பெற்று பயின்று கொண்டால் சிறப்பாக செயற்திட்டங்களைத் திட்டமிட முடியும். இத்தகைய தேர்ச்சியின் அடிப்படையில் பாடசாலையின் அனைத்து வேலைகளையும் ஒரு செயற்திட்டமாகக் கருதி திட்டமிடுவதால் நேர முகாமைத்துவத்தில் அடிப்படையான இலக்குகளை நிறைவேற்ற முடியும்.

சுய மதிப்பீடு

அதிபர்கள் தம்மைப் பற்றிய மதிப்பீடுகளை அடிக்கடி செய்து பார்க்க வேண்டும். குறிப்பாக நேரப்பயன்பாட்டுடன் தொடர்புபடுத்தி தமது செயல்களையும் ஆற்றல்களையும் மதிப்பீடு செய்துகொள்ள வேண்டும். இதற்கு உதவியாக பின்வருவன பற்றிய மதிப்பீடு, எதிர்காலத்திட்டம் என்பன உதவுகின்றன.

(1) பலம் (Strength)

உங்களுக்கு வலிமை சேர்க்கின்ற மற்றும் உங்களால் மிகவும் திறமையாக செய்யக்கூடியவற்றை இனங்காணுதல்.

(2) பலவீனம் (Weakness)

உங்களுக்குத் தெரியாமலே நீங்கள் தவறு செய்கின்ற அல்லது புறக்கணித்து விடுகின்ற உங்கள் இயல்புகளை இனங்காணல். இதில் தவறுகளை ஏற்கும் சுயநேர்மை அவசியமாகும்.

(3) வாய்ப்புக்கள் (Opportunities)

உங்கள் திறமைகள் மற்றும் விழிப்புணர்வின் அடிப்படையில் உங்களுக்கு முன்னேற்றங்கள் தரக்கூடிய வாய்ப்புக்களைத் தேடி - ஆராய்ந்து பட்டியல்படுத்திக்கொள்ள வேண்டும்.

(4) அச்சுறுத்தல்கள் (Threats)

உங்கள் செயல்கள், சாதனைகள், வெற்றி, முன்னேற்றம், மகிழ்ச்சி, சிறந்த மக்கள் தொடர்பு, புகழ் என்பவற்றை எதிர்காலத்தில் தடுக்கக்கூடிய அல்லது குறைக்கக்கூடிய நிலைமைகள், காரணிகள், நபர்கள் என்பன பற்றிய முன் சிந்தனையை

விரிவுபடுத்தி அவற்றை இனங்காணுதல். இதனை குறைப்பதற்கு எவ்வாறு உங்கள் நேரத்தை எதிர்கால பணிகளுடன் தொடர்புபடுத்துவதென்பதையும் தெளிவாக சிந்தித்து செயற்படல் வேண்டும்.

இத்தகைய சுயமதிப்பீட்டை அடிக்கடி செய்துகொள்ளும் அதிபர்கள் இயல்பாகவே தனிப்பட்ட முறையிலும் பாடசாலை தொடர்பாகவும் சிறந்த நேரமுகாமைத்துவம் கொண்டவர்களாக விளங்குவர் என்பது நிச்சயமானது.

REFERENCE:

1. Chaube, S.P, Chaube.A(1997) *School Organization*. vikas Publishrs Delhi.
2. Eve rard, K.B, Morris, Geoffrey (1996) *Effective School Management*. PCP ltd. London.

கல்வி தகவல் முகாமைத்துவம்

(EDUCATION INFORMATION MANAGEMENT)

பாடசாலைகள் தமது ஏற்றுக்கொள்ளப்பட்ட குறிக்கோள்களை அடைவதற்குரியதாக பாடசாலையின் வளங்களையும், கட்டமைப்பையும் பயன்படுத்தி தமது தொழிற்பாடுகளை திட்டமிட்டு வழிப்படுத்தி, கட்டுப்படுத்தி, மேற்பார்வை செய்து வினைத்திறனையும், விளைத்திறனையும் உறுதிப்படுத்திக்கொள்ள வேண்டும். இதுவே பாடசாலை முகாமைத்துவத்தின் கடமையாகும்.

இதில் தேவையான வளங்களைப் பெறுவதும், பேணுவதும் போட்டியிடுகின்ற பல்வேறு தேவைகளிடையில் உரிய முறையில் ஒதுக்கீடு செய்வதும் அவசியமாகிறது. இவ்வாறு கவனம் செலுத்த வேண்டிய வளங்களில் முக்கியமானதாக பாடசாலை மற்றும் கல்விசார் தகவல்கள் விளங்குகின்றன. வினைத்திறனும், விளைத்திறனும் மிக்கதாக பாடசாலைகளை நிர்வகிப்பதில் கல்விசார் தகவல்கள் முக்கியமானவை.

தகவல் வளம்

பாடசாலைகளின் நாளாந்த தொழிற்பாடுகள் கற்றல், கற்பித்தல், மதிப்பீடு, பிள்ளைகளின் ஆளுமை விருத்தி, விழுமிய முன்னேற்றம் என்பன சார்ந்தனவாக உள்ளன. இவற்றுக்குரிய தரவுகள் நன்கு ஒழுங்கமைக்கப்பட்ட உள்ளீடுகளாக மாறும்போது தகவல்கள் ஆகின்றன. எல்லாத் தரவுகளும் தகவல் ஆகிவிடாது. ஆனால் தரவுகளை மையமாக வைத்து பாடசாலையின் குறிக்கோள், தேவைகள் நோக்கியதாக ஒழுங்கு முறைப்பட்ட செயன்முறைகளை (Processes) பயன்படுத்தும் போது தகவல் ஆகிவிடுகின்றது. பாடசாலையின் முகாமையாளர்களான அதிபர், உபஅதிபர், பகுதித்தலைவர்கள்

போன்றோர் பாடசாலை தொடர்பான தரவுகளை நல்ல தகவல்களாக மாற்றும் தொழில்நுட்ப திறன்களைக் கொண்டிருத்தல் மிகவும் அவசியமாகிறது. இன்றியமையாது வேண்டப்படும் முகாமைத்துவ திறன்களில் இது மிகவும் முக்கியத்துவம் உடையது.

பாடசாலை தனது நிர்வாக மற்றும் முகாமைத்துவ முடிவுகளை மேற்கொள்வதற்கு ஏற்றதாக பல மூலங்களிலிருந்தும் திரட்டப்படும் தரவுகளை சிறந்த தகவல்களாக மாற்றியமைத்துக்கொள்ள வேண்டும்.

பாடசாலை ஒன்று தகவல்களை உருவாக்கும்போது கால எல்லை, எதிர்வுகூறல், பெறக்கூடிய மூலங்கள், நிகழ்வுகள், ஒழுங்கமைப்பு போன்ற பல பண்புகள் கொண்டதாகவும் அவற்றை வகையீடு செய்துகொள்ள வேண்டியுள்ளது. தேவைகளுக்கு மிகச் சிறப்பாக பயன்படுகின்றபோது தரவுகள் சிறந்த தகவல்களாக கருதப்படுகின்றன. பாடசாலையொன்றின் முகாமைத்துவம் சிறந்த தகவலின் பண்புகளை விளங்கிக்கொள்ளுதல் அவசியமாகிறது. அவை :

- ☆ தேவைப்படும் தகவல்கள் குறித்த நேரத்தில் கிடைக்கக்கூடியதாக இருத்தல் வேண்டும். காலம் தாழ்ந்து பெறப்படும் தகவல்கள் எதிர்பார்த்த பயன்களை வழங்கமாட்டா.
- ☆ தகவல்கள் அனைத்து விபரங்களையும் உள்ளடக்கிய முழுமையான தகவலாக அமைதல் வேண்டும். ஒரு பகுதி தகவல்கள், அரைகுறையான தகவல்கள் என்பன தவறான முடிவுகளுக்கு இட்டுச்செல்லும் என்பதை விளங்கிக்கொள்ள வேண்டும்.
- ☆ நம்பகமான தகவல்களாக அமைதல் வேண்டும். பெறப்படும் மூலங்கள் ஏற்கத்தக்கனவாகவும், சட்ட ரீதியானவையாகவும் இருப்பதையும் உறுதிப்படுத்திக்கொள்வது அவசியம். ஏனெனில் நம்பகமற்ற தன்மை பல தீயவிளைவுகளை உருவாக்கிவிடும்.
- ☆ தகவல் பொருத்தமான நபருக்கு அல்லது நிர்வாக அலகுக்கு வழங்கப்படும் போதுதான் அதன் பயனை உறுதிப்படுத்திக்கொள்ள முடியும். தவறான நபரிடம் கையளிக்கப்படும் சிறந்த தகவல்கள் கூட எந்தவொரு விளைவையும் ஏற்படுத்துவதில்லை.
- ☆ தேவைக்கேற்ற அளவுக்கு மாத்திரம் வழங்கப்பட வேண்டும். மிகையாக வழங்கப்படும் தகவல்களினால் குழப்பங்கள், தாமதங்கள் ஏற்படும். பாதக நிலைமைகளுக்கும் அவை வழிகாட்டிவிடும்.

☆ தகவல் வழங்கப்படுவதற்கு கையாளப்படும் ஊடகம் மிகவும் பொருத்தமானதாக இருத்தல் வேண்டும். தவறான ஊடகங்களைப் பயன்படுத்தும்போது சிறந்த தகவலும் எதிர்பார்த்த விளைவுகளை தரமுடியாத நிலைமை ஏற்படும்.

☆ தகவல்களை பெறுதல், பாகுபாடு செய்தல், ஒழுங்குபடுத்தல், வழங்குதல், கையாளுதல் என்பன தொடர்பான செலவுகள் நியாயமானதாகவும், தாங்கிக்கொள்ளக்கூடியதாகவும் இருப்பதை உறுதிப்படுத்திக்கொள்ள வேண்டும்.

இத்தகைய பண்புகளுடைய தகவல்களைப் பயன்படுத்தும் போதுதான் பாடசாலை முகாமைத்துவம் எதிர்பார்க்கும் இலக்கினை உரியவாறு அடைய முடியும்.

தகவல்கள் பாடசாலையின் உள்ளீடுகள் தொடர்பாகவும், பொறுப்புதாரர் தொடர்பாகவும், போட்டி நிலைமை தொடர்பாகவும், மேலாளரான கல்வியமைச்சு தொடர்பானதாகவும் அமைய முடியும். இவற்றைப் பின்வருமாறு குறிப்பிடலாம்.

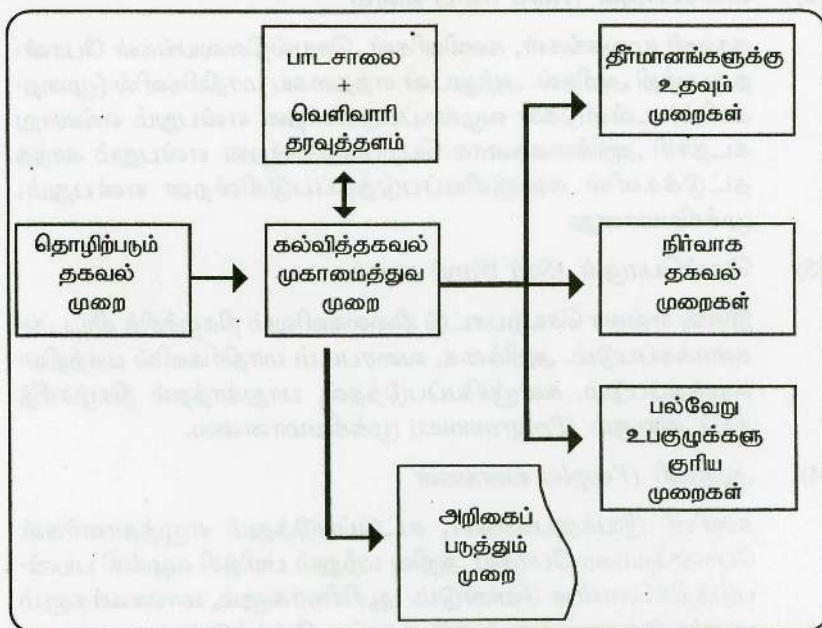
- (1) பாடசாலை தொடர்பான மாணவர், ஆசிரியர், ஏனைய பணியாளர் பற்றியன.
- (2) பாடசாலைக்குரிய நிதி மூலங்கள் மற்றும் நிதி ஒதுக்கீடு பற்றியன.
- (3) பல்வேறு பொருட்கள், பொறிகள், கருவிகள், உபகரணங்கள் பற்றியன.
- (4) பாடசாலைப் பணிகளுக்கு உதவும் சக்தி அல்லது வலு பற்றியன.
- (5) மாணவரது நடத்தை, ஒழுங்கு, பிரச்சினைகள் பற்றியன.
- (6) பாடசாலைக்குரிய சவால்கள், பிரச்சினைகள் பற்றியன.
- (7) சக போட்டியாளர் பற்றியன.
- (8) பாடசாலை எதிர்காலத்தில் முன்னேறுவதற்கு தேவையான புதிய வாய்ப்புக்கள் பற்றியன.
- (9) எதிர்காலத்தில் இடம்பெறக்கூடிய அழிவு, பாதிப்பு பற்றிய எச்சரிக்கைத் தகவல்கள் பற்றியன.

தகவல் செயலமைப்பு

பாடசாலை முழுமையாகவே ஒரு செயலமைப்பாகவே விளங்குகிறது. தனக்கு தேவைப்படுகின்ற எல்லா வளங்களையும் உள்ளீடாக (Input) பெற்றுக்கொள்கிறது. அடுத்த நிலையில் பாடசாலை செயன்முறைக்கு உட்படுத்தப்படுகின்றது. இதுவே பாடசாலையின் தொழிற்பாடாக அமைகின்றது. கற்றல் - கற்பித்தல், மதிப்பீடு, இணைக்கலைத்திட்ட செயற்பாடுகள் என்பவற்றை நடைமுறைப்படுத்துகிறது. இதில் பாடசாலை முகாமையின் வினைத்திறன் அவசியமாக வேண்டப்படுகிறது.

மூன்றாவது நிலை வெளியீடு (Output) களைச் சமூகத்திற்கு வழங்குவதாகும். சிறந்த பரீட்சை அடைவுகளையும் பல்வேறு ஆற்றுகைத் திறன்களையும் ஏற்படுத்தி விடுகிறது. இத்தகைய செயல் அமைப்பு உள்ளார்ந்த ரீதியில் பல உபசெயலமைப்புக்களைக் கொண்டது என்பதைப் புரிந்துகொள்ள வேண்டும். இதனை விளக்கப்படம் 1 தெளிவுபடுத்துகிறது.

விளக்கப்படம் - 1 கல்வி தகவல் முகாமைத்துவ முறை மூலகங்கள்



மூலம்: விளக்கப்படம் 21.3 பக்கம் 686
Management -Richard L.Daft (2003)

பாடசாலை ஒன்றில் தகவல் செயலமைப்பு ஒன்றை நன்கு ஏற்படுத்துவதில் பாடசாலை முகாமைத்துவம் கவனம் செலுத்த வேண்டும். ஆட்கள், வன்பொருட்கள் (கணனிகளும், ஒலியும், எழுத்தும்) மென்பொருட்கள் (பலநிகழ்ச்சித் திட்டங்களும், ஒழுங்கும்) உள்ளீடுகள் (தரவுகளாக உள்ள வளங்கள்) செயன்முறை (தரவுகளை தகவல் ஆக்கும் பொறிமுறை) வெளியீடு (தகவலாக வழங்கப்படும் உற்பத்திகள்) என்பனவற்றை இது உள்ளடக்கியது. இவற்றுடன் தரவுகளை களஞ்சியப்படுத்திக்கொள்ளும் முறை, கட்டுப்பாட்டு செயற்பாடுகள் என்பனவும் இதில் முக்கியத்துவம் பெறுகின்றன.

பாடசாலை முகாமைத்துவம் இச்செயலமைப்பை நன்கு நிர்வகிப்பதற்கு பின்வருவனவற்றை அறிந்துகொள்ள வேண்டும்.

(1) தகவல் செயலமைப்பு செயற்பாடுகள்

இதில் உள்ளீடு, செயன்முறை, வெளியீடு, களஞ்சியம், கட்டுப்பாடு என்பன அடங்கும்.

(2) வன்பொருள் (Hard Ware) வளம்

தகவல் மூலகங்கள், கணினிகள், செயல்நிலையங்கள் போன்றன பற்றி அறிதல். அத்துடன் எத்தகைய மாதிரிகளில் (முறைகளில்) உள்ளீடுகள் வழங்கப்படுகின்றன என்பதும் எவ்வாறு கடதாசி அறிக்கைகளாக பெறப்படுகின்றன என்பதும் காந்த தட்டுக்களில் களஞ்சியப்படுத்தப்படுகின்றன என்பதும், முக்கியமானது.

(3) மென்பொருள் (Soft Ware) வளம்

இதில் எல்லா செயற்பாட்டு நிலைகளிலும் நிகழ்ச்சித் திட்டங்களாக்கப்படும். அறிக்கை, வரைபடம் மாதிரிகளில் மாற்றியமைக்கப்படும். களஞ்சியப்படுத்தல், பாதுகாத்தல் நிகழ்ச்சித் திட்டங்களும் (Programmes) முக்கியமானவை.

(4) ஆளணி (People) வளங்கள்

கணினி இயக்குபவர்கள், கட்டுப்படுத்தும் எழுத்தாளர்கள் போன்றோரை போதிய அறிவு மற்றும் பயிற்சி வழங்கி பயன்படுத்திக்கொள்ள வேண்டும். ஆசிரியர்களும், மாணவர்களும் பயன்படுத்துவதற்கு வசதி வழங்க வேண்டும். பாடசாலை

அலுவலக ஆளணியினரும் அதிபர்களும் இதனை கையாள ஏற்பாடுகளிலிருத்தல் வேண்டும்.

(5) தரவு (Data) வளங்கள்

பெற்றோர், மாணவர் ஆசிரியர்கள், நலன்விரும்பிகள், கல்விக்-கோட்ட வலய அலுவலர்கள், அறிக்கைகள், வெகுசன ஊட-கங்கள் போன்றவற்றிலிருந்து தரவுகளை பெறுவதில் தொடர் கவனம் செலுத்திவருதல் வேண்டும்.

(6) தகவல் உற்பத்திகள்

பல்வேறு கற்றல், கற்பித்தல் மற்றும் நிர்வாக முகாமைத்துவ தேவைகளுக்கு ஏற்றதாக பல வடிவங்களில் தகவல்களை உருவாக்கி பயன்படுத்தல் வேண்டும். பொருத்தமான இடங்-களில் கட்டுப்படுத்தி தவறுகள் ஏற்படாது பார்த்துக்கொள்-ளுதல் வேண்டும்.

தகவல் தொடர்பாடல் நுட்பம்

(Information and Communication Technology (ICT))

நுண் மின்னியல் சார்ந்த தகவல் தொழில்நுட்பம் பாடசாலை-களில் கற்பிக்கப்பட வேண்டும் என்பதை கல்வியமைச்சு வற்புறுத்து-கின்றது. கல்வியமைச்சின் ஊடகப் பிரிவு இவை பற்றிய விழிப்பு-ணர்வு பிரசாரத்தை முன்னெடுத்துள்ளது. பொது தகவல் நுட்பவியல் சார்ந்த பாடத்திட்டத்திற்கான விடயப் பரப்புக்களை கற்பித்தலுக்காக பிரசுரித்து வருகிறது. இதற்கான பொது தகவல் நுட்பவியல் பரீட்-சையை நடாத்த தீர்மானித்துள்ளது. பாடசாலைக்கு உள்ளே இருந்-தும் வெளியே இருந்தும் கற்பிப்பதற்கான ஆளணியை அமர்த்தியும் பயிற்றுவித்தும் வருகிறது. கணினி வேந்தர் எனப்படும் பில்கேட் என்பவரின் கணினி நிறுவனத்தின் பெரிய உதவியை பெற்று இதனை செயல்படுத்த தீர்மானித்து இயங்கி வருகிறது. இந்தப் புதிய தகவல் தொழில்நுட்பப் பாடம் ஒரு அறிவியல் பாடமாகவும் தொழில்நுட்பப் பாடமாகவும் மாணவருக்கு கற்பிக்கப்படுவதன் மூலம் தொழில் பெறும் தகுதி உடையவராக அவர்களை மாற்றிவிட முடியும் என்ப-தில் கல்வியமைச்சு அதிக நம்பிக்கை கொண்டுள்ளது. ஆங்கில மொழிப்புலமையுடன் இத்தகவல் தொடர்பாடல் நுட்பதேர்ச்சியை-யும் பாடசாலை மாணவர் ஒழுங்காக பெறுமிடத்து தொழிற்சந்தை-யில் அதிக கிராக்கியுடையவர்களாக இவர்களை மாற்றிவிட

முயல்கிறது. 2009ஆம் ஆண்டினை ஆங்கிலமொழி மற்றும் தகவல் தொழில்நுட்ப வருடமாக கல்வி அமைச்சு பிரகடனப்படுத்தியுள்ளது.

இத்தொழில்நுட்பம் தொடர்பாக பின்வருவனவற்றை கற்பித்தல் அவசியம் என்று நம்பப்படுகின்றது.

- (1) சொற்செயல் முறை (Word Processing)
- (2) மின்அஞ்சல் (E-mail)
- (3) விபரத்தாள் தொகுப்பு (Spread Sheet Package)
- (4) தரவுத்தள முகாமைத்துவ தொகுப்பு (Data base Management Package)
- (5) பிரயோக மென்பொருள் தொகுப்பு (Application Soft ware Packages)

தனியார்துறை சார்ந்த கணினி நிறுவனங்கள் பலவற்றுடன் இணைந்து இவற்றை கற்பிப்பதற்கு தடையற்ற அனுமதியையும் கல்வியமைச்சு வழங்கியுள்ளது.

ஆசிரிய அபிவிருத்தி வங்கி மற்றும் இடைநிலைக் கல்வியை நவீனமயப்படுத்தும் செயற்திட்டம் II என்பவற்றுடன் இணைந்து கல்வியமைச்சு இதனை துரிதமாக நடைமுறைப்படுத்த முயன்று வருவது குறிப்பிடத்தக்கதாகும்.

பத்திரிகைகளில் கற்பித்தலுக்கான விபரமான கையேடுகளையும் இலவச இணைப்பாக வழங்கி வருவதுடன் ஒவ்வொரு வாரத்தினதும் செவ்வாய்க்கிழமை மாலை வேலைகளில் "பாடசாலைகளுக்கான தகவல் தொடர்பாடல் நுட்பம்" என்ற நிகழ்ச்சியையும் தொலைக்காட்சிகளில் நடாத்தி வருகிறது. பாடசாலை முகாமையாளர் அணியினர், குறிப்பாக அதிபர் இவ்வசதிகளை பாடசாலை ஆசிரியர்களும், மாணவர்களும் பார்த்து கற்பதற்கு வழிகாட்டி உதவியும் ஊக்குவிப்பும் வழங்கி வருதல் வேண்டும்.

பழைய மாணவர், நலன் விரும்பிகள் மற்றும் அரசுசார்பற்ற நிறுவனங்களிடமிருந்து கணினிகளையும் பெற்று கணினி அறைகளையும் நிறுவுதல் போதுமானதன்று. மாணவர் பாடசாலை நேரத்திலும், மாலை வேளைகளிலும், வார இறுதிநாட்களிலும் இலவசமாக அல்லது நியம கட்டணத்துடன் அவற்றைப் பயில்வதற்கு ஏற்பாடு செய்தல் வேண்டும். தேவைப்பட்டால் பல்கலைக்கழகங்கள். மற்றும்

தொழில்நுட்ப நிறுவனங்கள் என்பவற்றில் உள்ள விரிவுரையாளர், சிரேஷ்ட மாணவர் ஆகியோரின் உதவியையும் பெற்று கணனிகளுக்கு முழுமையான பயன்பாட்டை உறுதிப்படுத்த வேண்டும்.

தேவையான மேலதிக விபரங்களை கல்வியமைச்சின் மின்னஞ்சல் விலாசத்தில் (www.education.gov.lk) தொடர்புகொண்டு பெற்றுக்கொள்ளுதல் வேண்டும்.

சில பாடசாலைகளுக்கு மின்சாரவசதி இல்லாதிருக்கலாம். அதற்கு மாற்று ஏற்பாடுகளைச் செய்தல் வேண்டும். குறைபாடுகள், தாமதங்கள், பிரச்சினைகள் உள்ளன என்பதை காரணமாகக் காட்டி தகவல் தொடர்பாடல் நுட்பவியலில் இருந்து விலகி வாழ்வதற்கு பாடசாலை ஒருபோதும் இடமளிக்கக்கூடாது. இதில் பாடசாலை முகாமையாளர்கள் மிகுந்த கவனம் செலுத்தி வருதல் வேண்டும்.

தகவல் தொடர்பான முகாமைத்துவத்தில் அதிபர்கள் கவனம் செலுத்தி வருவாராயின் பல நன்மைகள் ஏற்படும். தகவல்களைப் பெறுதல், பொறிமுறைப்படுத்தல், தொடர்பாடல் தொடர்பான பாடசாலைச் செலவுகள் பெருமளவில் குறைந்துவிடும். தகவல்களை மிகக்கூடிய வினைத்திறனுடன் பயன்படுத்தி மிகச் சிறந்த முடிவுகளை தாமதமின்றி பெற்றுக்கொள்ளவும் முடியும்.

கற்றல், கற்பித்தலில் அதிக வினைத்திறனை உறுதிப்படுத்திக் கொள்ளவும் முடியும். பாடசாலை தொடர்பான விரயங்களை பெருமளவில் குறைத்துவிடலாம். பாடசாலையின் முழுமையான வினைத்திறனையும், விளைதிறனையும் உறுதிப்படுத்தவும் முடியும்.

இதனால் ஒவ்வொரு அதிபரும் தகவல் முகாமைத்துவம் பற்றிய எண்ணக்கருவையும் கல்வியமைச்சின் கொள்கையையும் விளங்கிக்கொள்ள வேண்டும். போதிய கல்வியையும் பயிற்சியையும் பெற்று திறமையாக பாடசாலையில் இதனை நடைமுறைப்படுத்த வேண்டும். இதனால் பாடசாலைகளை மிகப் பொருத்தமான கல்வி நிறுவனங்களாக நிலைத்திருக்கச் செய்ய முடியும்.

REFERENCE:

1. *Nagy Hanna 1991, Informatics and the developing world. Finance and development. world Bank. PP45-47.*
2. *George Caspary 2002, Information technology to serve the poor, Dtc, Janiary /February PP 4-7.*
3. *Akim Okuni 2000, Higher Education through the inter net Dtc, March/April PP 23-25.*
4. *James, A.O'Brien 1996, Management Information Systems PP 35-37.*
5. *Ministry of Education - ICT for Schools. Supplementary issues - June/July 2005 (Many Issues)*

முரண்பாடுகளை முகாமை செய்தல்

பாடசாலைகள் மாற்றங்களை ஏற்றுக்கொண்டு செயல்பட வேண்டியன. இதன்மூலம் பாடசாலைகளின் பயன்படுதன்மை உறுதிப்படும். சமூகமும், தேசமும் பாடசாலைகள் மூலம் முன்னேற்றமடைவது பாடசாலைகளின் இயங்கியல் தன்மையைப் பொறுத்த அம்சமேயாகும்.

மாற்றங்களை ஏற்பதன் மூலம் பாடசாலைகள் அபிவிருத்தியை உறுதிப்படுத்துகின்றன. மாற்றங்களை அறிமுகப்படுத்தும் நிலைமைகளில் பல முரண்பாடுகளைப் பாடசாலைகள் எதிர்நோக்குகின்றன. பாடசாலையின் வளர்ச்சிக் கட்டங்களில் பல முரண்பாடுகளை எதிர்கொண்டு பாடசாலைகளை அவற்றின் இலக்கு நோக்கி நகர்த்தும் திறமைமிகு தொழிற்பாடே பாடசாலை முகாமைத்துவமாகும்.

பாடசாலை முகாமைத்துவ உயர்மட்ட அணியினரான அதிபர், பிரதிஅதிபர், உதவிஅதிபர் போன்றோர் பல்வேறு சந்தர்ப்பங்களில் முரண்பாடுகளை எதிர்கொள்வது இயல்பாகும்.

பாடசாலை சிறிதாயினும் பெரிதாயினும் முரண்பாடுகளை வெற்றிக்கொள்வது முகாமைத்துவ பணியாகவே அமையும்.

முரண்பாடுகள் (Conflicts)

பாடசாலைகளில் பலநூறு தனிநபர்கள் தொடர்பு கொள்கின்றனர். மாணவர், ஆசிரியர், ஊழியர், பெற்றோர், கல்வித் திணைக்கள அலுவலர் என்று பல்வேறு பொறுப்புடையவர்களாக தனிநபர்கள் செயற்படுகின்றனர். அவர்களிடையே பல முரண்பாடுகள்

ஏற்படலாம். இது படிப்படியாக பரவி குழுநிலை அம்சங்களாக வளர்ச்சி பெறுவதுண்டு.

- ☆ பல வகுப்புக்களும், வகுப்பு நிலைகளிலான பல்வேறு பிரிவுகளும் (ABCD என்பன) செயற்படுகின்றன.
- ☆ கற்கை நெறிகளின்படி மாணவர் பல பிரிவினராக செயற்படுவதுண்டு. கலை மாணவர், விஞ்ஞான மாணவர் என்றவாறு அடையாளப்படுத்தப்படும் குழுக்கள் பல உள்ளன.
- ☆ ஆசிரியர்களிடையே தகைமை, பாடங்கள், பணி ஒதுக்கீடு என்பவற்றினடிப்படையிலும் பல அணியினராக செயற்படுகின்றனர்.
- ☆ கல்விசாரா ஊழியரும் தமக்கிடையே பண்பாட்டு ரீதியில் குழுமாதிரியில் செயற்படுவதுண்டு.
- ☆ பல்வேறு பாடசாலை நிகழ்வுகள், வைபவங்கள் என்பவற்றை செயல்படுத்துவதற்காக செயல் அடிப்படையில் பல குழுக்கள் உருவாக்கப்படுவதுண்டு.

இத்தகைய குழுக்கள் தமக்கிடையிலும் முரண்பாடுகளை எதிர்கொள்வதுண்டு. பல்வேறு குணஇயல்புகள், விழுமியங்கள், பிரதேச உணர்வு போன்ற அடிப்படைகளில் முறைசாராக குழுக்கள் (*Informal Groups*) பலவும் உருவாகி செயற்படுவதுண்டு. இவையும் மறைநிலையில் முரண்பாடுகளை உருவாக்கி பரவச் செய்யும் நிலைமைகளும் முகாமைத்துவத்திற்கு நெருக்கடிகளைத் தோற்றுவிப்பதுண்டு.

இக்குழுக்கள் தமக்குள்ளே முரண்படுவதுபோல் குழுக்களிடையிலும் முரண்பாடு ஏற்படுவதுண்டு. இவை முகாமைத்துவ அணியினர் தொடர்பாகவும் முரண்பாடுகளை உருவாக்கி முகாமைத்துவத்திற்கு முட்டுக்கட்டைகளை ஏற்படுத்தி வருவதுண்டு.

முரண்பாடுகள் தொழிற்படும் (*Functional*) மாதிரியில் அமையும்போது முகாமைத்துவ முன்னேற்றத்திற்கு உதவும். முரண்பாடுகள் தொழிற்படு மாதிரியில் எழும்போது புதிய எண்ணங்கள், புதியநோக்கு, புதிய நடைமுறைகளுக்கு வழிவகுப்பதாக அமைய முடியும்; விளைதிறனை உயர்த்துவதற்கும் காரணமாக அமைய முடியும்; முகாமைத்துவம் சிறந்த முடிவுகளை மேற்கொள்வதற்குரிய தூண்டுதலாகவும் அவை அமைய முடியும்; முரண்பாடுகளை

பாடசாலை முகாமையாளர் ஒரு குறித்த அளவுக்கு அனுமதிக்கும்-போது தான் ஏனைய சகபாடிகள் சிறந்த பங்களிப்பை வழங்க முன்வருவர். வேறுபட்ட நோக்கிலான சிந்தனைகளை ஊக்குவிப்பதற்கு இத்தகைய நிலை துணை செய்யும். முரண்பாடுகளை பாடசாலை அதிபர்கள் நேர்முறைச் செயல்களாக்க முனைதல் அவசியம்.

பாடசாலை அதிபர் வினைத்திறனும், விளைதிறனும் குறைந்தவராயிருக்குமிடத்து சில முரண்பாடுகள் பாடசாலையின் வழமையான தொழிற்பாட்டைக் கூட முடக்கி விடுவதுண்டு. சகபாடிகளான தனிநபர்கள் மற்றும் குழுக்களிடையில் இடைவினையுறவுகளையும், ஒத்துழைப்புக்களையும் பாடசாலை அதிபர்கள் வளர்த்துவரும் நிலைமை இருப்பின் முரண்பாடுகள் பாடசாலை முன்னேற்றுவதற்கான தூண்டல் காரணிகளாக அமைய இடமுண்டு. அதிபர் தமது நேரத்தையும், வளங்களையும் உத்தம செயற்பாடுகளுக்காக பயன்படுத்துவதற்கு வாய்ப்பு ஏற்பட முடியும். மிகத்தெளிவான, வெளிப்படையான, தொடர்பாடல் முறையை அதிபர் விருத்தி செய்திருப்பின் முரண்பாடுகள் நிறுவனத்தை செயலிழக்கச் செய்யும்நிலை பெருமளவுக்கு ஏற்படமாட்டாது.

அதிபர்கள் முரண்பாடுகள் பற்றித் தெளிவான எண்ணம், நோக்கு கொண்டிருக்க வேண்டும். முரண்பாடு சிறந்த முடிவுகளை மேற்கொள்ள உதவும், புத்தாக்கத்திற்கு உதவும் என்பதை உணர்ந்து கொள்ள வேண்டும். அதை மானசீகமாக நம்புதல் வேண்டும்.

பாடசாலைகள், சிறியனவாகவோ, பெரியனவாகவோ, கிராமிய பாடசாலையாகவோ, நகர்ப்புற பாடசாலையாகவோ இருக்கலாம். ஆனால் எல்லா பாடசாலைகளிலும் நேர ஒதுக்கீடு பௌதீகவள ஒதுக்கீடு, வேலைப்பகிர்வு, பதவி நியமனங்கள், அங்கீகார முறைமை போன்ற பல்வேறு அம்சங்கள் தொடர்பாகவும் பல சந்தர்ப்பங்களில் முரண்பாடுகளை எதிர்நோக்க வேண்டி ஏற்படும். சம்பவங்கள், எதிர்பார்ப்புக்கள், மனவெழுச்சிகள், விழுமிய நோக்கு போன்ற பல முரண்பாடுகளுக்குரிய முதல் நிலைமைகளை உருவாக்குகின்றன. சில முற்சாய்வுகள் (Prejudice) எளிய வேறுபாடுகளை கூர்மையான முரண்பாடுகளாக்கி விடுவதுண்டு.

முரண்பாடுகளுக்குரிய காரணங்கள் (Factors of Conflicts)

ஒன்றுடன் ஒன்று தொடர்புடைய பல காரணிகள் நாளாந்த பாடசாலைகளில் முரண்பாடுகளை உருவாக்கி வருகின்றன.

இக்காரணிகளை இனங்கண்டு, விளங்கிக்கொண்டு, அதற்கேற்ற உபாயங்களையும், தீர்வுகளையும் மேற்கொள்ளல் முகாமைத்துவ அணியினர் கடமையாகும்.

1. தனிப்பட்ட காரணங்கள் (Individual Factors)

பாடசாலை ஆசிரியர்கள் தனிப்பட்ட வேறுபாடுகள் நிறைந்தவர்கள். தனிநபர் சார்ந்த காரணங்கள் பல சந்தர்ப்பங்களில் முரண்பாடுகளை உருவாக்குகின்றன. தனிப்பட்ட விழுமியங்கள் நடத்தை தொடர்பாக வேறுபாடுகளை ஏற்படுத்த முடியும். தனிநபர் கல்வித் தகைமை, சமூக மற்றும் பொருளாதார அந்தஸ்து தொடர்பாகவும் முரண்பாடுகள் ஏற்படுவதுண்டு. கிராமிய சமூகங்களில், குறிப்பாக அச்சமூகங்களின் பாடசாலைகளில் தனிநபர் ஆளுமை சார்ந்த முரண்பாடுகள் பாடசாலை நிர்வாகம் மற்றும் முகாமைத்துவ நெருக்கடிகளை உருவாக்கிவிடும்.

கிராமிய சூழலில் வளர்ந்த ஆசிரியர்கள், நகர்ப்புற பெரிய பாடசாலையில் நீண்டகாலம் பணியாற்றுவோருடன் செயற்பட வேண்டிய நிலைமைகளில் இவ்வாறான தனிப்பட்ட முரண்பாடுகள் ஏற்பட இடமுண்டு. நீண்டகாலம் பெண்கள் பாடசாலையில் பணியாற்றிய ஆண் ஆசிரியர்களின் எதிர்பார்க்கைகள், கண்ணோட்டம் அதே ஆசிரியர்கள் தனி ஆண்கள் பாடசாலையில் பணியாற்றும்போது முரண்பாடுகளை உருவாக்கும். பாடசாலை முகாமைத்துவ அணியினர் முரண்பாடுகளின் அடிப்படைகளை விளங்கிக்கொள்ள வேண்டும் அவர்களுக்கான பௌதீக, மானிட சூழல் தொடர்பான அசௌகரியங்களை அகற்றுவதில் அக்கறை செலுத்த வேண்டும் இத்தகைய அவதானிப்புக்கள் ஏதுமற்ற முகாமைத்துவத்தில் பிரச்சினைகள் ஏற்பட முடியும்.

2. ஒழுங்கமைப்புக் காரணிகள் (Organizational Factors)

பாடசாலைகள் நிறுவன ஒழுங்கமைப்புக்கு உட்பட்டவை. பல உபசெயலமைப்புக்களையும் அவற்றின் தொழிற்பாடுகளையும் கொண்டவை. அவற்றிடையே இடைவினையறவுகளில் இடைவெளிகள் ஏற்படும்போது, பாடசாலை தன் குறிக்கோள்களை அடைவது தொடர்பாக நெருக்கடிகளும், முரண்பாடுகளும் ஏற்படும்.

உபசெயலமைப்புக்கள், அவற்றின் இடைநிலை முகாமைத்துவக் குழுக்கள் ஆகியோரிடையே அவநம்பிக்கைகள், சந்தேகங்கள் என்பன உருவாகும்போது முரண்பாடுகள் ஏற்பட்டுவிடும். சில

குழுவினர் அதிக வசதிகள் கூடிய அதிகாரங்கள், முன்னுரிமை என்பவற்றைப் பெறும்போது மற்றைய குழுக்கள் தாம் முகாமைத்துவத்தினால் ஒடுக்கப்படுவதாக தாழ்வுணர்வு பெற்றுக்கொள்வதுண்டு. அதிகாரமும், மதிப்பும்மிக்க பதவிகளை சில பகுதியினருக்கு முகாமைத்துவம் வழங்கும்போது மற்றைய பகுதியினர் மன முரண்பாடு கொள்வதுண்டு. குறுகிய நேர லீவு வழங்குதல், பாடச்சுமையை பகிர்தல், வகுப்பு ஒதுக்கீடு, மதிப்புமிக்க அதிகாரக் கையளிப்பு தொடர்பாக முகாமைத்துவம் ஒரு குழுவினருக்கு முன்னுரிமை வழங்கும்போது முரண்பாடு தோன்றும்.

சில அதிபர்கள் சகபாடிகளின் அபிப்பிராயங்கள், எண்ணங்கள், கருத்துக்கள் என்பவற்றுக்கு உரிய இடம் கொடுப்பதில்லை; அவற்றைப் பரிசீலிப்பதில்லை; எதேச்சாதிகாரமான முடிவுகளை மேற்கொள்வர். இத்தகைய போக்கு பல மட்டங்களில் முரண்பாடுகளை உருவாக்கிவிடும்

பல சமயங்களில் முகாமைத்துவம், தொடர்பாடல் பொறிமுறையை தெளிவாக வடிவமைக்காத நிலையில் பல சிக்கல்கள் ஏற்படும். தவறான எண்ணங்கள், சந்தேகங்கள் என்பன ஏற்பட முடியும். நன்கு திட்டமிட்ட, திட்டமிடப்படாத மற்றும் பொருத்தமான மாற்றங்கள் செய்யப்படாத பாடசாலைகளில் பல முரண்பாடுகளுக்கும் தொடர்பாடல் பலவீனங்களே பொறுப்பாக இருந்துள்ளன. குழுக்களுக்கு உள்ளேயும், குழுக்களுக்கு இடையேயும், இக்குழுக்களுக்கும் முகாமைத்துவ அணியினருக்கும் இடையேயும் ஆழமான முரண்பாடுகள் தொடர்பாடல் பலவீனங்களினால் ஏற்பட்டுள்ளமையைக் காணமுடியும்.

சுற்று நிருபங்களை அனுப்புதல், கட்டளைகள் அனுப்புதல், ஆசிரியர் கூட்டங்களை நடாத்துதல் தொடர்பாக அக்கறையின்மை, வேண்டாத தாமதங்கள், நடுநிலைமையின்மை போன்ற காரணங்களினால் அநேக பாடசாலைகளில் முரண்பாடுகள் ஏற்படுகின்றன.

பொதுவாக கூறுவதானால் பாடசாலை மட்டத்தில் முரண்பாடுகள் பின்வரும் காரணிகளினால் ஏற்படுகின்றன எனலாம்.

- ☆ குறிக்கோள் தொடர்பான கருத்து வேறுபாடுகள்
- ☆ அதிகாரங்களை அதிபர் தமது கையில் குவித்தல்
- ☆ அதிகார பரவலாக்க முறைப் பலவீனங்கள்

- ☆ தரங்குறைந்த தொடர்பாடல்
- ☆ வகிபங்குகளிலான முரண்பாடுகள்
- ☆ தனிநபரிடையிலான முரண்பாடுகள்
- ☆ குழுக்களிடையிலான முரண்பாடுகள்
- ☆ குழுக்களுக்கு உள்ளே நிலவும் முரண்பாடுகள்
- ☆ சில நிர்வாக பகுதிகளிடையிலான முரண்பாடுகள்
- ☆ பகுதிகளிடையிலான ஒருங்கிணைப்பின் பலவீனங்கள்

தீர்வு காணுதல் (Problem Solving)

பாடசாலை மட்டத்தில் இனங்காணப்படும் பிரச்சினைகளுக்கு தீர்வு காண்பதற்கு முதலில் இயன்றளவு முன்னதாகவே முரண்பாடுகளை இனங்காண வேண்டும். முரண்பாடு உருவாகினால் அவை வலிமையானதாக மாறுவதற்கு வாய்ப்பளிக்காது முரண்பாட்டுக்குரிய நபருடன் சம்பாசித்தல் நன்று. எதனை கவனிக்காமல் விடுகிறோமோ அதிலிருந்து முரண்பாடு வளர்கின்றது. இதனால் முகாமையாளரால் இதற்கு முன்னுரிமை வழங்கப்படல் வேண்டும்.

இதற்கு முகாமைத்துவ மட்டத்தில் பணியாற்றும் அதிபர், பிரதி அதிபர், உபஅதிபர் போன்றவர்கள் தமது நேரத்தை உரியவாறு திட்டமிட்டு, மிகச் சரியாகப் பயன்படுத்த வேண்டும். முரண்பாடுகளுக்கு உட்பட்ட இரு கட்சிக்காரர் தொடர்பாக ஒரு செயன்முறை மதியுரையாளராக செயற்படுவது அவசியமாகிறது. முரண்பாட்டு நிலையில் இருப்பவர் ஒவ்வொருவரையும் தனித்தனியாக அணுகி அவர்களின் கருத்தையும், நிலைப்பாட்டையும் விளங்கிக்கொள்ள வேண்டும். அவர்களை பிரச்சினைக்குத் தீர்வுகாணும் மனோநிலைக்குரியவர்களாக மாற்றுதல் வேண்டும்.

அதிபர் அல்லது பிரதி அதிபர் முரண்பாடுகளைத் தீர்ப்பது தொடர்பான செயன்முறையில் ஈடுபடும்போது பின்வருவனவற்றைக் கவனித்தல் வேண்டும்.

- ☆ இரு கட்சிக்காரரும் பிரச்சினை பற்றி திறந்த மனதுடன் உரையாடுதல்.
- ☆ அவர்கள் தம் குறிக்கோள், நோக்கம், பிரச்சினை பற்றி பதற்றமின்றி வெளிப்படுத்தல்.

- ☆ முரண்பாட்டினை நிறுவனத்தின் நோக்கில் நின்று நோக்குதல்.
- ☆ கடந்த காலத்தில் முரண்பாட்டை உருவாக்கிய காரணிகள் பற்றி அதிகம் பேசாது, தீர்வுக்கான எதிர்கால செயல் பற்றி கூடிய கவனம் செலுத்த வேண்டும்.
- ☆ பிறருடைய கண்ணோட்டத்தை விளங்கிக்கொள்வது தொடர்பான உண்மை மனப்பாங்கை விருத்திசெய்தல் வேண்டும்.
- ☆ ஒருவரையொருவர் தாக்கிப் பேசுவதையோ, தற்காத்துப் பேசுவதையோ இயன்றளவு தவிர்த்தல் வேண்டும்.
- ☆ மற்றவரது கருத்தை ஒவ்வொரு கட்சியினரும் உள்வாங்கி பரஸ்பர நம்பிக்கையைக் கட்டியெழுப்புதல் வேண்டும்.
- ☆ இரு கட்சிக்காரரும் எப்போது, எதை, யார் கலந்துரையாடுவது, அதை எவ்வாறு செயற்படுத்துவது என்பது பற்றித் திட்டமிடுதல்.
- ☆ எல்லா நடடங்களையும் தவிர்க்கும் வகையில் முன்னேற்றம் பற்றி மதிப்பீடு செய்வதற்கான திகதி மற்றும் நேரத்தை நிர்ணயம் செய்துகொள்ளுதல்.

பாடசாலை அதிபர், அல்லது பிரதி அதிபர் சில பிரச்சினைகளில் கல்வி அலுவலர்கள், பெற்றோர், பழைய மாணவர் ஆகியோரை தனியாகவோ அல்லது அவர்கள் இணைந்த சிறு குழுவினரையோ பயன்படுத்தும்போது அவர்கள் வகிப்பங்கு பற்றி கருத்துரைத்தல் கூடாது. அது மிக மோசமான பிரச்சினைப் பொறி ஒன்றை உருவாக்கிவிடும்.

பிணக்குகளை தீர்ப்பதற்கு சில கட்டமைப்புக்களை அதிபர் பயன்படுத்திக்கொள்ள முடியும் என எவேட்டும் மொறிஸும் (Everard and Morris: 1996) கருதுகின்றனர். அவர்கள் கருத்துப்படி பின்வருவன அவ்வாறு கையாளத்தக்கன. அத்தகைய கட்டமைப்புக்கள் பின்வரும் பெறுமானங்களைக் கொண்டிருக்க வேண்டும்.

- ☆ வார்த்தைகளினால் முரண்படுவதைவிட மன உணர்வுகளை வெளிப்படுத்துவதற்கு வாய்ப்பளிப்பது.
- ☆ இயன்றளவு இரு கட்சிக்காரர் தொடர்பாக சமநிலையைப் பேணுவதற்குரிய தரவுகளைப் பெற்றுக்கொள்ளுதல். எதை விரும்புகிறோம்? எதை விரும்பவில்லை? நாம் எதைச் செய்கிறோம், மற்றையவர்கள் யாது செய்கிறார்கள் என்பன போன்ற விபரங்களை அறிந்திருத்தல் நன்று.

இரு கட்டமைப்பு முறைகளை பின்வருமாறு குறிப்பிட முடியும்.

1. வகிப்பங்கு மீட்டல் உபாயம் (Role Revision Strategy)

இம்முறை பெரிதும் தனிநபரிடையிலான முரண்பாடுகளுக்கே பொருந்தும், எனினும் தேவைக்கேற்ப குழுக்களிடையிலான முரண்பாடுகளுக்கும் பிரயோகிக்க முடியும்.

பிரச்சினைகளை இனங்காணல்

ஒரு கட்சியினர் மற்றவர்கள் தொடர்பாக எதை எதிர்பார்க்கிறார் என்பதை பற்றிய பட்டியல் ஒன்றை பிணக்கு தீர்ப்பவர் கேட்க வேண்டும்.

இவை குறிப்பான செயல்கள், நடத்தைகள் பற்றியதாகவும், குறித்த நிலைமையில் முக்கியமானவையாகவுமிருத்தல் வேண்டும். அவசியமான எதையும் மறைத்துவிடுதல்கூடாது.

கட்சிக்காரர் தமது விருப்பங்கள், எதிர்பார்க்கும் மாற்றங்கள் எவ்வளவு முக்கியமானவை என்பதை தெளிவுபடுத்த அனுமதிப்பதன் மூலம் அதிபர் அல்லது பிணக்குகளை தீர்க்க முயல்பவர் ஒத்துழைப்பை அதிகரிக்கச் செய்யலாம்.

பிரச்சினையைக் கலந்துரையாடுதல்

ஒவ்வொரு கட்சிக்காரர்களின் கோரிக்கைகளையும் கவனமாக பரிசீலனை செய்ய வேண்டும். செய்யக்கூடியவற்றை குறித்துக் கொள்ள வேண்டும். தாம் செய்ய முடியாதவற்றையும் புறம்பாக குறித்துக்கொள்ள வேண்டும்.

ஒருவர் மற்றவருக்காக விட்டுக்கொடுக்கும் உணர்வை அதில் உள்ள நியாயத்தையும், இலாபத்தையும் அதிபர் இரு தரப்பினரையும் உணரச் செய்வது அவசியமாகின்றது. கலந்துரையாடல் மாத்திரம் பயனளிக்காது, செயல் மூலமான மாற்றங்களே அப்பிணக்குகளைக் குறைக்கச் செய்யும் என்பதை அதிபர் உணர்ந்து அதற்கு இரு தரப்பினரையும் வற்புறுத்தல் அல்லது அதற்கு உதவுதல் நன்று.

தீர்வுநோக்கி உரையாடுதல்

அதிபர் எந்த விடயத்தில், எத்தகைய செயல்சார் அம்சத்தில் மாற்றங்கள் செய்வதால் முன்னேற்றம் ஏற்படும் என்பதை இருசாரரிடமிருந்தும் கதைத்து அறிய வேண்டும். பரஸ்பர நம்பிக்கை அவர்களிடையே உருவாகும் வரை எதையும் கடுமையான

முறையில் வற்புறுத்தக்கூடாது. எனினும் பிரதான விடயத்தில் தெளிவான, பொது உடன்பாட்டுக்கான அடிப்படையை உருவாக்கி விடுவதில் வெற்றி காண்பது அதிபர் கடமையாகும்.

இரு தரப்பினரிடமும் முக்கியமானதென உடன்பாட்டின்படி கண்டறியப்பட்ட அம்சங்கள் தொடர்பாக விருப்பங்களை (*Desires*) யும் கஷ்டங்களையும் (*Difficulties*) பட்டியல்படுத்துதல் வேண்டும். இருசாராரும் பரஸ்பரம் இவ்விடயத்தில் ஒருவர் மற்றவருக்கு உதவக்கூடியவாறு அதிபர் ஊக்கமளித்து உதவுதல் வேண்டும்.

மறைமுகமாக - உணர்வு பூர்வமாக இணக்கம் ஏற்பட்ட பின்பு அதிபர் ஒவ்வொரு தரப்பினரிடமும் அவர்கள் செய்ய வேண்டியவற்றைப் பற்றி மிகச் சரியாக அறிதல் வேண்டும். இந்த முன்னேற்றம் தொடர்பாக மேலும் மேலும் பலதடவை கூடி மதிப்பீடு செய்யலாம். இவ்வாறு படிப்படியாக பிரதான முரண்பாடுகளை நீக்கிக்கொள்ள முடியும்.

2. படிமப் பரிமாற்றம்

பாடசாலை மட்டத்தில் இரு குழுவினரிடையில் ஏற்படும் முரண்பாடுகளைக் களைவதற்கு இம்முறை சிறப்பாகப் பயன்படக்கூடியது. எனினும் சில இடத்து தனிநபர் முரண்பாடுகளைத் தீர்ப்பதற்கும் இதனை கையாள முடியும்.

☆ அதிபர் மகிழ்ச்சிகரமான அல்லது குதூகலமான முறையில் நிறுவனக் கட்டமைப்பின் பலவீனங்கள் அல்லது சமூக இணக்கம் சார் நிலைமைகளின் குறைபாடுகள் காரணமாக முரண்பாடு ஏற்பட்டிருக்கும் நிலை பற்றி தெளிவாக இரு தரப்பினருக்கும் விளக்குதல் வேண்டும். மனத்தாக்கம் ஏற்படாதவாறு தெளிவுபடுத்த வேண்டும்.

☆ இரு தரப்பினரும் தனித்தனி அறையினுள் சென்று கலந்துரையாடி பின்வரும் விபரப்பட்டியல்களை தயாரிக்கும்படி அதிபர் கூற வேண்டும்.

(அ) எதிர் தரப்பினர் நோக்கு, குறிக்கோள், செயல்படும் முறை பற்றிய பட்டியல்.

(ஆ) தம்மைப் பற்றி எதிர் தரப்பினர் எதை எழுதக்கூடும் என்பது பற்றிய விபரப்பட்டியல்.

அதிபர் இரண்டு தரப்பினரின் இரு பட்டியல்களிலுமிருந்தும் ஒரு தரப்பினர் மற்றைய தரப்பினரால் எவ்வாறு நோக்கப்படுகின்றனர் என்பது பற்றிய பொதுப்பட்டியல் ஒன்றைத் தயாரிக்க வேண்டும்.

☆ இருதரப்பினரும் முதலாவது பட்டியலை மற்றையவர்கள் பார்ப்பதற்கு அதிபர் வாய்ப்பு ஏற்படுத்த வேண்டும். அதில் சந்தேகங்கள் இருந்தால் கேட்டுத் தெளியலாம். ஆனால் விவாதிக்க இடம்கொடுத்தல் ஆகாது.

பின்பு அதேவேளையில் இரண்டாவது பட்டியலையும் விளக்கப்படுத்தலாம்.

☆ பின்பு இரு தரப்பினரும் தத்தம் அறைகளுக்கு திரும்பிச் சென்று தமது தவறான புலக்காட்சி எண்ணங்கள் பற்றி தமக்கிடையே கலந்துரையாட வேண்டும்.

அங்கு உருவாகும் கருத்துக்கள் பரஸ்பரம் இரு தரப்பினரிடையேயும் பரிமாற்றப்பட வேண்டும். உண்மையான முரண்பாட்டுக் காரணியை இருதரப்பினரும் கண்டறிய முடியும். தீர்வுக்கான திசைநோக்கி இருதரப்பினரையும் மெதுவாக உணர்வு ரீதியாக நகர்த்தலாம். தேவையான திருத்தங்களுடன் பட்டியல்களை தயாரிக்கலாம்.

☆ பின்பு இரு தரப்பினரும் பரஸ்பரம் பட்டியல்களை கைமாற்றிக் கொள்ளலாம். அதனடிப்படையில் முக்கியமாகத் தீர்வு காணப்பட வேண்டிய பிரச்சினைகள் தொடர்பாக பொதுவான பட்டியல் ஒன்றைத் தயாரிப்பதற்கு அதிபர் உதவுதல் வேண்டும். பிரச்சினைகள் முன்னுரிமைப்படுத்தப்பட்டு, அவற்றைத் தீர்ப்பதற்குரிய திட்டம் ஒன்றையும் தயாரிக்க வேண்டும்.

☆ இரு தரப்பினரும் பலதடவை கூடி, தீர்வு நோக்கிய செயல் முறைக்குரிய படிமுறைகளை தீர்மானிக்க வேண்டும். படிப்படியாக இருவரிடையிலும் பல தொடர் சந்திப்புக்கள் ஊக்குவிக்கப்படல் வேண்டும். இருவரும் இணைந்து தீர்வுக்காக செயற்படுவதையும் அதிபர் ஊக்குவித்து உறுதிப்படுத்த வேண்டும். தேவைக்கேற்ப இருதரப்பினரும் சகஜமாக பழகி செயற்படுவதற்கும் அதிபர் உதவுதல் வேண்டும். அதாவது முறைசாரா வகையிலும் தொடர்புகொண்டு செயற்பட ஊக்குவிப்பது அதிபர் கடமையாகும்.

இதே முறையை பாடசாலையில் சில சமயங்களில் இரண்டிற்கு மேற்பட்ட குழுக்களிடையில் முரண்பாடுகள் ஏற்படும் வேளைகளிலும் கையாள முடியும். குழுவின் அங்கத்தவர் எண்ணிக்கை பெரிதாக இருப்பின் ஒவ்வொரு குழுவிலுமிருந்தும் சிலரை மாத்திரம் தெரிவுசெய்து உபகுழுக்களை ஏற்படுத்தியும் இதே வகையில் பிரச்சினைகளைத் தீர்க்க முடியும்.

பாடசாலை அதிபர் ஒருவர் இத்தகைய இரண்டு முறைகள் பற்றிய அறிவையும், அதை உரியவாறு கையாளத்தக்க திறன்களையும் விருத்தி செய்து கொள்வதால் முரண்பாட்டு முகாமைத்துவ ஆற்றலை விருத்திசெய்ய முடியும்.

முரண்பாடுகளை முகாமை செய்தல் (Managing Conflicts)

பாடசாலைகளில் ஏராளமான மனிதர்கள் வேறுபட்ட இயல்புகள், திறன்கள், எதிர்பார்க்கக்கூடாது செயற்படும் சூழ்நிலையில் முரண்பாடுகள் தவிர்க்க முடியாதன. இதனை பாடசாலை முகாமைத்துவம் புறக்கணிக்கவும் முடியாது. பாடசாலை வினைத்திறனுடனும், விளைத்திறனுடனும் முகாமை செய்யப்படுவதானால் முரண்பாடுகளை முகாமை செய்தல் கட்டாயமாகும். ஊக்குவித்தல், பராமரித்தல், தீர்வினை விரைந்து காணுதல் போன்ற பல படிநிலைகளில் அதிபர் தொடர்ந்து தொழிற்பட வேண்டியிருக்கும்.

பாடசாலை அதிபர்கள் தமது தொழிற்படும் நேரத்தில் ஏறக்குறைய 20% - 80% வரை முரண்பாடுகள் தொடர்பாக செலவிட வேண்டியிருக்கும். யுத்தம் மற்றும் வளப்பற்றாக்குறை கொண்ட பிரதேச பாடசாலைகளில் முரண்பாடுகளை எதிர்கொள்வதும், இணக்கமான முறையில் தீர்வுகளை எட்டுவதும் மிகவும் அவசியமானதாகி வருகின்றது. இதற்கான திறன்களை அதிபர்களிடம் விருத்தி செய்வதற்கு அரசுசார்பற்ற நிறுவனங்களின் உதவியுடன் கல்வியமைச்சு பல கருத்தரங்குகளையும், செயலமர்வுகளையும் நடாத்தி வருவதும் குறிப்பிடத்தக்கது.

பாடசாலை அதிபர்கள் முரண்பாடுகளை முகாமை செய்வதற்கு பின்வரும் வழிமுறைகளில் கவனம் செலுத்த வேண்டும்.

1. இனங்காணுதல் (Diagnosis)

பாடசாலையின் பல்வேறு செயலமைப்புகள், பகுதிகள், மட்டங்கள் தொடர்பாக காணப்படும் முரண்பாடுகளையும், அவற்றின் தரநிலையையும் இனங்காண வேண்டும். இவை பாடசாலை

தொடர்பாக சாதகமான விளைவுகளை ஏற்படுத்தக்கூடிய முரண்பாடுகளா அல்லது பாதகமான நெருக்கடிகளை ஏற்படுத்தக்கூடிய முரண்பாடுகளா என்பதை வேறு பிரித்தறிய வேண்டும். இதற்குரிய மனப்பாங்குகளை அதிபர் விருத்தி செய்துகொள்ள வேண்டும். தேவையான திறன்களையும் வளர்த்துக்கொள்ள வேண்டும். சுயக்கட்டுப்பாடுகளும் செயல்முறை அனுபவங்களும் இதற்கு உதவும்.

இடைநிலை முகாமை மட்டத்தில் பணியாற்றும் பல்வேறு பகுதித் தலைவர்கள், வகுப்பாசிரியர்கள் போன்றோருக்கும் இதற்கான பயிற்சியை அதிபர் வழங்குதல் வேண்டும்.

2. தீர்வு காணும் நுட்பங்கள் (Resolution Techniques)

முன்னரே விளக்கப்பட்ட முரண்பாடுகளுக்குத் தீர்வுகாணும் வழிமுறைகளைத் தெரிந்துகொள்வதும், முரண்பாடுகளின் தன்மைக்கு மிகவும் பொருத்தமான தீர்வு முறையை தெரிவுசெய்து நடைமுறைப்படுத்துவதும் அதிபர் கடமையாகும்.

- ☆ தனிநபர்களிடையிலான முரண்பாடுகளை தீர்ப்பதற்கான வழிமுறைகள் வேறாகவும் குழுக்களிடையிலான முரண்பாடுகளைத் தீர்க்கும் வழிமுறை வேறாகவும் அமையும் என்பதை அதிபர் தெரிந்திருப்பது மிகவும் அவசியம்.
- ☆ பிரச்சினைகள் நிறுவன ஒழுங்கமைப்பின் பலவீனங்களினால் ஏற்பட்டிருப்பின் அதிபர் மிகவும் தெளிவான திட்டப்படி ஒழுங்கமைப்பை மாற்றியமைக்க வேண்டும். பகுதிகள், பகுதித்தலைவர்கள், அவர்களது கடமைகள், பொறுப்புக்கள், அதிகாரங்கள் தொடர்பாக தேவையான மாற்றங்களையும் புதிய முரண்பாடு எழாதவாறு செய்து முடித்தல் வேண்டும். சரியான தொடர்பாடல் முறைகளையும் அறிமுகப்படுத்த வேண்டும். தேவையான ஊக்குவிப்பு மற்றும் கண்காணிப்பு முறைகளையும் அறிமுகப்படுத்த வேண்டும்.
- ☆ சில தனிநபர்கள், குழு உறுப்பினர் முரண்படும் நிலைமைகளை தவிர்ப்பதற்குரிய உபாயங்களையும் பயன்படுத்த வேண்டும். தேவையாயின் சிலரை இடமாற்றம் செய்ய முயற்சித்தல் நன்று.
- ☆ சிலவிடத்து சமரச சூழலை விருத்தி செய்யும் வகையில் ஒன்று கூடல்களையும், முறைசாரா சந்திப்புக்களையும், நாகரிகமான முறையில் அதிபர் ஒழுங்குபடுத்தலாம்.

- ☆ சில முரண்பாடுகளைத் தவிர்ப்பதற்கு சில பிரிவினருக்கு அல்லது சில பதவி நிலையில் இருப்போருக்கு போதிய வளங்களையும் அதிகாரங்களையும் வழங்குவது பற்றியும் அதிபர் தெளிவான முடிவுகளை மேற்கொள்ள வேண்டும்.
- ☆ பல பகுதிகள் தனித்தனியாக வினைத்திறனுடன் செயற்பட்டு வந்தாலும் கூட அவற்றிடையில் மிகவும் பொருத்தமான தொடர்பாடலும், ஒருங்கிணைப்பும் இல்லாத நிலையிருப்பின் அவற்றை நீக்கும் வழிமுறைகளில் அதிபர் கவனம் செலுத்துவது அவசியமாகின்றது. ஒருங்கிணைப்பு எந்த மட்டங்களில் எவ்வாறு அமைய வேண்டும் என்பதில் அதிபர் தெளிவாக இருப்பது அவசியம்.

3. வலுவை பிரயோகித்தல் (Use of Power)

பல சந்தர்ப்பங்களில் பாடசாலையினுள் பல நாட்டங்கள் உள்ள குழுக்கள் இருப்பர். வெளியில் உள்ள அழுத்தக்குழுக்கள் (Pressure Group) சிலவற்றின் உதவி மற்றும் தூண்டுதல்களினால் பாடசாலையினுள் பல முரண்பாடுகளை தொடர்ச்சியாக உருவாக்கி வருவர். இத்தகைய நிலைமையை அதிபர் கூர்ந்து அவதானித்து மதிநுட்பத்துடனும், திடமாகவும், நடுநிலைமையுடனும் சில உபாயங்களை வகுத்துச் செயற்படல் வேண்டும்.

சில கட்சிச் செல்வாக்குகளைப் பயன்படுத்தி சில இலக்குகளை நிறைவேற்ற சில பகுதித் தலைவர்கள் முயற்சிக்கலாம். அதிபர் நிலைமைக்கேற்றதாக தனது அரசியல் செல்வாக்கைப் பயன்படுத்தி சிலரை பின்வாங்கச் செய்யலாம். அல்லது சுயவிருப்பில் இடமாற்றம் பெற்றுச் செல்ல உதவ முடியும். வன்பகையை மென்பகையாக்கி நிறுவனத்தைப் பாதுகாக்கும் திறமை அதிபருக்கு தேவைப்படுகிறது.

4. தொடர் நடவடிக்கைகள் (Follow - up Actions)

முரண்பாடுகளைத் தீர்ப்பதற்குரிய நடவடிக்கைகளை மேற்கொண்டாலும் எல்லாம் ஓய்ந்துவிட்டதாக அதிபர் எண்ணுதல் கூடாது. பதிலாக எந்த ஒரு முரண்பாட்டுத் தீர்வுத்திட்டத்தையும் நடைமுறைப்படுத்திய பின் தொடர்ச்சியாக அவற்றின் தொடர் நிகழ்வுகளில் கவனம் செலுத்தி வருதல் வேண்டும். தேவைப்படின முரண்பாடு மீண்டும் முளைவிடும் நிலைமை எழாதவாறு தாமதமின்றி செயற்பட வேண்டும். இதற்கு இடையறாத கவனத்துடன் அதிபர் செயற்படுவது இன்றியமையாதது.

இத்தகைய பல்வேறு முகாமைத்துவ செயற்பாடுகளையும் மேற்கொள்ளக் கூடியவர்களாக அதிபர்கள் செயற்பட வேண்டும்.

அதிபர்கள் சிறந்த கல்வித் தகைமை கொண்ட கல்விமான்களாக மாத்திரம் இருத்தல் போதுமானதன்று. மிகச் சிறந்த நிர்வாகிகளாகவும் தொழிற்படல் வேண்டும். நிர்வாக மற்றும் நிதிச்சுற்று நிருபகங்கள், அவற்றின் மாற்றங்கள், அவை தொடர்பான சட்ட ரீதியிலான விளைவுகள் என்பன பற்றியும் அறிந்திருக்க வேண்டும்.

இவற்றுக்கு மேலாக முரண்பாடுகளையும், அவை தோன்றும் நிலைமைகளையும் மிகச் சரியாக விளங்கிக்கொள்வது அவசியம். மதியூகமும், மனவுறுதியும் கொண்டவர்களாக சிறந்த முடிவுகளையும் மேற்கொள்ள வேண்டும். இவ்வகையில் சிறந்த தலைமைத்துவ பண்புகளையும் வளர்த்துக்கொள்ளுதல் வேண்டும். மனித உறவுகளின் பலம், பலவீனம் என்பவற்றை விளங்கிக் கொள்பவராகவும், சிறந்த மொழியறிவும், மொழிப்பிரயோக ஆற்றலும் கொண்டவர்களாகவும் முன்னேற வேண்டும்.

தனது நடவடிக்கைகளை நியாயப்படுத்தக்கூடியவாறு கல்வியமைச்சு, சமூக நிறுவனங்கள், ஆசிரிய தொழிற்சங்கங்கள், பழைய மாணவர் சங்கங்கள் என்பவற்றின் உதவி, தொடர்பு மற்றும் ஒத்துழைப்பையும் பெறக்கூடியவாறு செயல்படுவதில் வல்லவராகவும் இருப்பது அவசியம்.

புதிய முகாமைத்துவ கோட்பாடுகள், மற்றும் ஆராய்ச்சி முடிவுகள் பற்றியும் அறிவதில் உண்மையான ஆர்வமுடையவர்களாகவும் இருத்தல் வேண்டும்.

இத்தகைய பல்முனைப்பட்ட தகைமை, அறிவு, திறன், மனப்பாங்கு என்பவற்றை அதிபர்கள் மேம்படுத்திக்கொள்வதன் மூலம் பாடசாலை மட்டத்தில் எழும் முரண்பாடுகளை சமூகமாகத் தீர்த்து வினைத்திறனையும், விளைதிறனையும் உயர்த்தி பாடசாலையின் குறிக்கோள்களை அடையும் வகையில் பாடசாலைகளை முகாமை செய்து கொள்ளலாம்.

REFERENCE:

1. *Middlemist, Dennis., R and Hitt, Michael. A (1981) Conflict with organization. Organizational Behavioral, Science Research Associates. USA.*
2. *Everard/K.B and Morris Geoffrey (1996) Managing Conflict; Effective school Management, A SAGE Publications, London.*
3. *Mohanthy, Jagannatha (2002) Structure of Educational Administration, Educational administration, supervision and school Management, Deep & Deep Publications, New Delhi.*
4. *JARVIS PETER (1983) The Professional Education, Croom helm Ltd., Britain*

* * *

அனர்த்த நிலைமைகளில் பாடசாலைகளை முகாமை செய்தல்

இலங்கையில் இயற்கை அனர்த்தங்கள் அண்மைக்காலமாக அதிகரித்துவிட்டன. “எப்போதாவது ஏற்படக் கூடியன” என்று கருதப்பட்ட அனர்த்தங்கள் இயல்பு நிலைகளில் ஏறக்குறைய அரைப் பங்கைக் கைப்பற்றிவிட்டன. வெள்ளப்பெருக்கு, வரட்சி, மண்சரிவு, சுனாமி, இடிமின்னல், சூறாவளி, தொற்றுநோய்கள், காட்டுத்தீ, காட்டு மிருகங்களினால் ஏற்படும் பேரழிவு போன்றவற்றினால் இலங்கையின் கிராமிய சமூகங்கள் ஓரளவு அழிந்து போகின்றன; இலங்கையில் ஏறக்குறைய இரண்டரை தசாப்தமாக நிகழ்ந்துவரும் யுத்தத்தின் பாதிப்புக்களுக்கும் பல மாவட்டங்கள் உட்பட்டு சாதாரண வாழ்வை இழந்துள்ளன.

2004 டிசம்பரில் (26) ஏற்பட்ட சுனாமி பேரலைத் தாக்கம் இலங்கையில் மிக மோசமான வரலாற்றுத் துயர அனுபவங்களைத் தந்துவிட்டது.

அனர்த்த பாதிப்புக்கள்

இத்தகைய அனர்த்த நிலைமைகளில் நேரடியாக சமூக, பொருளாதார வாழ்வு பாதிக்கப்படுவதுண்டு. பொருளாதார உட்கட்டமைப்புக்களான போக்குவரத்து, மின்சார விநியோகம், குடிநீர் விநியோகம், வடிகால் முறை, நீர்ப்பாசனத்திட்டங்கள், பொது மருத்துவமனைகள் போன்ற பலவும் அழிந்து போகின்றன; அல்லது பயன்படுத்த முடியாத அளவு சிதைந்து போகின்றன. இதனால் இயல்பான சமூகவாழ்வு பாதிக்கப்படும்போது குடும்பங்களிலுள்ள சிறுவர்கள் மிகவும் மோசமாகப் பாதிக்கப்பட்டு விடுகின்றனர். இது பள்ளி செல்லும் சிறார்களை மிகவும் பாதித்து விடுகின்றது.

இத்தகைய அனர்த்தங்கள் சமூக உட்கட்டமைப்பைப் பாதிக்கும்போது பாடசாலைகள் முதலில் பாதிக்கப்பட்டு விடுகின்றன. மக்கள் வாழிடங்களுடன் இணைந்து ஏற்படுத்தப்பட்டுள்ள சிறியனவும், பெரியனவுமாகிய பாடசாலைகள் அதிகம் பாதிக்கப்படுகின்றன. வசிப்பிட வீடுகள் அழிவடையும்போது இடம்பெயரும் மக்கள் பாடசாலைக் கட்டிடங்களில் தஞ்சமடைகின்றனர். சமூகப் பொது வதிவிடங்களாக மக்கள் அவற்றை நோக்குவதால் எந்த முரண் உணர்வுமின்றி அங்கு தங்கிவிடுகின்றனர். இதனால் பாடசாலைகள் இயங்க முடிவதில்லை.

இதேபோல் அனர்த்தங்களினால் பாடசாலைக் கட்டிடங்களும், பாடசாலை உட்கட்டமைப்பும் சிதைவடைவதுமுண்டு. அவ்வாறு பல பாடசாலைகள் சிதைவடைவதால் அவை வழமைபோல் தொழிற்பட முடிவதில்லை. இவ்வாறு கல்விக்கான சேர்விடங்களான பாடசாலைகள் பாதிக்கப்படுவது பாதகமான நிலைமையாகும்.

மறுபுறம் பிள்ளைகளை பாடசாலைக்காக அனுப்புகின்ற தள்ளும் விசை பிள்ளைகளின் வீட்டுச் சூழலேயாகும். அனர்த்தங்கள் ஏற்படும்போது பிள்ளைகளை பாடசாலைக்கு அனுப்பதற்கெதிரான பொருளாதார மற்றும் உளவியல் நெருக்கடிகள் பல வலிமை பெற்று விடுவதுண்டு. அவை:

- ☆ குடும்பத்தின் பொருளாதார வசதிகளான, வேலைவாய்ப்பு, குடும்பமட்ட சிறுதொழில் வருவாய்கள் இழக்கப்பட்டு விடுகின்றன.
- ☆ குடும்பங்களுக்கு கிராமங்களில் வருவாய் தந்து கொண்டிருந்த ஆடு, மாடுகள், கோழி, வாத்து போன்றன இறந்து போகின்றன. இதனால் குடும்பத்துக்கு சொத்து இழப்பும் வருமான இழப்பும் ஏற்பட்டு விடுகின்றது.
- ☆ வதிவிடம் சிதைந்து போவதால் இடவசதி பாதிக்கப்பட்டு விடுகிறது. இடம்பெயர்ந்து வேறிடத்திலிருந்தால் வசதிகள் மிகவும் பாதிக்கப்பட்டுவிடுகின்றன.
- ☆ பிள்ளைகளுக்கான உடைகள், குறிப்பாக சீருடைகள் தொலைந்து போயிருக்கும்; இதனால் பள்ளிசெல்லும் ஊக்கம் பிள்ளைகளிடையே குறைந்து விடுகின்றது.
- ☆ பிள்ளைகளின் பாடநூல்கள், குறிப்புப் புத்தகங்கள், ஏனைய கற்றல் சாதனங்கள் அழிந்து போகின்றன; அல்லது தொலைந்து போகின்றன.

☆ வீட்டின் தொழில்வாய்ப்பு, வருமானம், வதிவிடம் என்பன பாதிக்கப்பட்டு விடுவதால் தாய், தந்தையர் உளரீதியாக பாதிக்கப்பட்டு விடுகின்றனர். இதனால் பிள்ளைகளைப் பள்ளிக்கூடங்களிலும் ஆர்வம் இல்லாமற் போய்விடுகின்றது.

☆ பிள்ளைகள் வீட்டின் வசதிகள் பாதிக்கப்பட்ட நிலையிலும், அயலவர் மற்றும் சகபாடிகளை இழந்துவிட்ட நிலையிலும் பள்ளி செல்லும் நாட்டம் அற்றவராகவும், உளரீதியில் படிப்பதற்கான மனோநிலையற்றவர்களாகவும் மாறி விடுகின்றனர்.

இவ்வாறு அனர்த்தங்கள் இருநிலைகளிலும் கல்வி கற்பதற்குரிய நிலைமையை பெரிதும் பாதித்து விடுகின்றது.

(1) இழுவிசைக்காரணி - பாடசாலைகள் பெரிதும் பாதிக்கப்பட்டு வசதிகளும், கவர்ச்சியும், ஊக்கமும் அற்ற நிறுவனங்களாகி விடுதல்.

(2) தள்ளு விசைக்காரணி - பிள்ளைகள் வாழும் குடும்பங்கள் பொருளாதார மற்றும் உளவியல் நெருக்கடிகளுக்குட்பட்டு பிள்ளைகளுக்கு வசதி வழங்கவும், ஊக்கமளிக்கவும் முடியாதனவாகி விடுகின்றன.

இத்தகைய நிலையில் மாற்றங்களைக் கட்டாயம் ஏற்படுத்த வேண்டும். புனர்வாழ்வு மற்றும் புத்தூக்கம் சமூக மட்டத்தில் உருவாக்கப்பட வேண்டும். இதனைப் பாடசாலைகள்தான் தொடக்க வேண்டும்.

இதற்குரியதாக பாடசாலை அதிபர்கள்தான் முதல்நிலை முனைப்புடையவர்களாக இத்தகைய பாடசாலைகளை மீண்டும் தொழிற்படுமாறு செய்தல் வேண்டும். இதற்கு புதிய முகாமைத்துவ நோக்கும், அணுகுமுறையும் தேவை; புதிய மாதிரி சமூகத் தொடர்பாடல் வேண்டும்; புதிய மாதிரி உபாயங்களும், நுட்பங்களும் அவசியம். இதனையே அனர்த்த நிலைமைகளில் முகாமை செய்தல் என விளங்கிக்கொள்ள வேண்டும்.

அதிபர்களுக்குரிய புதிய இயலுமை

சாதாரண நிலைமைகளில் பாடசாலைகளை முகாமை செய்வதற்கு பாடசாலை நிர்வாகம் மாத்திரம் பெருமளவுக்குப் போதுமானது. ஆனால் அனர்த்தங்களில் பாதிக்கப்பட்ட சமூகங்களில் உள்ள, பாதிக்கப்பட்ட பாடசாலைகளை முகாமை செய்வதற்கு சிறந்த கல்வி

நிர்வாகத்துடன் உத்தமமான கல்வி தலைமைத்துவமும் அவசியமாகின்றது.

சமூக நோக்கும், மனிதாபிமானமும், உண்மை ஈடுபாடும், இடர் ஏற்கும் துணிவும், அறைகூவல்களை எதிர்கொள்ளும் வலுவும் இத்தகைய அதிபர்களுக்கு அவசியமாகின்றது.

- ☆ கட்டமைப்புக்குலைந்த பாடசாலைப் பௌதிக வளம்.
- ☆ விரக்தியினால் ஊக்கமிழந்து நிற்கும் பிள்ளைகளின் பெற்றோர்
- ☆ இழப்புக்களுடன் தொழில் ஊக்கம் குறைந்திருக்கும் ஆசிரியர்கள்
- ☆ பள்ளிக்குப் பகைப்புல ஆதரவு வழங்கி வந்த சமூக கட்டமைப்பும் சமுதாய தளஅமைப்புக்களும் நிலைகுலைந்திருத்தல்
- ☆ கோரிக்கைவிடும் தேவைகளுடன் ஒப்பிடும்போது பற்றாக்குறையான கல்வி வளங்களை பகிர வேண்டிய நிலையிலுள்ள கோட்ட மற்றும் வலய கல்வி அலுவலக பதவி நிலையாளர்கள்.

இத்தகைய ஊக்கத்தை பலமிழக்கச் செய்யும் சமூக, பொருளாதார, நிறுவன சூழ்நிலைகளில் புதிய முனைப்பாளராக பாடசாலை முகாமைத்துவ அணியினர் தம்மை மாற்றிக்கொள்ள வேண்டும். இதன்படி பின்வரும் தகைமைகளையும், தேர்ச்சிகளையும் விருத்தி செய்துகொள்ள வேண்டும்.

- (1) குறிக்கோள் (Goal) அதிபர்கள் தம்மளவில் புதியன சாதிக்க வேண்டும்; சாதிக்க முடியும் என்ற வலுவான குறிக்கோளை உண்மையில் ஏற்றுக்கொள்ளுதல் அவசியம்.
- (2) பதவிநிலை (Status) தாமே மாற்றங்களின் தலைவர், பொறுப்புதாரர், முயற்சியாண்மையாளர் என்ற பதவி நிலையில் தம்மை கணித்துக்கொள்ளல் வேண்டும்.
- (3) இடர் (Risk) தான் மேற்கொள்ளவிருக்கும் புதிய பணிகளில் காணப்படும் நிச்சயமின்மையின் பாதிப்புக்களையும், தடைகளையும், உள்மறைந்துள்ள இடர்களையும் ஏற்றுக்கொள்ளுதல் அவசியம்.
- (4) வெகுமதி (Rewards) தனது கடின உழைப்பிற்காக தமக்கு கிடைக்கவிருக்கும் விளைவு அல்லது வெகுமதி பெரிதாக

இருக்கலாம்; தனக்கும் சமூகத்துக்கும் நிறைந்த பயன்தருவதாயிருக்கலாம். அல்லது சில சமயங்களில் பாதகமாகவும், எதிர்மறையாகவும் கூட அமைய முடியும் என்பது பற்றிய புலக்காட்சியை தெளிவுபட உருவாக்கிக்கொள்ள வேண்டும்.

- (5) **புத்தாக்கத்துணிவு (Innovative)** மாற்றத்தின் முகவர்தான் என்பதை அதிபர் நன்கு வலியுறுத்திக்கொள்ள வேண்டும். பழைய நிலையை விட மிகவும் மாறுபாடாக, அதேசமயம் மிகவும் முன்னேற்றகரமான முன்மாதிரியாக பாடசாலையை யும், சூழலையும் தன்னால் மாற்ற முடியும் என்பதையும் இந்த அதிபர்கள் நம்புதல் வேண்டும்.

பெற்றோர், மாணவர் ஆகியோரின் தேவைகள் புதிய நிலைமையில் வேறுபட்டதாக இருக்கும் என்பதைப் புரிந்துகொண்டு அதற்கேற்ப கட்டமைப்பையும், சேவைகளையும் தயார் செய்யும் ஆற்றலும், நம்பிக்கையும் கொண்டவராக இருத்தல் அவசியம்.

இத்தகைய தேர்ச்சிகளையும், துணியையும், நம்பிக்கையையும் வளர்த்துக்கொண்ட அதிபர்கள் நிச்சயமாக திறமையான முறையில் அனர்த்தங்களுக்குட்பட்ட பாடசாலைகளை முகாமை செய்யக்கூடியவராக விளங்குவர்.

பாடசாலைகளில் அனர்த்த இடர்குறைப்பு செயற்திட்டம்

கடந்தகால அனுபவங்களின்படி அனர்த்தங்கள் நிகழும்போது முதலில் தீவிரமாக பாதிக்கப்படுபவர்கள் சிறுவர்தான். இதனால் சிறுவர்கள் சார்ந்த முதன்மையான சமூக நிறுவனங்களான பாடசாலைகளும் அதிகம் பாதிக்கப்பட்டு விடுகின்றன.

இதனால் அண்மைக் காலமாக பாடசாலைகளில் அனர்த்தங்களினால் ஏற்படும் அபாயங்களைக் குறைப்பதற்கான முன்னோடி செயற்திட்டங்கள் (*Pilot Projects on Disaster Risk Reduction in Schools*) அறிமுகப்படுத்தப்பட்டுள்ளன. இதில் பொறுப்புதாரர்களாக பலர் செயற்படுகின்றனர்.

- ☆ இடர் முகாமைத்துவம் மற்றும் மனித உரிமைகள் அமைச்சின் செயலாளர் இதற்கு ஆதரவு வழங்கி வருகின்றார்.
- ☆ இடர் முகாமைத்துவ (*Disaster Management Centre-DMC*) நிலையத்தின் பணிப்பாளர் நாயகம் அவர்களும் இதற்கு ஆதரவு வழங்குகின்றார்.

☆ வலயக் கல்விப் பணிப்பாளர்கள் (Zonal Education Officers) பலரும் இதில் ஈடுபாடு கொண்டு செயற்படுகின்றனர்.

பாதுகாப்பான நாட்டை உருவாக்கும் நோக்கத்துடன் இலங்கையில் அனர்த்த முகாமைத்துவத்துக்கான வழித்தடம் ஒன்றை உருவாக்குவதில் அனர்த்த முகாமைத்துவ நிலையம் கவனம் செலுத்தி 2008இல் முன்மாதிரியாக முன்னோடி செயற்திட்டத்தை தொடங்கியிருந்தது.

சமூகத்தில் வலுவான முறையில் சாதகமான தாக்க விளைவுகளை உருவாக்கக்கூடிய வல்லமை இலங்கையின் கல்வி முறைக்கு, குறிப்பாக பாடசாலைக் கல்விமுறைக்கு உண்டென்று பெரிதும் நம்பப்படுகின்றது. பொதுமக்களிடம் அனர்த்தத்திற்கான காரணங்கள் பற்றியும், அதன் மோசமான பாதிப்புக்கள் பற்றியும், போதிய விழிப்புணர்வை ஏற்படுத்தும்போது அதன் பரவல் விளைவுகள் மூலம் சமூகம் ஆழமான விழிப்புணர்வைப் பெற்றுக்கொள்வது சாத்தியமாகிவிடும்.

ஐக்கியநாடுகள் ஸ்தாபனத்தின் மனிதாபிமான விடயங்களை ஒருங்கிணைக்கும் அலுவலகம் (UN Office for Coordination of Humanitarian Affairs - UNOCHA) இதற்கான நிதியுதவியை வழங்கியுள்ளது.

அரசாங்க சார்பில் அனர்த்த முகாமைத்துவ வேலைகளை அனர்த்த முகாமைத்துவ நிலையம் செய்யும்போது, ஜேர்மன் தொழில்நுட்ப நிறுவனம் (GTZ) என்ற குடிசார் நிறுவனமும் இதில் இணைந்து செயற்படுகின்றது.

பல்வேறு வகையான சமூக - இயற்கை அனர்த்தங்களினால் பொதுவாக பாதிக்கப்படுகின்ற 16 மாவட்டங்களிலிருந்து தெரிந்தெடுக்கப்பட்ட 48 பாடசாலைகள், கல்வித் திணைக்களத்தின் வலயக் கல்விப்பணிப்பாளர்களுடன் இணைந்து செயற்படுவதற்கென அங்கீகரிக்கப்பட்டன. இந்த 48 பாடசாலைகளும் அதிகம் அனர்த்தங்களினால் பாதிக்கப்பட்டவை என்ற அடிப்படையில் தான் தெரிவு செய்யப்பட்டன. வெள்ளப்பெருக்கு, மண்சரிவு, சுனாமி, இடிமின்னல், சூறாவளி, வரட்சி, தொற்று நோய்கள் போன்ற பல்வகை அனர்த்தங்களில் ஏதோ சிலவற்றால் தீவிரமாக பாதிக்கப்பட்ட பாடசாலைகளாக இவை காணப்படுகின்றன.

இத்தகைய அனர்த்த இடர்குறைப்பு செயற்திட்டத்தை செயற்படுத்த முன்வந்த திறமை வாய்ந்த பாடசாலை நிர்வாகிகள் மற்றும் பாடசாலை அபிவிருத்திச் சங்கங்கள் உள்ள பாடசாலைகளாக இவை விளங்கி வருகின்றன என்பது இங்கு கவனிக்கத்தக்கது.

இத்தகைய முன்னோடி செயற்திட்டம் பின்வரும் குறிக்கோள்களைக் கொண்டிருந்தது.

- (1) அனர்த்த இடர்குறைப்பு விடயங்களில் மாணவருக்கு பயிற்சியளிப்பதற்குதவும் ஆசிரியர்களாக - சில ஆசிரியர்களை தகைமைப்படுத்துவதற்கான ஆசிரியர் வழிகாட்டி ஒருவரை உருவாக்குதல்.
- (2) பயிற்றப்பட்ட அத்தகைய ஆசிரியர்கள் மூலம் பாடசாலை மாணவரிடம் முதலுதவி தொடர்பான தேர்ச்சிகளையும் திறன்களையும் விருத்தி செய்வதற்கு பயிற்சி வழங்குதல், முதலுதவி வழங்குதலை அத்தியாவசிய வாழ்க்கைத்திறனாக ஏற்கும்படி செய்தல்.
- (3) பாடசாலை அபிவிருத்திச் சங்க உறுப்பினர்கள் மூலமாகவும் மாணவர்களுக்கு பயிற்சி வழங்கி, மாணவர்களை துடிப்புமிக்கவராக செயற்படுமாறு செய்தல். இவ்வாறு பயிற்றப்பட்டவர்கள் சமூகத்தில் மழைவீழ்ச்சி அதிகரிப்பின் அதனை அளவிடுவதிலும், அபாயம் வரும் முன்பு முன்னெச்சரிக்கைத் தகவல்களை கிராமியமட்ட அனர்த்த முகாமைத்துவ குழுவின்ருக்கு அறிவிப்பதிலும் ஈடுபடுவர்.

அத்துடன் ஆசிரியர்களுடனும், மாணவர்களுடனும் இணைந்து தத்தமது பாடசாலைகளின் பாதுகாப்புக்குரிய வழிமுறைகளைத் தேடுவதிலும், அவற்றுக்காக சமூக நிறுவனங்களிடமிருந்து நிதி வளங்களைத் திரட்டுவதிலும் ஈடுபடுவர்.

ஏற்கனவே அனர்த்த முகாமைத்துவ ஒருங்கிணைப்பு அலகு ஐ.நா அபிவிருத்தி செயற்திட்டம், வனப்பகுதியினர், நீர் மற்றும் வடிகால் சபையினர் ஆகியோருடன் இணைந்து ஐம்பது மாணவருக்கு இத்தகைய பயிற்சியை வழங்கியுள்ளனர்.

நீண்ட காலத்தில் பாடசாலை மட்டத்தில் அனர்த்த முகாமைத்துவ வட்டங்களை (*Disaster Management Circles*) அதிகரிக்கும் நோக்கத்துடன் இத்தகைய சில வட்டங்கள் ஏற்கனவே உருவாக்கப்பட்டுள்ளன.

வரட்சி மிகுந்த மாவட்டங்களில் உள்ள பாடசாலைகளில் வரட்சியின் கொடுமையைக் குறைக்கும் வகையில் முன்மாதிரியான பச்சை வீடுகளை (Model Green Houses) உருவாக்குவதற்கான ஊக்கம், உதவி மற்றும் பயிற்சி வழங்கப்படுவதற்கான ஏற்பாடுகளும் மேற்கொள்ளப்பட்டுள்ளன.

பல்வேறு தன்முனைப்பும் ஊக்கமும் கொண்ட அதிபர்கள் செயற்படுகின்ற பல பாடசாலைகள் அனர்த்தங்களைக் குறைப்பதற்கான செயற்திட்டங்களை முன்மாதிரியாக (Model disaster Mitigation Projects) சமர்ப்பித்து வருகின்றன. இவற்றில் பல கற்றல் கூறுகளுடன் இணைக்கப்பட்டுள்ளன; வேறு சில கட்டமைப்பு ரீதியிலான குறைப்புக்களில் கவனம் செலுத்தியுள்ளன.

இடி மின்னலிலிருந்து பாதுகாப்பதற்கான முறைகள், காட்டுத் தீயிலிருந்து பாதுகாப்பதற்கான முறைகள் பற்றியும் கவனம் செலுத்தப்படுகின்றது. பல கிராமங்களில் காட்டு யானைகளினால் ஏற்படும் அனர்த்தங்களைத் தடுப்பதற்கு பாதுகாப்பு வேலி (Live Fence) அமைப்பதற்கான செயற்திட்டங்களிலும் கவனம் செலுத்தப்படுகிறது.

இதேபோல் பாடசாலைகளில் அனர்த்த இடர்களைக் குறைப்பதற்கு பாடசாலை முகாமைத்துவம், பாடசாலை அபிவிருத்திச் சங்கம் மற்றும் ஆசிரியர், மாணவர் உதவியுடன் பின்வருவன தொடர்பான செயற்திட்டங்களை தயாரித்து, நடைமுறைப்படுத்துவதிலும் அக்கறை கொள்கின்றன.

- (1) அவசர நிலைமைகளில் மாணவர் வெளியேறுதற்குதவும் அவசரகால மாடிப்படிகள்.
- (2) தண்ணீரை குடிப்பதற்கேற்றதாக சுத்தமாக்குதல்
- (3) மழைநீரை சேகரிக்கும் திட்டம்

இத்தகைய செயற்திட்டங்களை மாணவர் ஊடாகவும் ஆசிரியர் மற்றும் பெற்றோர் ஊடாகவும் முன்னேற்றுவது பாடசாலை முகாமையாளர்களின் தந்துணிபிலும், ஆற்றலிலுமே பெரிதும் தங்கியுள்ளது.

அனர்த்த முகாமைத்துவம்

அனர்த்தம் தொடர்பான பின்வருவன பற்றிய நிர்வாக முடிவுகளும், தொழிற்பாட்டு நடவடிக்கைகளும் அனர்த்த முகாமைத்துவம் எனப்படுகின்றது.

- ☆ தடை நடவடிக்கைகள்
- ☆ குறைக்கும் நடவடிக்கைகள்
- ☆ தயாராகும் நடவடிக்கைகள்
- ☆ துலங்குதல் அல்லது வெளிப்படுத்தல்
- ☆ மீட்புப் பணிகள்
- ☆ புணர்வாழ்வுப் பணிகள்

பாடசாலை அதிபர்கள் இவை பற்றிய போதிய அறிவையும், பயிற்சியையும் பெற்றிருப்பது விரும்பத்தக்கது. பாடசாலையில் உள்ள துடிப்புமிக்க ஆசிரியர்கள், மாணவத் தலைவர்கள் கொண்ட செயலணி ஒன்றையும் இதற்காக தயார் செய்துகொள்வதிலும் அக்கறை காட்ட வேண்டும். அவர்களை மிகச் சரியான முறையில் தெரிந்தெடுத்தலும், அவர்களுக்கு இடர்முகாமைத்துவம் பற்றிய கல்வி வழங்குதலும் அவசியம். இதற்கு அரச மற்றும் அரச சார்பற்ற நிறுவனங்களின் அனுசரணையையும் பெற்றுக்கொள்ள வேண்டும்.

செயலணியினரிடம் தேவையான இடர் ஏற்கும், தியாகம் செய்யும் மனப்பான்மையையும் வளர்க்க வேண்டும். தேவைப்படுகின்ற விசேடத் திறன்களையும், தேர்ச்சியையும் அவர்களிடம் விருத்தி செய்ய வேண்டும்.

இந்த பாடசாலைமட்ட செயலணி (School Level Task Force) பாடசாலையுள்ள சமூகத்தினரிடையிலும் இத்தகைய ஆளணியினரை வளர்த்தலில் கவனம் செலுத்த வேண்டும். சன சமூக நிலையங்கள், இளைஞர் கழகங்கள், விளையாட்டுக் கழகங்கள், மாதர் மன்றங்கள் போன்ற சமூக மட்ட நிறுவன அங்கத்தவரிடையிலும் அனர்த்த முகாமைத்துவம் பற்றிய அறிவு, திறன், முனைப்பு, ஈடுபாடு என்பவற்றை வளர்த்து, செயலூக்கம் கொண்டவர்களாக மாற்ற வேண்டும். இத்தகைய சமூகப் பொறுப்புடையதாக பாடசாலையின் பணிகளை விரிவுபடுத்துவது அதிபரின் முக்கிய கடமைக்கூறாக தற்போது கருதப்படுகின்றது.

அனர்த்த முகாமைத்துவம் பற்றிய எண்ணக்கரு நன்கு விரிவடைந்து வருகின்றது.

- (1) அனர்த்தம் நிகழ்வதற்கு முன்பான செயற்பாடுகள் முக்கியமானவை. (Pre- disaster Activities) இதில்

☆ திட்டமிடலும், தயார் நிலையும்

☆ பாடசாலை நிறுவனமட்ட திட்டமிடல்

☆ பயிற்சி வழங்குதல்

☆ தகவல் பெறல், பேணல், வழங்குதல்

☆ பொதுமக்கள் தொடர்பைப் பேணுதல்

☆ உதவும் நிறுவனங்களுடன் தொடர்பு பேணல்

(2) பொதுவாக அனர்த்தம் நிகழ்ந்த பின்னான உதவிகள் (Post - Disaster Assistance) முக்கியத்துவம் பெற்றுள்ளன. இதில்

☆ துலங்குதல் அல்லது வெளிப்படுத்தல்

☆ மீட்புப் பணிகள்

☆ புணர்வாழ்வு மற்றும் அபிவிருத்திச் செயற்பாடுகள்

அனர்த்த முகாமைத்துவத்தில் நெருக்கடி முகாமைத்துவம் (Crisis Management) என்பதும் முக்கியமானது. ஆனால், பாடசாலை அதிபர் ஒரு அனர்த்த முகாமையாளராக செயற்படும் நிலையில் நெருக்கடி முகாமைத்துவம் ஒரு பகுதிக் கடமையாகவே காணப்படும்.

தற்போதைய முன்னேற்றகரமான எண்ணங்களின்படி இடர்களைக் குறைத்தல். (Risk Reduction) தொடர்பான முழுமையான அணுகுமுறையாக முழுஇடர் முகாமைத்துவம் (Total Risk Management) என்பது முக்கியத்துவம் பெற்று வருகின்றமை கவனிக்கத்தக்கது.

அனர்த்த நிலைமைகளில் ஏற்படக் கூடிய பாதிப்புக்களைக் குறைப்பதுதான் அனர்த்தத்துக்கு முன்னான நடவடிக்கையின் நோக்கமாகும். இவ்வாறு அழிவுகள், அவை சார்ந்த நடடங்களைக் குறைப்பதுதான் இடர்முகாமைத்துவம் (Risk Management) எனப்படுகிறது. இதில் பின்வருவன முக்கியமானவை.

(1) இடர்களை இனங்காணல்

(2) இடர்களைக் குறைத்தல்

(3) இடர்களை இடம்மாற்றுதல்

அதிபர் பாடசாலை மட்டத்தில் செயலணியை போதுமான தயார் நிலையில் வைத்திருப்பதன் மூலம் சேதங்கள் மற்றும் இழப்புக்களைக் குறைத்தல் முடியும். அதிபர் இதற்காக

- ☆ நெருக்கடி அல்லது அனர்த்தத்துக்கான காரணங்களை தெரிந்து கொள்ளுதல்.
- ☆ தற்போது செயற்பட்டுக் கொண்டிருக்கும் அழுத்தங்களையும் நெருக்கடிகளையும் குறைத்தல்.
- ☆ பாதுகாப்பு மிக்க நிலைமைகளை ஏற்படுத்தல்.

போன்ற செயற்பாடுகளில் அதிகளவு கவனம் செலுத்தி செயற்படலாம்.

இவ்வாறு இடர்குறைப்பு திறன்களை மேம்படுத்துவதற்கு புதிதாக அறிமுகப்படுத்தப்பட்டுள்ள முன்னோடி செயற்திட்டங்களில் கூடிய கவனம் செலுத்துவது அவசியம்.

பாதிக்கப்பட்ட பாடசாலைகளை முகாமை செய்தல்

இத்தகைய நெருக்கடிகளுக்குட்பட்ட பாடசாலைகளை முகாமைத்துவம் செய்வது தொடர்பாக பல கேள்விகள் எழுந்துள்ளன.

- (1) பாடசாலைப் பௌதிக நிலைமைகளை எவ்வாறு மாற்றுவது? (வகுப்பறை, தளபாடம் தொடர்பானவை)
- (2) பிள்ளைகளுக்குரிய பொருள்சார் (உணவு, சீருடை, மருந்து, பாதணி போன்ற) உதவிகளை எவ்வாறு வழங்குவது?
- (3) கற்றல் உபகரணங்களை (பாடப்புத்தகங்கள், எழுது கருவிகள், பயிற்சிக்கொப்பிகள் போன்ற) எவ்வாறு போதியளவில் பெற்றுக்கொடுப்பது?
- (4) மாணவர்கள் உளரீதியில் பாதிக்கப்பட்டுள்ள போது மீண்டும் எவ்வாறு சாதாரண பிள்ளைகளாக மாற்றுவது?
- (5) மகிழ்ச்சிகரமாக கற்பதற்கு எத்தகைய மாற்றங்களை வகுப்பறையிலும், பாடசாலையிலும், பாடசாலைக்கு வெளியேயும் ஏற்படுத்துவது?
- (6) எண்ணங்கள், கருத்துக்கள், அனுபவங்கள், நெருக்கடிகள் என்பவற்றை சாதகமான விளைவுகள் பெறும் வகையில் பிள்ளைகள் தமக்கிடையிலும் ஆசிரியர்களுடனும் இடைவினையுறவு கொள்ள எவ்வாறு உதவுவது?

- (7) குடும்பங்களினால் வழங்கப்பட்ட உதவிகள் தடைப்பட்ட நிலையில் (உணவு, பாடநூல்கள், பயணக் கட்டணங்கள் போன்றன) பாடசாலைகள் அவற்றை எவ்வாறு பெற்றுக் கொடுப்பது?
- (8) வகுப்பறைகளில் அல்லது வகுப்பறைகள் இல்லாதவெளிகள் மற்றும் மரநிழல்களில் கற்றல் - கற்பித்தலை மேற்கொள்ள எவ்வாறு உதவியும் ஊக்கமும் வழங்குவது?

இவற்றுக்கு விடை காண்பதும், அதன்படியான புதிய செயற்திட்டங்களை நடைமுறைப்படுத்துவதும் பாடசாலை முகாமைத்துறையினராகிய அதிபர், உப அதிபர், பகுதித்தலைவர்கள், வகுப்பாசிரியர், மற்றும் மாணவத் தலைவர்களினது கடமையும் பொறுப்பும் நெருக்கடிக்குள்ளாகியுள்ளது.

பாடசாலை அதிபர்கள் வழமையான நிர்வாகிகள் போலவோ முறைசார் முகாமையாளர் போலவோ செயற்படுவதால் எவ்வித விளைவுகளையும் ஏற்படுத்திவிட முடியாது. அவர்கள் சிறந்த தலைவர்கள் போல் செயற்பட ஆயத்தமாக வேண்டும். முறைசாராத மாதிரியில் (Non - formal) பல செயற்பாடுகளை மேற்கொள்ள முன்வர வேண்டும்.

- ☆ மேலதிகமான வளங்களைக் கண்டறிந்து பயன்படுத்துவதில் மிகுந்த உற்சாகமுடையவராக இருத்தல் வேண்டும்.
- ☆ நெருக்கடி முகாமைத்துவ நுட்பங்களை உரியவாறு கையாள வேண்டும்.
- ☆ துரித செயலணி ஒன்றை தமக்கு உதவியாக பாடசாலை மட்டத்தில் உருவாக்கிக்கொள்ள வேண்டும்.
- ☆ உளவளப் பணிக்குரிய வள ஆளணியினரை திரட்டி உரிய செயற்திட்டம் ஒன்றையும் தயாரித்துக்கொள்ள வேண்டும்.
- ☆ முகாமைத்துவ செயற்பாடுகள் ஒவ்வொன்றையும் தொடர்ச்சியாக மதிப்பீடு செய்து பொருத்தமான முறையில் மாற்றியமைத்துக்கொள்ள வேண்டும்.
- ☆ பாதிக்கப்பட்ட பாடசாலைகளை மீளவும் தொடக்கி நடாத்த முனையும் அதிபர்களும், உதவி அதிபர்களும் இத்தகைய படிமுறைச் செயற்பாடுகளில் கவனம் செலுத்துவதவசியம்.

- ☆ சாதாரண நிலைமைகளில் கடைப்பிடித்து வந்த முகாமைத்துவ எண்ணங்கள், கோட்பாடுகள், நம்பிக்கைகள் நடைமுறைகள் என்பவற்றின் செல்வாக்கு தம்மீது அதிகம் படாதவாறு பார்த்துக்கொள்வதில் அதிபர் கூடிய கவனம் செலுத்த வேண்டும்.
- ☆ புதிய பிரச்சினைகள், புதிய தேவைகள், புதிய விளைவுகள் நோக்கியதாக நவீன முகாமைத்துவ சிந்தனையுடனும் புதிய உணர்வுடனும் அதிபர்கள் இப்பாடசாலைகளை நிர்வகிக்க முன்வர வேண்டும்.
- ☆ பிள்ளை நேயப் பாடசாலைகளாக அவற்றை இயக்க வேண்டும்.
- ☆ நீண்ட நேரம் செயற்படும் உளப்பாங்கையும் ஆசிரியரிடம் விருத்தி செய்தல் வேண்டும்.
- ☆ ஆசிரியர், மாணவர், முகாமைத்துவ ஆளணி என்போர் மானிட உணர்வுடன் பணி நோக்கிச் செயற்படும் சூழலை விருத்தி செய்ய வேண்டும்.

நெருக்கடியிலிருந்து மீளும்வரை இத்தகைய புதிய முகாமைத்துவம் அவசியமாகவும், அவசரமாகவும் வேண்டப்படுகின்றது.

மாற்றங்களை முகாமை செய்தல்

அனர்த்தங்களினால் பாதிக்கப்பட்ட பாடசாலைகளை முகாமைத்துவம் செய்யும் அதிபர்கள் பல புதிய சிந்தனைகளுடன், புதிய அணுகுமுறைகளையும், வேறுபட்ட உபாயங்கள் மற்றும் நுட்பங்களையும் கையாள வேண்டும்.

மாற்றங்களை முகாமை செய்வது தொடர்பாக பின்வரும் அடிப்படை எண்ணக்கருக்களை அதிபர்கள் விளங்கிக்கொள்ள வேண்டும்.

1. குறிக்கோள்கள் (Purpose) : மாற்றம் செய்வது தொடர்பாக தெளிவான கொள்கையொன்றைக் கொண்டிருக்க வேண்டும். அதனடிப்படையில் புதிய திசைகாட்டல் முறைகளைக் கையாளுதல் வேண்டும்.
2. கட்டமைப்பு (Structure) : பாடசாலையில் பல கற்கைநெறிகள், கல்விமட்டங்கள், கலைத்திட்ட மற்றும் இணைக்கலைத்திட்ட செயற்பாடுகள் என்பவற்றை தெளிவான பல கூறுகளாகவும், துணைக் கூறுகளாகவும் ஒழுங்குபடுத்தி நிர்வாக முறைமை ஒன்றை வடிவமைத்துக்கொள்ள வேண்டும்.

3. **செயன்முறை (Process)** : தாமதமின்றி, வினைத்திறனுடன் பாடசாலைமட்ட நிர்வாகம் மற்றும் முகாமைத்துவ தொழிற்பாடுகளை மேற்கொள்வதனுடாக செயல்நோக்கியதான, நெகிழ்ச்சியுடைய, வெளிப்படையான நடவடிக்கைகள் மேற்கொள்ளப்பட வேண்டும். இவை ஒழுங்காகவும், ஒன்றுடன் ஒன்று தொடர்புடையதாகவும் அமைவதை உறுதிப்படுத்திக் கொள்வது மிகவும் அவசியம்.

4. **பணியாட்கள் (People)** : பாடசாலையில் பணியாற்றும் ஊழியர்களில் ஆசிரியர்கள் முக்கியமானவர்கள். ஏனைய கல்விசாரா ஊழியர்கள் சிற்றூழியர்கள் போன்றோரும் ஈடுபாட்டுடன் வேலை செய்வதை உறுதிப்படுத்துவதும் அவசியம்.

அதிபர் ஒவ்வொரு தனிநபரையும் கௌரவமாக அதேசமயம் கண்டிப்புடன் நடாத்துவது மிகவும் அவசியம். அவர்களிடையில் புரிந்துணர்வு, ஒற்றுமை என்பவற்றை முன்னேற்றுவதன் மூலம் இலக்குகளுக்காக பணியாற்றும் ஒரே குழுவினர் என்ற மனப்பாங்கை வளர்த்துவிட வேண்டும்.

5. **மெய்மை (Realism)** : பாடசாலை தொடர்பான எல்லாச் செயற்பாடுகளிலும் உரிய பின்னூட்டல்களைப் பெற்று நிலைக்குத்தாக நடைமுறைச் சாத்தியமான அணுகுமுறையில் எல்லா நடவடிக்கைகளையும் மேற்கொள்ள வேண்டும்.

6. **பாடசாலைச்சூழல் (Environment)** : பாடசாலை என்ற நிறுவனம் அது தொழிற்படும் சமூகச் சூழலுடன் தங்குதடையற்ற வகையில் தொடர்புபட்டு இயங்குவதை உறுதிப்படுத்த வேண்டும்.

பாடசாலைக்கான உள்ளீடுகளை சமூகத்திலிருந்து பெறுவதிலும் வெளியீடுகளை சமூகத்திற்கு வழங்குவதிலும் தெளிவான நடைமுறைகளை மேற்கொள்ள வேண்டும்.

7. **சமநிலை பேணல் (Balance)** : பாடசாலையில் மாற்றங்களை அறிமுகப்படுத்தும்போது இயல்பான வகையில் தொடர்ச்சியான முன்னேற்றங்களை ஏற்படுத்த வேண்டும். மாற்றங்கள் பாடசாலைக்குள்ளே எவ்வித முரண்பாடுகளையும் நெருக்கடிகளையும் உருவாக்காத வகையில் பொருத்தமான வழிமுறைகளின் மூலம் செயற்படுத்த வேண்டும்.

இத்தகைய எண்ணக்கருக்கள் பற்றிய தெளிவான அறிவுடையவராக செயற்பட அதிபர் முனையும்போது பின்வருவனவற்றில் கருத்தூற்றுதல் வேண்டும்.

- ☆ மாற்றங்கள் பற்றிய தெளிவான எண்ணங்களை உருவாக்க வேண்டும்.
- ☆ மாற்றங்கள் தொடர்பான விருப்பங்களையும் தீர்மானங்களையும் நடைமுறைச் செயல்களாக மாற்றிவிட வேண்டும்.
- ☆ பாடசாலை மட்டத்தில் சிரேஷ்ட ஆசிரியர், தகைமைமிக்க ஆசிரியர் போன்றவர்களின் அனுபவங்களை அங்கீகரித்து மதிப்பளிக்க வேண்டும்.
- ☆ மாற்றங்கள் தொடர்பான பல்வேறு நடவடிக்கைகளையும் நெகிழ்ச்சியுடைய வகையில் திட்டமிட வேண்டும். கிடைக்கும் வளங்களை அத்திட்டத்திற்கு பொருத்தமானதாக மாற்றுவதில் அதிக கவனம் செலுத்த வேண்டும்.
- ☆ சில நடவடிக்கைகளில் எதிர்பாராத பின்னடைவுகள் ஏற்படும். அவற்றைக் கண்டு மனம் தளருதல் கூடாது. அவற்றை அனுபவங்களாக ஏற்று அதிலிருந்து பாடம் கற்றுக்கொள்ள வேண்டும்.
- ☆ நடவடிக்கைகள் பலவற்றை செயல்படுத்தும்போது சூழ்நிலைகளை இணக்கமானதாக மாற்றியமைப்பதில் அத்த கவனம் செலுத்த வேண்டும்.
- ☆ மேற்கொள்ளப்படுகின்ற பல்வேறு மாற்றங்கள் தொடர்பான தெளிவான விளக்கங்களை பாடசாலையின் பொறுப்புதாரர்கள் பலருக்கும் விளக்க வேண்டும். இதன் மூலம் முரண்பாடுகள் எழாது தவிர்த்துவிடலாம். அவர்களிடமிருந்து பூரண ஒத்துழைப்பையும் பெற்றுக்கொள்ளலாம்.
- ☆ பாடசாலை ஆசிரியர்கள் பலரும் வழமையான கற்பித்தற் பணிக்கும் புறம்பாக பல்வேறு விஷேட திறன்களையும் தேர்ச்சிகளையும் விருத்தி செய்துகொள்ள வேண்டும். அத்தகைய அசாதாரண திறன்களை பாடசாலை முன்னேற்றத்திற்குப் பயன்படுத்திக்கொள்ள வேண்டும்.
- ☆ மாற்றங்கள் தொடர்பான செயல்முறைகளில் ஆசிரியர்கள் அதிகம் ஈடுபடும்போது பிரச்சினைகளை எதிர்கொள்ளாதவாறு அவர்களைப் பாதுகாத்தல் வேண்டும். அவர்கள் மனவிரக்தியடையாதவாறு அவர்களுக்கு வேண்டிய ஊக்கங்களையும் வழங்க வேண்டும்.

- ☆ பாடசாலையில் பலநிலைகளில் மாற்றங்களை மேற்கொள்வதற்கு பல புதிய முடிவுகளை மேற்கொள்ள வேண்டியிருக்கும். இந்த முடிவுகள் பல பணியாளரை பல மட்டங்களில் பாதிப்பதாயிருக்கும். இதன் காரணமாக எந்தவொரு முடிவையும் மேற்கொள்ளும்போது நியாயமான முறையில் செயற்பட வேண்டும்.
- ☆ மாற்றங்களை நடைமுறைப்படுத்திக் கொள்வதற்கு உதவுகின்ற ஆசிரியர்கள், மற்றும் அலுவலக ஊழியர் போன்றோருக்கு, பொருத்தமான வெகுமதிகளை வழங்கும் நடைமுறைகளை மிகுந்த ஊக்கத்துடன் மேற்கொள்ள வேண்டும்.
- ☆ தேவையான விளைவுகளை உருவாக்கும் வகையில், பொருத்தமான வேளைகளில், தகவல்களை தேவைப்படுவோருக்கு வழங்குவதில் அதிக கவனம் செலுத்த வேண்டும்.

இத்தகைய எல்லா அம்சங்களையும் கவனத்திற்கொண்டு பாதிக்கப்பட்ட பாடசாலைகளை வழமைக்கு மாற்ற பின்வரும் நடவடிக்கைகள் தேவைப்படுகின்றன.

வகுப்பறை நிலைமைகளை மாற்றியமைத்தல்

புதிதாக அமைக்கப்படும் வகுப்பறைகள் போதியளவு இடவசதி கொண்டனவாக இருத்தல் வேண்டும். தற்காலிகமாக அமைக்கப்பட்டும் கூட போதியளவு இடவசதி கொண்டனவாக இருப்பது மிகவும் அவசியமாகும்.

போதியளவு எண்ணிக்கையில் மாணவர்களுக்குரிய மேசைகளும், கதிரைகளும் வழங்கப்படல் வேண்டும். வசதியாக அமர்ந்து கொள்வதற்கு வேண்டியதாக இவற்றை வடிவமைப்பதால் பிள்ளைகளது உளரீதியான துன்பங்களைத் தணிக்க முடியும்.

வகுப்பறைகளில் ஆசிரியர் எல்லாப் பிள்ளைகளுடனும் தங்குதடையின்றி தொடர்பு கொள்வதற்கும், அசைந்து சென்று கற்பிப்பதற்கும் ஏற்ற இடவசதி இருத்தல் வேண்டும். ஆரம்ப வகுப்புக்களாயின் இடவசதி மேலும் கூடுதலாகத் தேவைப்படும். விளையாட்டு, வகுப்பறைச் செயற்பாடுகள் என்பவற்றுக்கு இவை மிகவும் அவசியமானவை. தனித்தனியாக ஒவ்வொரு பிள்ளையினதும் தேவை மற்றும் பிரச்சினைகளை ஆசிரியர் அறிந்து பிள்ளைகளுடன் அளவளாவி இடைவினையுறவை மேம்படுத்திக் கொண்டு கற்பிப்ப-

Class No:

Acc No:

413

பதற்கு ஏற்றதாக வகுப்பறையில் போதிய இடவசதியை ஏற்படுத்துதல் அவசியமாகும்.

பொதுவான வகுப்பறை நிலைமைகளுக்கும் இத்தகைய இடவசதி இன்றியமையாததாகவேயுள்ளது. எனினும் அனர்த்தங்களினால் பாதிப்புக்குட்பட்ட பிள்ளைகளின் வகுப்பறையில் மேலதிக கவனம் செலுத்த வேண்டியிருப்பதால் இடவசதியை ஏற்படுத்துவதில் விசேட கவனம் செலுத்த வேண்டும். பாதிக்கப்பட்ட பிள்ளைகள் ஆசிரியரின் அந்நியோன்யமான வழிகாட்டல்களையும் உதவிகளையும் வேண்டி நிற்கின்றனர். இதற்கேற்றதாக வகுப்பறை வசதிகளை உறுதிப்படுத்திக் கொள்வதிலும் கூடிய கவனம் செலுத்த வேண்டும்.

நிரந்தரமான வகுப்பறைகள் அமைக்கப்படுமிடத்து வகுப்பறைச் சுவர்களுக்கு மென்மையான வர்ணங்களைப் பூசுதல் விரும்பத்தக்கது. இயன்றவரை அழகிய பூக்கள், பறவைகள் கொண்ட ஓவியங்களையும் பார்வைக்குரியதாக வைத்துக்கொள்ளலாம். பிள்ளைகளின் துயர உணர்வுகளைத் துளிர்க்கச் செய்யாத வகையிலான அழகிய ஓவியங்களைத் தெரிவு செய்து வகுப்பறையை அழகுபடுத்துவதற்குப் பயன்படுத்திக்கொள்ள முடியும்.

வகுப்பறையில் பிள்ளைகளுக்கு மிருதுவான உணர்வுகளையும், மகிழ்ச்சிகரமான மனோபாவங்களையும் முன்னேற்றக்கூடிய அழகான வர்ணப்படங்களை கொண்ட வாசிப்புக்குரிய துணை நூல்கள் பலவற்றை வகுப்பறைகளில் வைப்பதற்கு வசதி செய்து கொடுக்கப்படல் வேண்டும்.

வகுப்பறைகளில் தேவையான அளவுக்கு சுத்தமான குடிநீர் கிடைக்கச் செய்தல் வேண்டும். குடிநீருக்காக பரபரப்புடன் அவைவதைத் தவிர்ப்பதற்கு இத்தகைய ஏற்பாடு மிகவும் அவசியமாகின்றது.

பிள்ளைகளுக்கான வசதிகள்

பாதிக்கப்பட்ட பிள்ளைகளைப் பொறுத்தவரை "வீடு" பற்றிய எண்ணக்கரு வேறானதாகிவிட்டது. தாய் தந்தை இருவரதும் உதவியும், அன்பும் அரவணைப்பும், பாதுகாப்பும், வசதிகளும் கொண்ட வதிவிடமே வீடு என்பது சாதாரண பிள்ளைகளின் புலக்காட்சியில் நிலைத்திருக்கும்.

ஆனால் தாக்கத்திற்குள்ளான பிள்ளைகளைப் பொறுத்தவரை வீடு என்பது பின்வரும் எண்ணங்களுக்குரியதாகும்.

- ☆ வீடு என்ற பௌதிக கட்டிடம் இல்லாதிருத்தல்.
- ☆ வீட்டில் நிழலும், பயனும் தந்த பயிரினங்கள் இல்லாதிருத்தல்.
- ☆ பிள்ளைகளோடு அன்புரிமையுடன் பழகி ஓடித்திரிந்து அவர்களுக்கு மகிழ்வுணர்வை ஊட்டிய செல்லப் பிராணிகள் இல்லாதிருத்தல்.
- ☆ வாஞ்சையோடு கதைத்து எல்லா உதவிகளையும் செய்து, வேண்டிய இடமெல்லாம் அழைத்துச் செல்லும் அப்பா, அம்மா இல்லாதிருத்தல்.
- ☆ தம்மோடு விளையாடி, சண்டையிட்டு மறுகணம் நேசத்துடன் உரிமை கொண்டாடிச் சிரித்து மகிழும் உடன் பிறப்புக்கள் இல்லாதிருத்தல்.
- ☆ தான் படிக்கும் மேசை, புத்தகங்கள், பாடசாலைப் பை, விளக்கு இல்லாதிருத்தல்.
- ☆ நினைத்த போதெல்லாம் ஓடிப்போய் கைவிரலால் கோடுபோட்டு ஓடியாடி விளையாடிய மணல் முற்றம் இல்லாதிருத்தல்.

இத்தகைய இழந்துபோன சந்தோஷங்களை நினைவுக்கு கொண்டு வந்து கனமான சோகத்தை நிலைநிறுத்தி, உணர்வுகளை உறைய வைக்கும் எண்ணக்கருவாகவே "வீடு" பற்றிய சிந்தனை விளங்குகிறது. பிள்ளைகள் வீடு என்பதோடு எல்லாவற்றையுமே இழந்துவிட்டிருப்பதுதான் சோகத்தின் உச்சநிலை.

இத்தகைய பிள்ளைகளை மீண்டும் சாதாரணமானவர்களாக மாற்ற வேண்டும். சாதாரண உணர்வும் நடத்தையும் துலங்கலும் கொண்டவர்களாக மாற்ற வேண்டும். இதுவே முதலாவது ஆயத்தப் பணியாகும்.

இரண்டாவது பணி கற்கும் மனோநிலையை - தயார் நிலையை உருவாக்குவதாகும். இதன் பின்புதான் மாணவர் என்ற தகுதி-நிலையை அவர்கள் பெறுவர்.

இந்த இரண்டு படிநிலை மாற்றங்களையும் பிள்ளைகளிடம் ஏற்படுத்துவதானால், இதற்கு வதிவிட வசதி வழங்கப்படல்

வேண்டும். இப்பிள்ளைகளுக்கென சிறப்பான வதிவிட ஏற்பாடுகள் மேற்கொள்ளப்படுதல் அவசியம். இயன்றவரை ஒவ்வொரு பாடசாலைப் பிள்ளைகளுக்கும் தனித்தனியான வதிவிடங்களை உருவாக்கிப் பேணுவது மிகவும் அவசியம்.

இத்தகைய வதிவிட ஏற்பாடுகள் தொடர்பாக பின்வருவனவற்றில் கவனம் செலுத்த வேண்டும்.

- ☆ பாடசாலைகளுக்கு மிகவும் அண்மையில் பிள்ளைகளின் வதிவிடங்களை உருவாக்குதல்.
- ☆ பிள்ளைகளுக்குரிய குடிநீர் வசதி, குளிப்பதற்கான நீர்ப்பெறும் வசதி, பாதுகாப்பான கழிவறை, விளையாடுவதற்கான இட-வசதி என்பவற்றை அங்கு உருவாக்க வேண்டும்.
- ☆ பிள்ளைகளுக்குப் போதுமான உணவு கிடைக்க ஏற்பாடு செய்தல் வேண்டும். அத்துடன் அவை ஊட்டம் நிறைந்ததாக இருப்பதையும் உறுதிப்படுத்திக்கொள்ள வேண்டும். உணவுத் தெரிவு, உண்பது தொடர்பாக பிள்ளைகளுக்கு உளரீதியான நெருக்கடி எதனையும் உருவாக்காது பர்த்துக்கொள்ள வேண்டும். தமது வீட்டு வசதிகளுடன் ஒப்பிட்டு ஏங்கும் சூழ்நிலைகளை உருவாக்கிவிடாது மிகவும் எச்சரிக்கையாக நடந்துகொள்ள வேண்டும். உணவு தொடர்பாக போதிய சுதந்திரத்தைப் பிள்ளைகள் அனுபவிப்பதை உறுதிப்படுத்த வேண்டும். உணவு உண்ணும் வேளைகளில் தமக்கிடையே பிள்ளைகள் விடயங்களையும் மனவெழுச்சிகளையும் பகிர்ந்து கொள்வதற்கு ஏற்ற வாய்ப்புக்களும் ஊக்குவிப்புக்களும் இந்த வதிவிடங்களில் வழங்கப்படல் வேண்டும்.
- ☆ இந்த வதிவிடங்களில் பிள்ளைகளை குதூகலிக்கச் செய்யும் பொழுதுபோக்கு வசதிகளையும் ஏற்பாடு செய்தல் வேண்டும். இசைப்பாடல்களையும் இசையையும் கேட்பதற்கு ஏற்ற வசதிகள் செய்து கொடுக்கப்படல் வேண்டும். பிள்ளைகள் தாம் பாடல்களைப் பாட விரும்பினால் அதற்கு எவ்வித செயற்கையான கட்டுப்பாடுகளையும் விதித்தல் ஆகாது. மனவெழுச்சிக்கான சுதந்திரத்தை உறுதிப்படுத்திக்கொள்ள வேண்டும்.

உள்ளக விளையாட்டுகள் விளையாடுதற்கான வாய்ப்புக்களும் சுதந்திரமும், வசதிகளும் பிள்ளைகளுக்குப் போதியளவுக்கு வழங்குதல் அவசியம்.

பிள்ளைகள் வெளியேயும் ஓடித்திரிந்து குழாமாக இணைந்து உடலும், உள்ளமும் இணைந்து குதூகலிக்கும் விளையாட்டுக்களை விளையாடுதற்கும், போதிய வசதிகளை வழங்க வேண்டும். போதியளவு சுதந்திரம் உண்டு என்பதையும் பிள்ளைகள் உணரும்படி செய்தல் வேண்டும்.

புணரமைப்புக்கான மனித வளம்

பல்வேறு பாதிப்புக்களிலிருந்து பாடசாலைகளையும் அதனுடன் இணைந்த சமூகப் பின்னணியையும் பொருத்தமான முறையில் முன்னேற்றுவதற்கு மனிதவளம் தேவைப்படுகின்றது. இந்த மனித வளத்தைப் பெறுவதற்கு புதிய ஆட்களையும் தெரிவு செய்து பயிற்றுவித்தல் வேண்டும். ஏற்கனவே பணியாற்றும் ஊழியர்களைப் பொறுத்து மேலதிக நேரம் வேலை செய்யுமாறு தூண்டுதலும் அதற்கான உதவிகளை வழங்குதலும் அவசியமாகும்.

பாடசாலை அதிபர்கள் பிற சமூக நிறுவனங்களின் உதவியோடு மேலதிக மனித மணித்தியாலங்களை உருவாக்குவதில் கவனம் செலுத்தி வரலாம். பொதுவாக பின்வரும் வகையில் மேலதிக மனித வளத்தை விருத்தி செய்துகொள்ள வேண்டும்.

- ☆ செவிலித்தாய்
- ☆ பாடசாலை ஆளணியினர்
- ☆ பல்கலைக்கழக மற்றும் உயர்கல்வி நிலைய மாணவர்
- ☆ சமூக நிறுவன உறுப்பினர்
- ☆ பாடசாலை மட்ட உளவள ஆளணியினர்.

செவிலித்தாய் (Community Mothers)

பெற்றோர் இருவரையும், அல்லது ஒருவரை இழந்த பிள்ளைகள் பலர் உள்ளனர். உடன் பிறந்த சகோதரர் மற்றும் நெருங்கிய உறவினர் எவருமே இல்லாதவர்களாக பலர் காணப்படுவர்.

இவர்களுடன் நெருங்கிப்பழகவும், உரிமையுடன் அன்பு செலுத்தவும் பாச உணர்வுடன் உதவிகளை நாடிச் சென்று செய்யவும் கூடிய செவிலித்தாய்மார் பலரை நியமித்து இப்பிள்ளைகளைப் பேண வேண்டியது மிகவும் அவசியம்.

அதே பிரதேசத்தைச் சேர்ந்தவர்களாகவும் பிள்ளைகளின் சமூக, கலாசார பின்னணிகளை விளங்கிக்கொண்டு அதற்கு

இசைந்து செல்லக்கூடிய உளப்பாங்கும், உணர்வும் உடையவர்களாகவும் இச்செவிலித் தாய்மார் தொழிற்பட வேண்டும்.

நடுத்தர வயது கொண்ட பெண் பிள்ளைகளைத் தெரிவு செய்து இது பற்றிய தெளிவான அறிவையும் அறிவுறுத்தல்களையும், பயிற்சியையும் வழங்க வேண்டும். சுத்தமான உடை மற்றும் சுகாதார பழக்க வழக்கங்கள் உடையவராக இவர்களைப் பயிற்றுவிக்க வேண்டும். ஆனால் உடை அணிவதில் போதிய சுதந்திரம் இச்செவிலித் தாய்மாருக்கு வழங்கப்பட முடியும். எனினும் சில பயன்தரு அறிவுறுத்தல்கள் இது தொடர்பாகவும் வழங்கப்பட வேண்டும்.

உளவளத்துணைப் பயிற்சியும் போதியளவில் இவர்களுக்கு வழங்கப்பட வேண்டும். பிள்ளைகள் தொடர்பாகவும் இவர்கள் ஆற்ற வேண்டிய பணி தொடர்பாகவும் உண்மையான ஈடுபாட்டை ஏற்படுத்துவது பயிற்சி முறையின் குறிக்கோள்களாக இருக்க வேண்டும்.

பாடசாலை நாட்களிலும், பாடசாலை வேளைகளிலும், பிள்ளைகளுக்கு ஒத்தாசை புரிபவர்களாக இவர்கள் இயங்குதல் அவசியம். பாடசாலை செல்லும் போதும், திரும்பி வரும்போதும் உதவியாளராகச் செயற்பட வேண்டும். வதிவிடங்களில் அதிகம் உதவ வேண்டியதில்லை. எனினும் பொழுதுபோக்காக வெளியே அழைத்துச் சென்று பாதுகாப்பாகவும் அன்புரிமையோடும் பழகி கவனத்துடன் திரும்ப அழைத்து வரவேண்டும். எல்லா வகையிலும் பெற்றதாயின் பரிவோடு பிள்ளைகளைப் பேணுவோராக செயல்படுவதே இவர்களது தொழிற் கடமையாக இருத்தல் வேண்டும்.

இவர்களுக்குப் போதிய உணவு, வேதனம், உடைகளுக்கான மானியம், இருப்பிட ஏற்பாடு என்பவற்றை வழங்க வேண்டும். பிள்ளைகள் பற்றிய உளவியல், உணவு மற்றும் சுகாதார நற்பழக்கங்கள், உளவளத்துணை அறிவு போன்றவற்றைப் போதியளவு கற்பித்து போதிய பயிற்சியையும் வழங்கி செயற்பட அனுமதிக்க வேண்டும்.

பல்வேறு அனர்த்தங்களினால் பாதிக்கப்பட்ட சிறுவர் சிறுமியரை மீண்டும் உயிரோட்டமுள்ள சிறார்களாகவும், எதிர்காலத்தில் உளவியற் பலம்மிக்க குடிமக்களாகவும் மாற்றுவதற்கு இவ்வகைச் செவிலித்தாய்மார் அவசியமானவர்களாகவுள்ளனர்.

பாடசாலை ஆளணியினர்

பாடசாலைகளில் அனர்த்தங்களுக்குப் பிந்திய புதிய மாதிரி முகாமைத்துவ நடைமுறைகளை நிறைவேற்றுவதற்கு மேலதிக மனிதவளம் தேவைப்படுகிறது. இவர்களைத் தேடிப் பெறுவது முக்கியமான தேவையாகும்.

பாதிக்கப்பட்ட பாடசாலைகளின் அதிபர்கள் பின்வருவோரை இதற்கென பயன்படுத்திக்கொள்ள முடியும்.

1. **நிரந்தர ஆசிரியர்கள் :** இவர்கள் தமது வழமையான வேலை நேரத்திற்குப் புறம்பாக மேலதிக நேரம் வேலை செய்ய வேண்டி ஏற்படும். இதனை நீடித்த வேலை நேரம் என்று அழைக்க முடியும். எவ்வாறு நீடித்த வேலை நேரத்தை உருவாக்குவது என்பது பற்றி இதன் பிற்பகுதியில் முன்மொழிவு தரப்படுகின்றது.
2. **தற்காலிக உதவியாளர் :** குறிப்பிட்ட பாடசாலை எச்சமூகத்தில் செயற்படுகின்றதோ அங்கிருந்தே உதவியாளர்களைப் பெற்றுக்கொள்வதை இது குறிப்பிடுகின்றது. மேலதிக வேலை காணப்படுகின்ற காலம் வரை மாத்திரம் இவர்களைப் பயன்படுத்திக் கொள்ளலாம். ஒருவார காலத்திற்கு ஒருவர் எத்தனை மணித்தியாலங்கள் பணியாற்ற முடியும் என்பதைத் தெளிவாகத் தீர்மானிப்பது அதிபர் கடமையாகும். தேவைப்படுகின்ற மேலதிக மொத்த மணித்தியாலங்களை எவ்வாறு உருவாக்குவது என்பது பற்றித் தெளிவான எண்ணங்களைக் கொண்டிருத்தல் அவசியமாகும்.

படித்த, வேலை ஏதுமற்ற மகளிர் மற்றும் இளைஞர்களைத் தெரிவுசெய்து கொண்டு இவ்வகைப் பயிற்சியை வழங்க முடியும். இவர்கள் மூன்று நிலைகளில் நியமிக்கப்படலாம்.

- (1) பாடசாலைகளில் கண்காணித்து உதவுவோர், பாடசாலை வேலைகளில் பிள்ளைகளுக்கு அனுசரணையாளராக தொழிற்படல்.
- (2) பாடசாலை விட்டபின் பெற்றோருக்கும் வீட்டில் உள்ள ஏனையோருக்கும் உதவும் வகையில் தொழிற்படுதல்.
- (3) பிள்ளைகளைத் தேடிச் சென்று பகிரங்கமாக உதவுதல் வேண்டும். இது ஒருவகையான பரிகாரக் கற்பித்தல் முறையாகும். பாடசாலை விட்ட பின்னும், மாலைவேலைகளிலும்,

வார இறுதி விடுமுறை நாட்களிலும் மேலதிக உதவிகளை வழங்கவும் பரிகாரக் கற்பித்தலை வழங்கவும் இவர்கள் உதவுவர்.

இத்தகைய தற்காலிக உதவியாளர்களுக்குரிய உளவியல் ஊக்கம் வழங்கப்பட வேண்டும். போதுமான வெகுமதிகளை வழங்குவதோடு, விடுமுறை மற்றும் சலுகைகளையும் வழங்க வேண்டும்.

- (1) செயற்திட்ட வேலைகள், உளவளத்துணை தொடர்பான குறுகியகால பயிற்சியை செறிவான முறையில் வழங்குதல்.
- (2) போதுமான பணவருமானத்தை (சம்பளத்தை) துண்டு முறையில் - பணியாற்றும் மணித்தியால அடிப்படையில் வழங்குதல். இது உதவி மாதிரியிலானது என்பதையும் பணியாற்றுவோருக்கு தெளிவுபடுத்த வேண்டும்.

தனிநபர்களாயின் சிரமதான முறையில் உதவுமாறு கேட்பதில் தவறேதுமில்லை.

- (3) பணியாற்றும் குடும்பத் தலைவர் அல்லது குடும்பத் தலைவியர் இதில் ஈடுபடும்போது அத்தியாவசியப் பண்டப் பொதிகளை நாளாந்தம் வெகுமதியாக வழங்கி ஊக்குவிக்கலாம். இதற்கு வேண்டிய பண்டங்களை பல்வேறு உற்பத்தி, வியாபார நிறுவனங்களிடமிருந்து அன்பளிப்பாகத் திரட்ட முயற்சி செய்தல் வேண்டும். இது வெற்றியளிப்பின் பண்டப் பொதியை மெய் வருமானமாக வழங்குவது எளிதாகிவிடும்.
- (4) இவ்வாறு தன்னார்வத்துடன் பணவருமான எதிர்பார்க்கை ஏதுமின்றி உதவும் பாடசாலை, பல்கலைக்கழக, தொழில்நுட்பக் கல்லூரி மாணவர்களுக்கு அங்கீகரிக்கப்பட்ட சேவைச் சான்றிதழ்களை வழங்க வேண்டும். எதிர்காலத்தில் உயர்கல்வி நிறுவனங்களினாலான அனுமதி தொழில் வாய்ப்பு என்பவற்றைப் பெறுவதற்கு மதிப்பெண்களைப் பெற்றுத் தருவனவாக அத்தகைய சான்றிதழ்களை அங்கீகாரத்துடன் வழங்குவதும் பயனுடைய நடைமுறையாகும்.
- (5) இவற்றுக்குரிய நிதி மற்றும் நிறுவன உதவிகளை அரசு சார்பற்ற நிறுவனங்கள் மற்றும் பெரிய தொழில் நிறுவனங்கள் ஆகியவற்றிடமிருந்தும் பெற்றுக்கொள்ள வேண்டும்.

பாடசாலை அதிபர்கள் மிகவும் கவனமாக குறுங்கால அகல்-விரிவுத் திட்டம் ஒன்றை வடிவமைத்து, அதற்குட்பட்ட பல செயற்திட்டங்களையும் தயாரித்து அதனடிப்படையில் மேலதிக மனித வளத்தைப் பெற்றுப் பயன்படுத்திக்கொள்ள வேண்டும்.

பாடசாலை மட்ட உளவள ஆளணியினர்

பாடசாலைப் பிள்ளைகளின் மன அழுத்தங்களிலிருந்தும், உணர்வு இறுக்க நிலையிலிருந்தும் அவர்களை மீட்க வேண்டும். எதிர்காலம் பற்றிய நம்பிக்கை உணர்வை துளிர்விடச் செய்தல் வேண்டும். சாதாரண பிள்ளைகள் போன்று செயற்படக் கூடியவர்களாக உடல், மனவெழுச்சி, நடத்தை தொடர்பாக மாற்றங்களை ஏற்படுத்த வேண்டும். ஞாபகசக்தியை விருத்தி செய்ய வேண்டும். எல்லாவற்றையும் இழந்துவிடவில்லை என்பதை உணர்த்த வேண்டும். புத்துயிர்பெற முடியும் என்று அவர்களை நம்பச் செய்ய வேண்டும்.

குழலையும் மனிதர்களையும் தன்னையும் நம்பிக்கையுடனார்வுடன் நோக்கும்படி செய்தல் வேண்டும். இவைதான் பாடசாலைகளை உயிர்பெறச் செய்தற்கான வழிமுறை ஆகும். இதை நிறைவேற்றாத வரையில் பௌதிக ரீதியிலான புனரமைப்பு எவ்வித விளைதிறனையும் ஏற்படுத்திவிட முடியாது. என்பதைப் பாடசாலை அதிபர்கள் உண்மையாக நம்ப வேண்டும்.

இதற்கான உளவள ஆளணியினரை பாடசாலை மட்டத்தில் உருவாக்க வேண்டும். இதற்குப் பின்வருவனவற்றில் கவனம் செலுத்த முடியும்.

- (1) சர்வதேச மற்றும் தேசிய நிறுவனங்களிடமிருந்தும் உள்ளூர் நிறுவனங்களிடமிருந்தும் உளவளத்துணைப் பயிற்சியைப் பெற்றுக்கொடுத்தல் வேண்டும். தெரிவுசெய்யப்பட்ட ஆசிரியர்களிடம் பொறுமை, கடின உழைப்பு, பிறருக்காக பணியாற்றும் உன்னத மனப்பாங்கு, தொடர்பாடல் திறன்கள் என்பவற்றை அவர்களிடம் விருத்திசெய்ய வேண்டும்.

துயருறுருவோரை மீட்டல் என்ற உயரிய நற்பணியில் தாம் ஈடுபடுகிறோம் என்ற மேன்மையான எண்ணத்தையும், உணர்வையும் வளர்த்தல் வேண்டும்.

இத்தகைய பயிற்சிக்கு ஆண் ஆசிரியர்களையும் பெண் ஆசிரியர்களையும் தெரிவுசெய்ய முடியும்.

தற்போது ஏராளமான நிறுவனங்களிடமிருந்து உளவளத்துணை நிபுணர்கள் வருகின்றனர். பாடசாலை அதிபர்களின் சுயஊக்கத்தைப் பொறுத்து இத்தகைய பயிற்சி வசதிகளைப் பெற்றுக்கொடுக்க முடியும்.

- (2) ஆசிரியர்கள் எல்லோரும் உளவளத்துணை பற்றிய அடிப்படை எண்ணக்கருவை விளங்கிக்கொள்வதற்கு உதவியாக பாதிக்கப்பட்ட பாடசாலைகளில் கற்பிக்கும் எல்லா ஆசிரியருக்கும் குறுகிய கால முன்னாரம்பப் பயிற்சி உளவளத்துணை சார்ந்து வழங்கப்பட வேண்டும். இவை பற்றிய வாசிப்பு நூல்களையும் வழங்குதல் வேண்டும்.

இத்தகைய அறிவைப் பெற்றபின் பிள்ளைகளுக்கு பாடங்களைக் கற்பிக்கும்போது பொருத்தமான இடங்களில் உளவளத்துணை வழிகாட்டல் எண்ணக்கருக்களையும் ஒருங்கிணைத்து போதிக்கும்படி அறிவுறுத்த வேண்டும். இதமான முறையில் விடய ஒருங்கிணைப்பை மேற்கொள்வதற்கு உரிய ஆரம்ப பயிற்சியை பல்கலைக்கழக உதவியுடன் மேற்கொள்ள வேண்டும்.

- (3) பாடசாலையில் வழமையான பாடவேளைகளுக்குப் புறம்பாக வேலை செய்வதன் அவசியத்தை ஆசிரியர்களுக்கு உணர்த்த வேண்டும். நீண்ட காலத்தில் நன்மையளிக்கும் குறுகிய காலசிரமம், என்பதை தெளிவுபடுத்த வேண்டும். நீண்ட நேரத்தை பாடசாலையிலும் பாதிக்கப்பட்ட பிள்ளைகளுடனும், செலவிடுபவர்களாக ஆசிரியர்களை மாற்ற வேண்டும். விருப்பத்துடன் நீண்ட நேரத்தை செலவிடக்கூடிய உன்னதமான நிறுவனம் பாடசாலை என்ற உணர்வை ஆசிரியர்களிடம் ஏற்படுத்த அதிபர் முயல வேண்டும். தமது செயற்பாடுகள் மூலமாக இதே உணர்வைப் பிள்ளைகளிடம் ஏற்படுத்த ஆசிரியர் ஒவ்வொருவரும் முயற்சிக்க வேண்டும். அதிபர் இந்த இருவிடயங்களிலும் கவனம் செலுத்த முடியும்.

- (4) இத்தகைய மாதிரியில் ஆசிரியர்கள் பணியாற்ற வேண்டுமென எதிர்பார்ப்பது எந்தளவுக்கு நியாயமானதோ அதேயளவுக்கு அவர்களுக்கான சில அடிப்படை வசதிகளையும், உதவிகளையும் வழங்கி அவர்களை ஊக்குவிப்பதும் பாடசாலை முகாமைத்துவத்தின் கடமை என்பதையும் உணர்ந்து அதிபர்கள் செயற்பட வேண்டும்.

இடவசதி, ஓய்வு, தேநீர்வசதி, காகிதாசிகள் கிடைக்கச் செய்தல், போக்குவரத்து சலுகைகள் போன்றவற்றைக் கிடைக்கச் செய்வதிலும் இத்தகைய பாடசாலை அதிபர்கள் கூடிய கவனம் செலுத்த வேண்டும். ஆசிரிய நலனிலும் பாடசாலை அக்கறை கொள்கிறது என ஆசிரியர்கள் நம்பும் வகையில் அதிபர்கள் சில வசதிகளை ஏற்படுத்திக் கொடுக்க வேண்டும்.

- (5) இத்தகைய செயற்பாடுகள் எல்லாம் எடுத்த எடுப்பில் முழுமைபெற முடியாது. ஏனெனில் பாடசாலை சிதைந்து விட்டது. பாடசாலையுள்ள சமூகம் அச்சத்திலும் அவநம்பிக்கையிலும் உழல்கிறது. தனது இருப்பு, எதிர்காலம் பற்றிய சந்தேகத்துடன் சமூகம் திணறுகிறது. ஆசிரியர்கள் துன்பங்களை அனுபவிக்கின்றனர்.

ஸ்திரமற்ற பின்னணி கொண்ட பாடசாலைகளில் மேற்கொள்ளப்படும் பரிட்சார்த்த முயற்சிகளில் பலவீனங்கள் காணப்படுவது இயல்பு.

இதனால் அதிபர்கள் இத்தகைய செயற்பாடுகளை காலத்திற்குக் காலம் மதிப்பீடு செய்தல் வேண்டும். அதிலிருந்து பலவீனங்களை இனங்காண வேண்டும். படிப்படியாக அவற்றை நீக்க வேண்டும். தேவையான மாற்றங்களை மேற்கொள்ள வேண்டும். அடிக்கடி ஆசிரியர்களுடன் முறைசார்ந்த வகையிலும், முறைசாராத வகையிலும் கலந்துரையாடி கருத்துக்களையும், உணர்வுகளையும் பரிமாறிக் கொள்ள வேண்டும். ஆசிரியர்கள் தெரிவிக்கும் நியாய பூர்வமான மாற்றங்களைச் செய்யவேண்டும். உதவிகளையும் ஊக்கங்களையும் தயங்காது வழங்க வேண்டும்.

சமூகத்தை துயரங்களிலிருந்து மீட்பது கல்வியின் கட்டாய கடமை என்பதை உணர்ந்து இப்பாதிக்கப்பட்ட பாடசாலை அதிபர்கள் எல்லோரும் செயற்பட வேண்டும்.

பாதிக்கப்பட்ட பாடசாலைகளின் அதிபர்களும், அப்பிரதேச கல்விப் பணிப்பாளர்களும் காலத்துக்குக் காலம் ஒன்றுகூடி இத்தகைய புதிய முகாமைத்துவ அனுபவங்கள், வெற்றி, தோல்வி போன்றவற்றை கலந்துரையாடி, மதிப்பீடு செய்தல் வேண்டும். நன்மை செய்வதற்கான அணியினர் என்று எண்ண வேண்டுமேயொழிய பணித்துறை அதிகாரிகள் என்று நினைத்து கலந்துரையாடல்களை மேற்கொள்ளக்கூடாது, மதிப்பீடுகளையும் அத்தகைய நோக்குடன் செய்தல் ஆகாது.

இத்தகைய ஒன்றுடன் ஒன்று தொடர்புபட்ட எல்லாச் செயற்பாடுகளையும் பாதிக்கப்பட்ட பாடசாலைகள் மேற்கொள்ளும்படித்து பிரச்சினைகளிலிருந்து வெளியே வந்துவிடலாம். முன்னேற்றத்தை நோக்கி நம்பிக்கையுடன் பாடசாலைகள் நகர முடியும்.

புதிய நேரவளம்

அனர்த்தங்களினால் பாதிக்கப்பட்ட பாடசாலைகளை குறுகிய காலத்தில் வழமையான நிலைக்குக் கொண்டு வருவதானால் கூடிய மனித உழைப்பு தேவைப்படுகின்றது. இதற்காக பாடசாலைகளுக்கான ஆட்களின் எண்ணிக்கையை உடனடியாக அதிகரித்தல் சாத்தியமானதல்ல. அவ்வாறு அதிகரிப்பதனாலும் பாதிக்கப்பட்ட பிரதேசத்தில் பணியாற்றும் தகைமை மற்றும் மனப்பாங்குடன் புதியவர்கள் வருவார்களா என்பதிலும் பிரச்சினைகள் உள்ளன. பௌதிக கட்டமைப்பும், சமூக ஒழுங்கமைப்பும், பாடசாலைகளின் தொழிற்படும் பொறிமுறையும் சிதைவுற்ற நிலையில் மேலதிகமாக ஆசிரியர்களையும் பிறபணியாளர்களையும் அமர்த்துவது புதிய நெருக்கடிகளையும் தொழில் விரயங்களையும் ஏற்படுத்தி விடும். இதன் காரணமாக இதற்குரிய மாற்று வழிமுறை பற்றிச் சிந்திப்பது மிகவும் அவசியமும், பயனுடையதுமாகும். இத்தகைய மாற்று வழிமுறையே நீடித்த வேலை நேரத்தை உருவாக்குதலாகும். இது பல நாடுகளிலும் பாடசாலைகளை வினைத்திறனுடையதாக்குவதற்குக் கையாளப்படுகிறது. எமது நாட்டிலும் இத்தகைய நடைமுறைகள் முன்பு பல வருடங்களாக இருந்து வந்தன. பின் ஏற்பட்ட சமூக, பொருளாதார, அரசியல் மாற்றங்கள் மற்றும் நெருக்கடிகளினால் இந்த நடைமுறைகள் அற்றுப்போய்விட்டன. தற்போது அதனை வலியுறுத்துவதற்கான தேவை ஏற்பட்டுள்ளது.

பாடசாலைகள் செயற்படுதற்கென நியம அளவு நேரங்கள் தேசிய ரீதியில் விதந்துரைக்கப்பட்டுள்ளன. அவை:

- ☆ நாளொன்றுக்கு சராசரியாக 6 மணித்தியாலம்.
- ☆ வருடமொன்றுக்கு பாடசாலை இயங்கும் நாட்கள் சராசரியாக 200.
- ☆ வருடமொன்றுக்கு கற்பித்தல், மற்றும் புறக்கலைத்திட்ட செயற்பாடுகளுக்குரியதாக கிடைக்கும் மணித்தியாலங்கள் $200 \times 6 = 1200$ மணித்தியாலம்.

சாதாரண நிலைமைகளில் இயங்கும் பாடசாலைகளுக்குக் கூட இந்த நியமநேரம் போதுமானதாயிருப்பதில்லை.

நெருக்கடிக்குப் பின் புதிய உத்வேகத்தில் செறிவாக பல செயற்பாடுகளையும் மேற்கொள்ள இந்த நியமநேரம் போதாது. இதனால் பணியாற்றுகிறதற்கான மேலதிக நேரத்தைப் பாடசாலை அதிபர்கள் தான் உருவாக்க வேண்டும். கல்வித் திணைக்கள அலுவலர்கள் இதனை ஆதரிக்க வேண்டும். நீடித்த வேலை நேரத்தைப் பற்றிய எண்ணக்கருவைப் பின்வருமாறு விளக்க முடியும்.

- ☆ ஒரு வருடத்தில் பயன்படுத்துவதற்கு கிடைக்கத்தக்க மனித மணித்தியாலங்கள் $365 \times 24 = 8760$ (a)
- ☆ பயன்படுத்தப்படுகின்ற தற்போதைய நியம மனித மணித்தியாலங்கள் $200 \times 16 = 1200$ (b)
- ☆ பாடசாலை நாட்களிலேயே பயன்படுத்தப்படாதிருக்கும் மனித மணித்தியாலங்கள் $(200 \times 18 = 2600)$ (c)
- ☆ பாடசாலை நடைபெறாத நாட்களின் அடிப்படையில் பயன்படாதிருக்கும் மனித மணித்தியாலங்கள் $165 \times 24 = 3960$ (d)
- ☆ ஒரு வருட காலத்தில் பயன்படாதிருக்கும் ஆனால் பயன்படுத்துவதற்குக் கிடைக்கும் மொத்த மனித மணித்தியாலங்கள்
(c) $200 \times 18 = 3600$
(d) $165 \times 24 = 7560$

இவ்வாறு பயன்படுத்தப்படாதிருக்கும் மனித மணித்தியாலங்கள் மிக அதிகமாகும். கிடைக்கத்தக்க நேரவளத்தில் ஏறக்குறைய 14 சதவீதம் மாத்திரமே எமது பாடசாலைகளில் பயன்படுத்தப்படுகிறது. பல்வேறு வகையான இழப்புக்களை எதிர்கொண்ட ஒரு சமூகம் இந்த நேரவளத்தைப் பற்றிக் கவலை கொள்ளாதிருப்பது அபிவிருத்திக்கு நேர்மாறான செயலாகும். இத்தகைய நேரத்திலிருந்து கணிசமான மணித்தியாலங்களை பாடசாலை தனது பயன்பாட்டுக்கு உரியதாக்கிக்கொள்ள வேண்டும். இதில் பாடசாலை அதிபர்கள் கூடிய கவனம் செலுத்த வேண்டும்.

இங்கு ஒரு உத்தேசத் திட்டம் பரிசீலனைக்காகத் தரப்படுகின்றது.

- (1) வாரநாட்கள் ஒவ்வொன்றிலும் வேலை நேரத்தை 3 மணித்தியாலங்களினால் அதிகரித்தல் (8-5 மணி)
- (2) சீராகத் தொழிற்படும் வாரம் எனக் கொண்டால் 5 நாட்களுக்கும் 15 மணித்தியாலங்கள் கிடைத்தல்.
- (3) சனிக்கிழமையில் (8-5மணிவரை) 9 மணித்தியாலங்கள் கிடைத்தல்.
- (4) ஞாயிற்றுக்கிழமைகளில் (8-5 மணிவரை) 9 மணித்தியாலங்கள் கிடைத்தல்.
- (5) இதன்படி வாரம் ஒன்றுக்கு பெறக்கூடிய மணித்தியாலங்கள் $15+9=33$.
- (6) வருடம் முழுவதிலும் பெறக்கூடிய மணித்தியாலங்கள் 52 வாரங்கள் \times 33 மணித்தியாலங்கள் = 1716 மணித்தியாலங்கள்.
- (7) சாதாரண பாடசாலை மணித்தியாலங்களின் படி (6 மணித்தியாலப்படி) கிடைக்கத்தக்கதான பாடசாலை நாட்கள் ($1716/6$) 286 ஆகும்.
- (8) மொத்தமாகப் பயன்படுத்தக்கூடிய பாடசாலை நாட்களின் மொத்த எண்ணிக்கை ($200+286$) 486 நாட்களாகும்.

நெருக்கடிகளிலிருந்து எமது சமூகத்தின் பிள்ளைகளை மீட்பதற்கு தற்காலிகமாகவேனும் இவ்வாறு பணியாற்றினாலென்ன? இவ்வாறு தமது எண்ணத்தையும் செயலையும் மாற்றிக் கொள்வோமா?

பாடசாலை தொழிற்படு நாட்களை இவ்வாறு வைத்துக் கொண்டு ஆசிரியர்களைப் பல அணியினராக்கி சூழல் முறையில் நீடித்த வேலை நேரத்திற்கு பணியாற்றும்படி கேட்டுக்கொள்ளலாம்.

இவ்வாறு நெருக்கடி முகாமைத்துவத்தை மேற்கொண்டால் என்ன?

புதிய நேர அட்டவணை

பாடசாலையொன்றிற்கு கிடைக்கத்தக்க பௌதிகவளம், மனிதவளம், நேரவளம் என்பவற்றைப் பொருத்தமான முறையில் ஒன்றிணைக்கும் உபாயமே நேர அட்டவணை என்பதை விளங்கிக் கொள்ள வேண்டும்.

பாடசாலையின் வளங்களையும் தொழிற்பாடுகளையும் ஒரே சமயத்தில் கட்டுப்படுத்தும் முகாமைத்துவக் கருவியே நேர அட்ட-வணையாகும்.

புதிய முகாமைத்துவ தேவை அனர்த்தங்களினால் பாதிக்கப்பட்ட பாடசாலைகளுக்கு இருப்பதால் நேர அட்டவணை முகாமைத்துவத்திலும் அதிபர்கள் சிறப்பாக கவனம் செலுத்த வேண்டும்.

நாளொன்றுக்கான இத்தகைய பாடசாலை மட்ட மாணவ - ஆசிரியர் தொழிற்பாடுகளைத் திட்டமிடலாம். காலையிலிருந்து மாலை வரையிலான செயற்பாடுகளை பின்வருமாறு நிரல்படுத்த முடியும்.

- ☆ பிரார்த்தனையும் தியானமும்
- ☆ கற்பித்தல் - 2 பாடவேளை
- ☆ இசை வகுப்பு/குறுகிய திரைப்படம் பார்த்தல்/விளையாட்டு
- ☆ கற்பித்தல் 2 பாடவேளை
- ☆ ஓவியம் வரைதல் / பூந்தோட்ட பராமரிப்பு
- ☆ மதிய உணவு வழங்குதல்
- ☆ மாணவர் - ஓய்வு, தமக்கிடையே சுதந்திரமாகக் கலந்துரையாடி மகிழ்தல்
- ☆ கற்பித்தல் - 2 பாடவேளை
- ☆ பிள்ளைகளுக்கான உளவளத்துணைச் சேவையை வழங்குதல்
- ☆ பாடசாலை முடிவடைதல்

பாடசாலைகளின் அதிபர்கள் தமது வள நிலைமை மற்றும் வசதிகளுக்கேற்ப இந்த நாளாந்த நிகழ்ச்சி நிரலை மாற்றியமைத்துக் கொள்ளலாம். இது ஒரு முன்மாதிரி நிகழ்ச்சி நிரல்தான் என்பதை மனங்கொள்ள வேண்டும்.

ஊக்குவிக்கும் நிகழ்ச்சித் திட்டங்கள்

அனர்த்தங்களினால் பாதிப்புக்குட்பட்ட பாடசாலைகளை நெருக்கடியிலிருந்து மீட்டு வழமையான பாடசாலைக் கல்வி நிலைக்குக்கொண்டு வருவதானால் பாடசாலையை ஊக்குவிக்கும் ஒழுங்கான நிகழ்ச்சித் திட்டங்களையும் வடிவமைத்து நடைமுறைப்படுத்தி வரவேண்டும்.

இதற்காக அதிபர்களின் சிந்தனைக்கு பின்வருவன முன்மொழியப்படுகின்றன.

- (1) ஆசிரியர்கள், பகுதித் தலைவர்கள், வகுப்பாசிரியர்கள், மாணவத் தலைவர்கள் எல்லோரிடமும் நேர் மனப்பாங்கை விருத்திசெய்ய முயலுதல் வேண்டும். எதிர்மனப்பாங்கை அகற்றும் வாசகங்கள், படங்கள் என்பவற்றை மாணவரும் ஆசிரியரும் பார்க்கவும் வாசிக்கவும் வசதிசெய்தல் வேண்டும்.
- (2) பிரார்த்தனைகள், மாணவர்மன்றக் கூட்டங்கள், ஒன்றுகூடல்கள், விழாக்கள் என்பவற்றின்போது சுயநம்பிக்கையைத் தூண்டும் வகையிலும், ஒன்றிணைந்து நன்மை பெறுவதை ஊக்குவிக்கும் வகையிலும், நெருக்கடிகளை நம்பிக்கையுடன் எதிர்கொள்வது பற்றியும் பேச்சுக்களையும் கலை நிகழ்ச்சிகளையும் மேற்கொள்ள வேண்டும்.
- (3) பிள்ளைகள் எதையாவது தாம் சாதிக்க வேண்டும் என்ற இலட்சியத்தை வரித்துக்கொள்வதற்கு ஆசிரியர்கள் வழிகாட்ட வேண்டும். கற்பித்தலின் போதும் ஏனைய சந்தர்ப்பங்களின் போதும் இதனை எல்லா ஆசிரியரும் தனியாகவும் ஒன்றிணைந்த வகையிலும் மேற்கொள்ள வேண்டும்.
- (4) கிடைக்கும் பாடசாலை வசதிகளைப் பயன்படுத்தி மகிழ்வுறும் மனப்பாங்கை வளர்ப்பதில் பாடசாலை நிர்வாகமும், ஆசிரியரும் தொடர்ந்து முயற்சித்து வருதல் வேண்டும்.
- (5) தமது எண்ணங்களையும், கருத்துக்களையும், மனவெழுச்சிகளையும் ஒவ்வொரு பிள்ளையும் தமது சகபாடிகளுடன் வெளிப்படையாகப் பகிர்ந்து கொள்வதைப் பாடசாலை ஊக்குவிக்க வேண்டும். நட்புணர்வு, சகோதரத்துவம் என்பவற்றை வளர்ப்பதற்கு இயன்றளவு இடையறாது பாடுபடல் வேண்டும். இத்தகைய சமூகத் திறன்களை வளர்ப்பதற்குரிய இணைக் கலைத்திட்ட செயற்பாடுகளையும் வடிவமைத்து நடைமுறைப்படுத்த வேண்டும்.

இந்த ஊக்குவிப்பு நிகழ்ச்சித் திட்டங்களை திட்டமிட்டு, நடைமுறைப்படுத்தி மதிப்பீடு செய்து முன்னேற்றி வருவதற்குப் பொறுப்பாக ஒரு ஆசிரிய அணியை அதிபர் உருவாக்கி, உதவியளித்து, ஊக்கமளித்து வருதல் வேண்டும்.

உதவிச் செயலமைப்பை விருத்திசெய்தல்

அனர்த்த பாதிப்புக்குட்பட்ட எல்லாப் பாடசாலைகளும் தமக்கிடையே ஒன்றிணைந்து பொதுவான பல நிகழ்ச்சித் திட்டங்களைத் தயாரித்தல் வேண்டும்.

சமூக மட்டத்திலும், தேசிய மட்டத்திலும், பிராந்திய மட்டத்திலும் பெறக்கூடிய வசதிகளையும் வாய்ப்புக்களையும் பெறுவதில் பாதிக்கப்பட்ட ஒவ்வொரு பாடசாலையும் கவனம் செலுத்தி வரவேண்டும். இதில் பாடசாலை அதிபரும் ஏனைய முகாமைத்துவ அணியினரும் கவனம் செலுத்தி வருதல் அவசியம்.

சர்வதேச ரீதியில் இத்தகைய பாடசாலைகள் தொடர்பாக நடைபெறும் கருத்தரங்குகள் மற்றும் செயலமர்வுகளின் முடிவுகளையும் அந்த மட்டத்திலிருந்து கிடைக்கக்கூடிய உதவிகளையும் கண்டறிந்து அவற்றையும் பெற வேண்டும். இணையத்தளத்திலிருந்தும், சஞ்சிகைகளிலிருந்தும் இவற்றை அறிந்து அதன் பயன்களை பாடசாலை பெற்றுக் கொள்வதையும் உறுதிப்படுத்த வேண்டும்.

முடிவுரை

இங்கு தெரிவிக்கப்பட்டுள்ளவை சிந்தனை ரீதியில் பொருத்தமானவை என இனங்காணப்பட்டவைதான்.

பாடசாலைகளின் அதிபர்கள்தான் செயற்பாட்டாளர்கள். அவர்களுக்கே உண்மையான சவால்கள், நெருக்கடிகள், பிரச்சினைகள் தெரியவரும்,

இதனால் பல்வேறு அனர்த்தங்களினால் ஏற்படும் நிலைமைகள் தொடர்பாக அதிபர்களே எவற்றை, எப்பொழுது, எவ்வாறு நிறைவேற்ற வேண்டும் என்று தீர்மானிக்க வேண்டும்.

ஆனால் அதிபர்கள் நேர் மனப்பாங்குடனும், நம்பிக்கையுடனும் தொலைநோக்குடனும் சமூக நலன்களுக்காக குறுங்கால சிரமங்களை ஏற்றுக்கொள்ள வேண்டும். “தோல்விகள் என்பவை செயல்களை தடை செய்ய வல்லன” என்று கருதாது “மாற்று வழிமுறைகளைத் தேடுமாறு தூண்டுவன” என்று எண்ண வேண்டும்.

மாற்றங்களை முகாமை செய்யும் திறன்களையும் வளர்த்து புதிய இடர்முகாமைத்துவ நடைமுறைகளை செயல்படுத்தும்போது பல்வேறு பாதிப்புகளிலிருந்து மாணவர்களையும், பாடசாலைகளையும், சமூகத்தையும் பாதுகாத்து மீண்டும் நிமிர்வோம். முன்னேறு-

வோம் என்று நம்ப வேண்டும். அத்தகைய நம்பிக்கையுடன் தொடர்ந்து செயற்பட வேண்டும். எமது தொலைதூர முன்னேற்றத்தை எட்டிப்பிடிக்க இவை அனைத்தும் அவசியமாயுள்ளன.

அனர்த்தங்களின்போது முகாமை செய்யும் புதிய அணுகுமுறைகளும், தேர்ச்சிகளும் பாடசாலை முகாமைத்துவத்தில் முக்கியத்துவம் பெற்றுவிட்டன என்பதால் பாடசாலை அதிபர்கள் இவை தொடர்பான தமது ஆற்றலை மேம்படுத்திக் கொள்வது அவசியம்.

Arasady Public Library
Municipal Council
Batticaloa.

Class No:	330
Acc No	413

413

Arasady Public Library /
Municipal Council
Batticaloa.

Class No:	330
Acc No	413





மாரிமுத்து சின்னத்தம்பி யாழ்ப்பாணப் பல்கலைக்கழகத்தின் “கல்வியியல்” துறையில் முதுநிலை விரிவுரையாளராகப் பணியாற்றுகின்றார். இவர் “பொருளியல்” “கல்வியியல்” ஆகிய இரு துறைகளிலும் துறைபோகக் கற்றவர், கற்றுக்கொண்டிருப்பவர். இந்த இரு புலமைசார் “அறிவு” “ஆய்வு” மரபுகளின் செழுமைகளை உள்வாங்கி புத்தாக்கச் சிந்தனைகளுக்கு தடம் அமைத்து வருபவர்.

இவர் இன்று கல்வியியலில் “கல்விப் பொருளியல்” என்னும் துறைசார் விருத்தியில் முழுமையான ஈடுபாடு கொண்டிருப்பவர். இவரது தொடருறு சிந்தனையும் தேடலும் மற்றும் ஆய்வுகளும் கல்வியியலில் புதுப் பரிமாணமாகின்றன. இதுவே இவரை ஏனைய கல்வியியல் ஆய்வாளர்களிலிருந்து வேறுபடுத்தும் பண்பாகவும் மேற்கிளம்புகின்றன. இதுவரையான இவரது நூல்கள் இதனையே வெளிப்படுத்துகின்றன. தமிழுக்கு புதுவளம் சேர்க்கின்றன

சேமமடு பதிப்பகம்

விலை : 340.00



ISBN 978-955-1657-32-5



CBCN: 2009-02-01-033