MANAGERIAL ROLES OF SCHOOL PRINCIPALS IN HANDLING CONFLICT BETWEEN PRINCIPAL AND TEACHERS IN THEIR INTERACTION IN TELDENIYA TAMIL MEDIUM SCHOOLS

K. Vasanthamalar[1]&F.M.Nawastheen[2]
[1] Faculty of Education, The Open University of Sri Lanka,
[2] Department of Secondary & Tertiary Education, Faculty of EducationThe Open University of Sri Lanka
vasanthamalar.ks@gmail.com, fmnaw@ou.ac.lk

ABSTRACT: The purpose of this study is to examine school principals' managerial roles in handling conflicts between teachers and principals when they interact each other. For achieving the main purpose, researchers examined variables such as communication gap, administrative defects, individual behavioral patterns and principals 'managerial skills among the sample from Tedeniya Tamil Medium schools. 144 out of 224 Tamil medium teachers are selected by using stratified sampling method for the study. The survey research design is used for data collection and the study used questionnaire and an observation sheet. The data collected from questionnaire is analyzed using descriptive statistics (mean and standard deviations). The findings from the analysis showed that that communication gap between teachers and principals played the most prominent role in the conflicts in their relationship. It is also revealed from the analysis that administrative defects caused conflicts between them. But, Individual behaviors served in a small scale in causing conflicts between teachers and principals. The schools Principals and teachers hold positive attitudes in their inter-relationship. Moreover, the research revealed that most of the principals employ the gathering technique in handling conflict management. The study suggests several strategies in enhancing relationship between teachers and principals and techniques for conflict managerial roles of the principals.

Keywords: Conflict Management, Managerial Role, Principal, Teacher, Tedelinya

ஆய்வுச் சுருக்கம்: இவ்வாய்வு அதிபர் ஆசிரியர் இடைவினையுறவில் தோன்றும் முரண்பாடுகளை வெளிப்படுத்துகிறது. இது தெல்தெனிய வலய தமிழ்மொழிப் பாடசாலை அதிபர் ஆசிரியர்களை அடிப்படையாகக்கொண்டு மேற்கொள்ளப்பட்டதாகும். இவ்வாய்வில் முரண்பாடுகளைத் தோற்றுவிக்கக்கூடிய தொடர்பாடல் இடைவெளிஇ நிருவாகத்திறன் குறைபாடுகள்இ தனிப்பட்ட நடத்தைக்கோலம் ஆகிய காரணிகளுடன் அதிபர்களுடைய முரண்பாட்டு முகாமைத்துவ பாங்குகள் தொடர்பான விடயங்களும் ஆராயப்பட்டுள்ளன. தெல்தெனிய தமிழ்மொழிப் பாடசாலைகளை அடிப்படையாகக் கொண்ட இவ்வாய்வானது அளவீட்டு ஆய்வு முறையில் மேற்கொள்ளப்பட்டுள்ளது. ஆய்வின் மாதிரிகளாக படையாக்க எழுமாற்று அடிப்படையில் தெரிவு செய்யப்பட்ட 144 ஆசிரியர்கள் இணைத்துக் கொள்ளப்பட்டனர். ஆசிரியர்களுக்கு வினாக்கொத்து வழங்கப்பட்டதுடன் அவதானிப்பு படிவமும் பயன்படுத்தப்பட்டது. ஆசிரியர்களிடமிருந்து வினாக்கொத்து மூலம் பெறப்பட்ட தரவுகளும் அவதானிப்பு மூலம் பெறப்பட்ட தரவுகளும் தொகைரீதியான தரவுகளாக மாற்றியமைக்கப்பட்டு அளவீடு செய்வதற்கு ஏற்றவாறு SPSS கணினி மென்பொருளின் ஊடாக பகுப்பாய்வு செய்யப்பட்டன. இங்கு தரவுகளை பகுப்பாய்வு செய்வதற்கு விபரணப் புள்ளியியல் நுட்ப முறை பயன்படுத்தப்பட்டுள்ளது. ஆய்வு முடிவுகளின் அடிப்படையில் குறிப்பிட்ட தெல்தெனிய பிரதேசத்தில் தமிழ் மொழிப் பாடசாலை அதிபர் ஆசிரியர் இடைவினையுறவு தொடர்பான முரண்பாடுகளில் ஆய்விற்கெடுத்துக்கொள்ளப்பட்ட காரணிகளில் தொடர்பாடல் இடைவெளி அதிக செல்வாக்கு செலுத்துவதுடன் அடுத்த நிலையில் நிருவாகத்திறன் குறைபாடுகளும் மிகக் குறைவாக தனிப்பட்ட நடத்தைக்கோலமும் காணப்பட்டன. அதிபர்களின் முரண்பாட்டு முகாமைத்துவத்திற்கான தீர்வு நுட்பங்களில் ஒன்றுசேர்க்கும் நுட்பத்தையே பெரும்பாலான அதிபர்கள் கடைப்பிடிப்பதனையும் ஆய்வு முடிவுகள் வெளிப்படுத்துகின்றன. கண்டறியப்பட்ட முடிவுகளின் அடிப்படையில் அதிபர் ஆசிரியர்களுக்கான ஆலோசனைகள் முன்வைக்கப்பட்டுள்ளன.

பிரதான பதங்கள்: முரண்பாட்டு முகாமைத்துவம், முகாமைத்துவ வகிபங்கு, அதிபர், ஆசிரியர், தெல்தெனிய

1. அறிமுகம்

கல்வித்துறையில் மனித வாழ்விற்கான செயலொலுங்கை போதிப்பதில் பாடசாலைகள் முக்கிய இடத்தைப் பெறுகின்றன. அவை சமூகப் பொருத்தப்பாடுடைய இடைவினையுறவுகளை வலுப்படுத்தும் மத்திய நிலையங்களாக தொழிற்படவேண்டும். ஆனால் இன்றைய பாடசாலைகளில் இடைவினையுறவு கள் பலமிழந்து பாடசாலையினுடைய கல்விச் செயற்பாடுகளை பாதிக்கும் அதேநேரம் மனித உறவு நிலைகளிலும் முரண்பாடுகளைத் தோற்றுவித்து பாடசாலையின் பண்புத்தரத்திலும் வீழ்ச்சியைக் கொண்டுவருகின்றன. மனித சமூகம் மிக வளர்ச்சியடைந்த நிலையில் காணப்பட்டாலும் உளரீதியான தேர்ச்சிகளில் மிகவும் பின்னடைவான வளர்ச்சியையே கொண்டிருக்கிறது. இதற்கு முக்கிய காரணமாக அமைவது மனித இடைவினைத் தொடர்புகளில் ஏற்படும் முரண்பாடுகளேயாகும். அதிகளவான மனிதத் தொடர்புகளைக் கொண்ட பாடசாலையினுள் இடைவினைத் தொடர்புகள் மூலமான முரண்பாடுகள் தோன்றுவது தவிர்க்க முடியாததாகும். பாடசாலையானது அதிபர்இ ஆசிரியர்இ மாணவர்இ கல்விசாரா ஊழியர்இ பெற்றோர்இ பழைய மாணவர்கள்இ கல்வி அதிகாரிகள் என பலர் இடைவினைத் தொடர்பு கொள்ளும் இடமாகும். இவ்வாறான தொடர்புகளை நேர்மனப்பாங்குடன் கையாண்டு நிறுவன இலக்கை நோக்கிச்செல்வது பாடசாலை அதிபரின் கடமையாகும். பாடசாலை முகாமைத்துவத்தை முன்னெடுக்கையில்இ அதன் வளர்ச்சியிலும் வீழ்ச்சியிலும் பல்வேறுபட்ட காரணிகள் தாக்கம் செலுத்துகின்றன. இக்காரணிகள் ஆராயப்படவேண்டியனவாகும். பாடசாலையின் முகாமைத்துவம்இ தலைமைத்துவம் போன்றவை மாணவர்களது கல்வி வளர்ச்சியிலும் பாடசாலை மேம்பாட்டிலும் பாதிப்பை ஏற்படுத்தாது முன்னெடுக்கப்பட வேண்டியவையாகும். இதற்கு பாடசாலை போன்ற நிறுவனங்களில் தொடர்புடைய மனித உறவுகள் பலமுடையதாக இருக்கவேண்டும். இடைவினைத் தொடர்புகள் சீர்குலையும்போது ஏற்படும் இடைவெளியினால் பல இழப்புகளும் வீண்விரயங்களும் ஏற்படுகின்றன.

1.1 ஆய்வுப்பின்னணி

தையிப் (2007) முரண்பாடுகளை முகாமைத்துவம் செய்வதில் பாடசாலை அதிபர்களின் பங்கு எனும் ஆய்வில் பாடசாலைகளின் அதிபர்களுக்கும் பாடசாலைச் சமூகத்திற்கும் இடையிலான தொடர்புகளை ஆராய்ந்துள்ளார். சுயநலம்இ விளக்கமின்மைஇ சிறப்பான தொடர்பாடல் இன்மை போன்ற காரணங்கள் முரண்பாடுகள் ஏற்படுவதற்கு அடிப்படை காரணங்களாக அமைகின்றன எனக் குறிப்பிட்டுள்ளார். Salleh et al. (2012) முரண்பாட்டுக் காரணங்களும் வெற்றிகரமான முரண்பாட்டு தீர்வு முறைமைகளும் எனும் ஆய்வில் அதிபர் ஆசிரியர்களிடையே முரண்பாட்டைத் தோற்றுவிக்கும் காரணிகளை ஆய்வு செய்துள்ளார்கள். முடிவில் அதிபர்களுடைய குழப்பமான பொறுப்புகளும் ஆசிரியர்களுடைய வேறுபட்ட விருப்புகளும்தான் பாடசாலையில் அதிக முரண்பாடுகளை ஏற்படுத்துகின்றன எனக் கண்டறிந்தனர். புலயஜெ மற்றும் வுயனௌழா-ழுககநை (2014) முரண்பாட்டை உருவாக்கும் விடயங்களையும் அதனை நிவர்த்தி செய்து நிருவாகத்தை உயர்த்தும் வழிகளையும் ஆராய்ந்தனர். முடிவில் பாடசாலை மட்ட சமய விடயம்இ தவறான கொள்கைப் பிரயோகம்இ குறைந்த தொழில்நுட்ப அறிவு போன்றன முரண்பாடுகளுக்கு காரணமாக அமைகின்றதெனவும் அதனைத் தீர்ப்பதில் நிருவாகத் திறன் தொடர்பான குறைவான அறிவே பிரதானமானதாகும் எனக் கண்டறிந்தனர். இதன் அடிப்படையில் ஆய்வில் தொடர்பாடல் இடைவெளிஇ நிருவாகத்திறன் குறைபாடுஇ தனிப்பட்ட நடத்தைக் கோலம், அதிபர்கள் பின்பற்றும் முரண்பாட்டு முகாமைத்துவ பாங்குகள் போன்ற காரணிகள் இணைத்துக்கொள்ளப்பட்டன.

2. ஆய்வு இலக்கிய மீளாய்வு

2.1 முரண்பாடு

மனித வாழ்க்கையில் பண்பாடுகள் உயர் இலட்சியங்களாக தொழிற்பட்டுக் கொண்டிருக்கின்றன. அப்பண்பாடுகளின் வெளிப்பாடுகளாகத்தான் அவர்களால் மேற்கொள்ளப்படுகின்ற சடங்குகள் சம்பிரதாயங்கள் தொழிற்படுகின்றன. இதன் அடித்தளத்திலேயே விழுமியங்கள் கட்டமைக்கப்பட்டுள்ளன. இந்த விழுமியங்களுக்குள் நிகழுகின்ற போராட்டங்கள்தான் முரண்பாடுகளாக உருவெடுக்கின்றன. Stevenson (2006) மாஸ்லோ கொள்கையை அடியொற்றி முரண்பாடென்பது ஒரு தனிமனிதனுக்குள் தீர்மானமின்மை அல்லது மனக்குழப்பம் என்பவற்றை அடிக்கடி ஏற்படுத்தும் ஒரு பதற்ற நிலையாகும். இரு தரப்பினருக்கு அல்லது இரண்டிற்கு மேற்பட்ட தரப்பினரிடையே ஒத்த எதிர்பார்ப்புகள் அல்லது தேவைகளை திருப்தி செய்து கொள்ள முடியாதபோது ஏற்படுகின்ற ஒரு குழப்பநிலையே (குணரத்தினம் 2012). உணரப்படாத எதிபார்ப்புகள், பதற்றம்இ தடைகள், கவலைகள், ஆய்வு முடிவுகள், நவீன தொழில்நுட்பப் பயன்பாடு,

ஊக்குவிப்பு, வேறுபட்ட இலக்கு, கலாசாரச் செல்வாக்கு போன்ற வேறுபாடுகளே முரண்பாடுகளைத் தோற்றுவிக்கின்றன (Robbins 1996). சமூக சூழ்நிலையில் எப்போதெல்லாம் உடன்பாடு ஏற்படாமல் உள்ளதோ அப்போது முரண்பாடு ஏற்படுகின்றது. மனவெழுச்சி காரணமாக தனிப்பட்டதாகவும் குழுவாகவும் முரண்பாடு தோன்றுகின்றன. முரண்பாடுகள் தொடர்ந்தால் இரண்டு பக்கங்களும் ஒரு உடன்பாட்டுக்கு வராத புரிந்துணர்வை ஏற்படுத்தமுடியாது (Dubrin 2005). குணரத்தினம் (2012) எழுதிய முரண்பாட்டுடன் செயற்படுதல் எனும் நூலில் வெவேறுபட்ட கோட்பாடுகளின் அடித்தளத்தில் முரண்பாட்டிற்கான காரணங்கள் குறிப்பிடப்பட்டுள்ளது.

1. Community Relations கோட்பாடானது முரண்பாடென்பது சமுதாயத்தின் வெவ்வேறு குழுக்களிடையே காணப்படும் தொடர்ந்திருக்கும் பிரிப்புகள் நம்பிக்கையற்ற தன்மைஇ பகைமை ஆகியவற்றால் காரணப்படுத்தப்படுகிறது.
2. Human Needs கோட்பாட்டைப்பொறுத்தவரை முரண்பாடானதுஇ இணங்காத அல்லது விரக்தியுற்ற உடல்இ உளஇ சமூக ரீதியான அடிப்படைமனிதத் தேவைகளால் காரணப்படுத்தப்பட்டதாகும்.
3. Identity Needs கோட்பாடானது முரண்பாடு அபாயப்படுத்தப்பட்ட அடையாளத்துவ உணர்வுகளால் காரணப்படுத்தப்பட்டதென்றும் அது தீர்க்கப்படாத கடந்த கால இழப்புகள் துன்பங்களில் வேரூன்றியுள்ளதெனவும் குறிப்பிடுகின்றது.
4. Communication கோட்பாடானது முரண்பாடானது வெவ்வேறுபட்ட கலாசாரத் தொடர்பாடல் வடிவங்களுக்கிடையில் உடன்பாடற்ற தன்மைகளால் பூரணப்படுத்தப்படுகிறது.
5. Conflict Transformation கோட்பாடானது சமூகப் பொருளாதார கலாசார மட்டத்தில; நிலவும் சமத்துவமின்மை அநீதி என்பனவற்றால் தோன்றும் பிரச்சினைகளே முரண்பாடு தோன்றக் காரணமென்று குறிப்பிடுகின்றது.

வேலைத்தள முரண்பாடுகள் தொடர்பாடல் போதாமைஇ வளங்களின் தொகை போதாதிருத்தல்இ தனிப்பட்டமாறுபாடுஇ தலைமைத்துவப் பிரச்சினைகள் போன்ற காரணிகளால் ஏற்படுத்தப்படுகின்றன குணரத்தினம் (2012).

2.2. தொடர்பாடல் இடைவெளி

Adeyemi (2009) இடைநிலைப் பாடசாலைகளின் முரண்பாடுகளும் அதிபர்களின் முகாமைத்துவமும் எனும் ஆய்வில் இடைநிலைப்பாடசாலைகளில் தொடர்பாடல் இடைவெளிதான் முரண்பாட்டுக்கான காரணமெனவும் அதிகமான பாடசாலை அதிபர்கள் முரண்பாடுகளை தீர்ப்பதில் சரியான நுட்பங்களை பயன்படுத்தவில்லை எனவும் குறிப்பிடுகிறார். Ibtesam (2005) அதிபரின் வினைத்திறனான தொடர்பாடலுக்கும் பாடசாலை கவிநிலைக்கும் இடையிலான தொடர்பை ஆராய்ந்தார். முடிவில் வெற்றிகரமான பாடசாலை அதிபர்களின் சிறந்த தொடர்பாடல் பாடசாலை கவிநிலையை உயர் நிலைக்கு கொண்டு செல்லுமெனக் கூறினார். Boucher (2013) முரண்பாட்டு முகாமைத்துவ பாங்கும் பாடசாலை கவி நிலையும் எனும் ஆய்வில் அதிபர்களிடம் உள்ள நேர்மைஇ செவிசாய்த்தல், பேச்சுத்திறன், நேரமுகாமை, நேராகப்பேசுதல், சுயஅறிவு அனைத்தும் முரண்பாடுகளை முகாமைத்துவம் செய்யும்போது செல்வாக்கு செலுத்துகிறதெனவும் கண்டறிந்தார்.

2.3 நிருவாகத்திறன் குறைபாடுகள்

Okotoni, மற்றும் Okotoni (2003) இடைநிலை பாடசாலைகளில் முரண்பாட்டு முகாமைத்துவம் எனும் ஆய்வில் பாடசாலை நிருவாகம் பாதிப்படைவதற்கு முரண்பாட்டு முகாமைத்துவ திறன் குறைவாக காணப்படுதலே காரணமென கண்டறிந்துள்ளனர். Somech (2008) பாடசாலை குழுக்களின் முரண்பாட்டினை முகாமைத்துவம் செய்தல் பணியின்போது ஏற்படும் மோதல்கள் தொடர்பாக செய்யப்பட்ட ஆய்வில் குழுநிலை முரண்பாட்டு முகாமைத்துவமானது ஒன்றிணைப்பான பணியினையும் இலக்கினை நோக்கி செயற்படவும் உதவுகிறது என கண்டறிந்தார். ஆளடைய (2012) முரண்பாட்டு முகாமைத்துவமும் பாடசாலைத் தலைமைத்துவமும் எனும் ஆய்வில்இ முரண்பாடுகள் பாடசாலைகளையும் நிறுவனங்களையும் எல்லாவகையிலும் பாதிக்கின்றனவென கண்டறிந்தார்.

2.4 தனிப்பட்ட நடத்தைக்கோலப் பண்புகள்

நிலாந்தினி (2008) பாடசாலைக்கும் சமூகத்திற்கும் இடையே ஏற்படும் முரண்பாடுகளை கையாள்வதில் அதிபரின் வகிபங்கு எனும் ஆய்வில் சமூகம் பாடசாலை மீது கொண்ட

பொது உணர்வு குறைந்துள்ளது எனவும் புரிந்துணர்வின்மை, ஒத்துழைத்து செயற்படாமை போட்டி மனப்பான்மை, மேலாண்மை போன்ற காரணிகள் முரண்பாடுகளில் செல்வாக்கு செலுத்துவதாக கண்டறிந்துள்ளார். Ghaffar (2011) பாடசாலை முரண்பாட்டுக் காரணங்களும் தீர்வு முறைகளையும் ஆய்வு செய்தார். முடிவில் பாடசாலை அமைப்பினுள் விருப்பு வெறுப்புக்கமையவும் உடன்பாட்டு, எதிர்மறை வழியிலும், தனிப்பட்ட ரீதியாகவும் குழுவாகவும் முரண்பாடுகள் தோற்றம் பெறுகின்றன எனக் கண்டறிந்தார்.

3. ஆய்வுக் குறிக்கோள்கள்

3.1 பிரதான குறிக்கோள்

இவ்வாய்வின் பிரதான குறிக்கோள் அதிபர் ஆசிரியர் இடைவினைத் தொடர்புகளிடையே ஏற்படும் முரண்பாடுகளை கையாள்வதில் அதிபரின் முகாமைத்துவ வகிபங்கினைக் கண்டறிதல் என்பதாகும். பிரதான குறிக்கோளினை அடைந்து கொள்ளும் பொருட்டு பின்வரும் சிறப்புக் குறிக்கோள்கள் அமைக்கப்பட்டன:

- அதிபர் ஆசிரியர் இடைவினை உறவுகளில் தோன்றும் முரண்பாடுகளில் தொடர்பாடல் இடைவெளியின் செல்வாக்கினைக் கண்டறிதல்
- அதிபர் ஆசிரியர் முரண்பாடுகளில் நிருவாகத்திறன் செலுத்துகின்ற தாக்கத்தினை கண்டறிதல்.
- தனிப்பட்ட நடத்தைக்கோலங்கள் எவ்வகையில் அதிபர் ஆசிரியர்களின் முரண்பாடுகளில் செல்வாக்கு செலுத்துகின்றன என்பதனை மதிப்பிடுதல்.
- முரண்பாடுகளை கையாள்வதில் அதிபரின் முரண்பாட்டு முகாமைத்துவ வகிபங்கினை கண்டறிதல்.

4. ஆய்வு முறையியல்

அளவீட்டு ஆய்வு முறையில் (Survery Research) இவ்வாய்வு மேற்கொள்ளப்பட்டுள்ளது. இனங்காணப்பட்ட பிரச்சினைக்கு தீர்வினை காண்பதில் பிரதானமாக அளவறி அனுகுமுறை பயன்படுத்தப்படுவதுடன் பண்பறி முறையும் இணைக்கப்பட்டு பண்பு ரீதியிலான முடிவுகளும் முன்வைக்கப்பட்டுள்ளன.

4.1 மாதிரித் தெரிவு

தெல்தெனிய கல்வி வலயத்தில் காணப்படும் பாடசாலை அதிபர்கள் ஆசிரியர்கள் 2015 தரவின் படி ஆசிரியர்கள் தெரிவானது சகல தமிழ் மொழிப்பாடசாலைகளையும் அடிப்படையாகக் கொண்டு 224 பேரிலிருந்து 144 ஆசிரியர்கள் படையாக்க எழுமாற்றடிப்படையில் தெரிவுசெய்யப்பட்டனர். இவ்வலயத்தில் ஆண் ஆசிரியர்களைவிட பெண் ஆசிரியர்கள் அதிகமாக காணப்பட்டதால் ஆண் பெண் சமத்துவப் பிரச்சினை குறைக்கப்படுவதன் பொருட்டு இம்முறை இணைத்துக்கொள்ளப்பட்டுள்ளது.

4.2 தரவு சேகரிக்கும் கருவிகள்

இவ்வாய்வில் ஆசிரியர்களிடமிருந்து தரவு சேகரிப்புக்காக வினாக்கொத்துஇ அவதானிப்பு கருவிகள் பயன்படுத்தப்பட்டன. ஆய்வு நோக்கம் கருதி தெரிவு செய்யப்பட்ட மாறிகள் ஒன்றுக்கு மேற்பட்ட தரவு சேகரிப்பு கருவிகள் மூலம் அளவீடு செய்யப்பட்டன. அவதானிப்பு படிவத்தில் தொடர்பாடல் இடைவெளி ஆசிரியர்களுடைய நடத்தைக்கோலம் போன்றன பார்க்கப்பட்டன. குறித்த இவ்வாய்விற்கான வினாக்கொத்தானது ஆசிரியர்களிடமிருந்து பெற்றுக்கொள்ளப்படவேண்டிய தகவல்கள் அனைத்தும் பட்டியலிடப்பட்டு பின்னர் அவற்றை பெற்றுக் கொள்வதற்கு ஏற்றவாறு வினாக்கள் வடிவமைக்கப்பட்டன. இதன் போது ஆய்வாளரால் வினாக்கள் தொடர்பாக நோக்கங்களுடன் தொடர்புடைய தன்மை வினாக்களின் மொழிநடை வினாக்களின் தெளிவு போன்ற விடயங்கள் கருத்தில் கொள்ளப்பட்டன. தயாரிக்கப்பட்ட அனைத்து வினாக்களும் அளவீடு செய்யப்படவேண்டிய மாறிகளுக்கு ஏற்றவாறு பொருத்தமானவாறு வரிசைப்படுத்தப்பட்டு பின்னர் அவை வினாக்கொத்தாக தயாரிக்கப்பட்டது. இங்கு வினாக்களை கட்டியெழுப்பும்போது தையிப் (2008) என்பவரின் ஆய்விலுள்ள ஆசிரியர்களின் வினாக்கொத்தில் உள்ள 5 வினாக்கள் ஆய்வாளரின் ஆய்வு பிரச்சினையோடு பொருந்தக்கூடியதாக அமைந்திருந்ததால் அவை வினாக்கொத்தில் உள்வாங்கப்பட்டதோடு ஏனைய 35 வினாக்களும் ஆய்வாளரால் கட்டியெழுப்பப்பட்டதாகும். குறித்த இவ்வினாக்கொத்து 6 பகுதிகளைக் கொண்டது பகுதி-யு ஆசிரியரின் பின்னனித்

தகவல்களைப் பெற்றுக்கொள்ளக்கூடியதாக அமைந்துள்ளது. பகுதி-டீ இல் தொடர்பாடல் இடைவெளி தொடர்பில் ஆசிரியர்களின் புலக்காட்சியை அறியும் வினாக்களை உள்ளடக்கியதாகும். பகுதி-C நிருவாகத்திறன் தொடர்பாக ஆசிரியர்களின் புலக்காட்சியை அறியும் வினாக்களை உள்ளடக்கியதாகும். பகுதி-D தனிப்பட்ட நடத்தைக் கோலம் தொடர்பாக ஆசிரியர்களின் புலக்காட்சியை அறியும் வினாக்களை உள்ளடக்கியதாகும். பகுதி-நு இடைவினையுறவுகளோடு இணைந்த தொடர்பாடல், நிருவாகத்திறன், தனிப்பட்ட நடத்தைக் கோலம் தொடர்பாக ஆசிரியர்களிடம் உள்ள மனப்பாங்கு தொடர்பான 9 விடயங்கள் உள்ளடக்கப்பட்டுள்ளன. பகுதி-F அதிபரின் முரண்பாட்டு முகாமைத்துவ அனுகுமுறை தொடர்பாக ஆசிரியர்களின் புலக்காட்சியை அறியும் வினாக்களை உள்ளடக்கியதாகும். வினாக்கொத்து தொடர்பான முகப்புத்தகுதி, உள்ளடக்கத்தகுதியானது பாட நிபுணர்கள் 5 பேரினால் பரிசீலிக்கப்பட்டது. இதன்போது வினாக்கள் தொடர்பான தெளிவு பொருத்தப்பாட்டுத் தன்மைகள் மிகவும் குறைவாக காணப்பட்ட வினாக்கள் மீளுருவாக்கம் செய்யப்பட்டு முழுமையான வினாக்கொத்தாக அமைக்கப்பட்டது. மேலும் வினாக்கொத்தானது வத்தேகம வலயத்தில் உள்ள ஆசிரியர்கள் 15 பேரிடம் கொடுக்கப்பட்டடு முன்னோடிப் பரீட்சை நடத்தப்பட்டது..

5. தரவுப்பகுப்பாய்வும் வியாக்கியானமும்

பாடசாலையானது அதிபர் ஆசிரியர் மாணவர் பெற்றோர் போன்றோரது கூட்டிணைவின் அடிப்படையில் செயற்படுகின்றபோதும் பிரதான வகிபாகம் அதிபரையும் ஆசிரியர்களையும் சார்ந்ததாகவே காணப்படுகிறது. அதிபர் ஆசிரியரிடையே ஏற்படுகின்ற இடைவினைத் தொடர்புகள் சாதகமாக அமையும்போது பாடசாலையினது வளர்ச்சியும் உயர்நிலைக்கு செல்லும். பாடசாலை அமைப்பினுள் நாளுக்கு நாள் முரண்பாடுகள் தோன்றி பாடசாலை நடவடிக்கைகளை சீர்குலைக்கின்றன. இந்த அடிப்படையில் அதிபர் ஆசிரியரிடையே தோன்றுகின்ற முரண்பாடுகளில் பல காரணிகள் செல்வாக்கு செலுத்தியபோதும் தொடர்பாடல் இடைவெளிஇ நிருவாகத்திறன் குறைபாடுகள்இ தனிப்பட்ட நடத்தைக்கோலம் போன்றவை எந்தளவு முரண்பாடுகளைத் தோற்றுவிக்கின்றனஇ அவ்வாறான வேளைகளில் அதிபர்கள் எவ்வகையான முரண்பாட்டு முகாமைத்துவ பாங்கைப் புகுத்துகிறார்கள் என்பதை கண்டறியும் வகையில் பகுப்பாய்வானது மேற்கொள்ளப்பட்டுள்ளது.தெல்தெனிய வலய தமிழ்மொழிப் பாடசாலைகளில் அதிபர் ஆசிரியர் இடைவினை உறவில் ஏற்படும் முரண்பாடுகளில் தொடர்பாடல் இடைவெளியின் செல்வாக்கு தொடர்பாக அளவிடப்பட்ட 12 விடயங்களின் அடிப்படையில் உருப்படிப்பகுப்பாய்வுப் பெறுமானம் 1.5 - 2 இடையில் 63.8மீ மானோர் துலங்கியுள்ளனர். இதனடிப்படையில் அதிபர் ஆசிரியர் இடைவினையுறவில் ஏற்படும் முரண்பாடுகளில் தொடர்பாடல் இடைவெளி உயர்வாக செல்வாக்கு செலுத்தியுள்ளதை அறிய முடிகிறது. தொடர்பாடல் இடைவெளியை அளவிடுவதற்கு உள்ளடக்கப்பட்ட காரணிகளில் அறிவித்தல்இ ஆளிடைத்தொடர்புஇ குழுக்கலந்துரையாடல்இ ஆசிரியர் கூட்டங்கள் என்பன வரிசைக்கிரம அடிப்படையில் தொடர்பாடல் இடைவெளியை அதிகமாக ஏற்படுத்துகின்றன என்பதை முடிவுகள் தெளிவுபடுத்தியுள்ளன. அதிபர் ஆசிரியர் இடைவினையுறவில் ஏற்படும் முரண்பாடுகளில் நிருவாகத்திறன் குறைபாடுகள் செல்வாக்கு செலுத்தும் விதம் தொடர்பாக பகுப்பாய்விற்கு உட்படுத்தப்பட்ட 12 வினாக்கள் தொடர்பாக பெறப்பட்ட தரவுகளின் அடிப்படையில் உருப்படிப்பகுப்பாய்வுப் பெறுமானம் 1.5- 2வரை 29.5மூ மானோர் பிரதிபலிப்பைக் காட்டியுள்ளனர். இதனடிப்படையில் அதிபர் ஆசிரியர் இடைவினை உறவுகளில் நிருவாகத்திறன் குறைபாடானது குறைந்தளவில் செல்வாக்கு செலுத்துகின்றதனை காட்டுகின்றது. இங்கு நிருவாகத்திறன் குறைபாட்டை அளவிடுவதற்கு எடுத்துக்கொள்ளப்பட்ட காரணிகளில் வேலைப்பகிர்வு திறமைக்கு இடமளித்தல் சமத்துவம் திறந்த தன்மை என்ற ஏறுவரிசை அடிப்படையில் நிருவாகத்திறன் குறைபாட்டை அதிகரித்துச் செல்கின்றன. என்பதை முடிவுகள் சுட்டிக்காட்டுகின்றன.

அதிபர் ஆசிரியர் இடைவினையுறவில் ஏற்படும் முரண்பாடுகளில் தனிப்பட்ட நடத்தைக்கோலத்தின் செல்வாக்கு தொடர்பாக வினவப்பட்ட 12 வினாக்களின் அடிப்படையில் உருப்படிப்பகுப்பாய்வுப் பெறுமானம் 1.5 – 2 வரை 23.6மூ மானோர் துலங்கள்களினை வெளிப்படுத்தியுள்ளனர். இதன்படி தனிப்பட்ட நடத்தைக்கோலமும் அதிபர் ஆசிரியர் இடைவினையுறவில் தோன்றும் முரண்பாடுகளில் தொடர்பாடல் இடைவெளி மற்றும் நிருவாகத்திறன் குறைபாடு போன்ற காரணிகளை விட குறைவாக செல்வாக்கு செலுத்துகின்றதென்பதை அடையாளப்படுத்தியுள்ளது. ஆராயப்பட்ட காரணிகளில் ஒழுக்கம் பேணல்இ மொழிப்பிரயோகம்இ முன்மாதிரிஇ உறவு நிலை என்ற வரிசை அடிப்படையில் தனிப்பட்ட நடத்தைகள் முரண்பாடுகளை தோற்றுவிக்கிறது என்பதை ஆய்வு முடிவுகள் தெளிவுபடுத்தியுள்ளன.

அட்டவணை 1. அதிபர் ஆசிரியர் இடைவினையுறவு

	N	Mean	Std. Deviation
தொடர்பாடல் இடைவெளி	144	1.9439	.24987
நிருவாகத்திறன் குறைபாடு	144	2.1539	.20491
தனிப்பட்ட நடத்தைக்கோலம்	144	2.2303	.23363

அதிபர் ஆசிரியர் இடைவினையுறவில் செல்வாக்கு செலுத்தும் மூன்று காரணிகள் தொடர்பாக பெறப்பட்ட முடிவுகளின் அடிப்படையில் தொடர்பாடல் இடைவெளியின் இடைப்பெறுமானமாக 1.9439 இ நிருவாகத்திறன் குறைபாடுகள் தொடர்பான இடைப்பெறுமானம் 2.1539 இ தனிப்பட்ட நடத்தைக் கோலம் தொடர்பான இடைப்பெறுமானம் 2.2303 ஆகவும் காணப்படுகிறது. இவ் இடைப்பெறுமான வேறுபாடானது அதிபர் ஆசிரியர் இடைவினை உறவில் தொடர்பாடல் இடைவெளியானது ஏனைய இரு காரணிகளினையும் விட கூடிய வகையில் செல்வாக்கு செலுத்துவதனைக் காட்டுகிறது. இதே முடிவுகளுடன் ஆசிரியர் அவதானிப்பு அட்டவணையில் தொடர்பாடல் இடைவெளி மற்றும் தனிப்பட்ட நடத்தைக்கோலம் தொடர்பாக பெறப்பட்ட முடிவுகளின் படி தொடர்பாடல் இடைவெளியின் இடைப்பெறுமானம் 2.4758 தனிப்பட்ட நடத்தைக்கோல இடைப்பெறுமானம் 3.2708 ஆகவும் அமைந்திருப்பதானது வினாக்கொத்து முடிவுகளை மேலும் உறுதிப்படுத்தியுள்ளது.

அட்டவணை 2 இல் பாடசாலைச் சூழலில் அதிபர் ஆசிரியரிடையே முரண்பாடு ஏற்படும்போது அதிபர் செயற்படும் விதம் தொடர்பாக ஆசிரியர்களிடம் வினவப்பட்டபோது 87 (60.4மு) மானோர் தமது அதிபர் பேச்சுவார்தை நடத்துவதாக குறிப்பிட்டுள்ளனர்.

அட்டவணை – 2. பாடசாலைச் சூழலில் அதிபர் ஆசிரியரிடையே முரண்பாடு ஏற்படும்போது அதிபர் செயற்படும் விதம்

செயற்படும் விதம்	**ஆசிரியர்**	
	மீடிறன்	**நூற்றுவீதம்**
தவிர்த்துக்கொள்ளல்	5	3.5
விட்டுக்கொடுத்தல்	20	13.9
கட்டுப்படுத்தல்	21	14.6
அதிகாரப் பயன்பாடு	11	7.6
பேச்சுவார்த்தை	87	60.4
மொத்தம்	144	100.0

அட்டவணை 3 இல் பிரச்சினை ஒன்றை தீர்த்துக் கொள்வதற்கு பொருத்தமான முறையென தாங்கள் கருதும் முறை தொடர்பாக வினவப்பட்டபோது ஆசிரியர்களில் 92 (63.9%) கலந்துரையாடலையும் 28 (19.4%) சமாதானத்தையும் குறிப்பிட்டுள்ளனர்.

அட்டவணை – 3. பிரச்சினை ஒன்றை தீர்த்துக் கொள்வதற்கு பொருத்தமான முறை

பொருத்தமான முறை	ஆசிரியர்	
	மீடிறன்	நூற்றுவீதம்
தவிர்த்தல்	8	5.6
கலந்துரையாடல்	92	63.9
சமாதானம்	28	19.4
தீர்வுக்குழுவை நாடல்	16	11.1
மொத்தம்	144	100.0

முரண்பாட்டுத் தீர்வு நுட்பங்களை அடிப்படையாகக் கொண்டு உங்கள் அதிபர் எவ்விடத்தில் நின்று தீர்வு வழங்குகிறார் என வினவப்பட்டபோது அட்டவணை 4 இல் உள்ளவாறு பதிலளித்தனர். இதன்படி பாடசாலைகளிலில் அதிகமான அதிபர்கள் ஒன்றுசேர்த்தல் நுட்பத்தினை பயன்படுத்துவதனை அறியமுடிகிறது.

அட்டவணை – 4 முரண்பாட்டுத் தீர்வு நுட்பங்கள்

தீர்வு நுட்பங்கள்	**மீடிறன்**	**நூற்றுவீதம்**
ஒன்றுசேர்த்தல்	61	42.4%
கட்டுப்படுத்தல	33	22.9%
உடன்பாட்டு	23	16%
வசதியளித்தல	17	11.8%

தவிர்த்தல	10	6.9%

6. முடிவுகளும் ஆலோசனைகளும்

பாடசாலைகளில் உள்ள இடைவினையுறவுகள் பலமாக ஒன்றிணையும்போது அது பாடசாலையின் வளர்ச்சிக்கு அடிப்படையாகும். கல்வி வழங்களில் பிரதானமாக பாடசாலைகளும் அதனை இயக்கிச்செல்கின்ற அதிபர்இ ஆசிரியர்கள் முக்கியம் பெறுகின்றனர். ஆனால் இன்றைய பாடசாலைக் கலாசாரத்தில் அதிபர் ஆசிரியர் இடைவினைத் தொடர்புகள் பலமிழந்து முரண்பாடுகளைத் தோற்றுவித்துக்கொண்டிருக்கின்றன. பாடசாலைகளில் நாளாந்தம் பல்வேறு முறைகளில் தோற்றம் பெறுகின்ற முரண்பாடுகளில் பலவிதமான காரணிகள் செல்வாக்கு செலுத்தினாலும் இவ்வாய்வில் தொடர்பாடல் இடைவெளி தொடர்பான காரணிஇ நிருவாகத்திறன் தொடர்பான காரணிஇ தனிப்பட்ட நடத்தைக்கோலம் தொடர்பான காரணி ஆகியவை மட்டுமே ஆராயப்பட்டு முடிவுகள் பெறப்பட்டன. மேலும் ஆய்வுக்குட்படுத்திய மாறிகள் தொடர்பான கோட்பாடுகள் மற்றும் ஆய்வு முறையியல் தொடர்பான விடயங்களும் கருத்தில் கொள்ளப்பட்டன். தொகைரீதியான தரவுகள் புள்ளிவிபர முறையியலுக்கூடாக பகுப்பாய்வு செய்யப்பட்டு நோக்கத்தின் அடிப்படையில் இங்கு முடிவுகள் கண்டறியப்பட்டுள்ளன வினாக்களின் வரிசைக் கிரம அடிப்படையில் முடிவுகள் வரிசைப்படுத்தப்பட்டு விளக்கமளிக்கப்பட்டுள்ளன. தொடர்ந்து அவதானிப்பு கருவி மூலம் பெறப்பட்ட தரவுப்பகுப்பாய்வு முடிவுகளும் வினாக்கொத்தின் முடிவுடன் ஒப்பீடு செய்யப்பட்டுள்ளன. தெல்தெனிய வலய தமிழ்மொழிப் பாடசாலை அதிபர்இ ஆசிரியர் இடைவினையுறவில் அதிபருடைய தொடர்பாடல் காரணிகள் அதிக முரண்பாட்டைத் தோற்றுவிக்கின்றன. இதன்படி தொடர்பாடல் இடைவெளியை ஏற்படுத்தும் பிரதான நான்கு விடயங்களில் அதிபரின் அறிவித்தல்கள் கூடுதலான செல்வாக்கினையும் அடுத்தநிலையில் அதிபருடைய ஆளிடைத்தொடர்பும் மூன்றாவதாக அதிபருடைய குழுக்கலந்துரையாடலும் இறுதியாக ஆசிரியர் கூட்டங்களும் முரண்பாடுகளில் தாக்கம் செலுத்துவது கண்டறியப்பட்டுள்ளது.அதிபர்இ ஆசிரியர் இடைவினையுறவில் அதிபருடைய நிருவாகத்திறன் குறைபாடுகளும் முரண்பாடுகளைத் தோற்றுவிக்கின்றன. ஆராயப்பட்ட நிருவாகத்திறன் காரணிகளில் அதிபருடைய திட்டமிடல் செயற்பாடுகள் பிரதானமாக செல்வாக்கு செலுத்த அடுத்த நிலைகளில் வளப்பிரயோகம்இ திறமைக்கு இடமளித்தல்இ வேலைப்பகிர்வு போன்றவை இறங்கு நிலையில் தாக்கம் செலுத்துவது மதிப்பிடப்பட்டுள்ளது. அதிபருடைய தனிப்பட்ட நடத்தைக் கோலம் அதிபர்இ ஆசிரியர் இடைவினையுறவை பாதிக்கின்றன. இதன்படி தனிப்பட்ட நடத்தைக்கோலத்தை வெளிப்படுத்தும் காரணிகளில் அதிபர்களுடைய ஒழுக்கவிடயங்கள் கூடுதலாகவும் அடுத்த நிலையில் அதிபருடைய மொழிப்பிரயோகமும் மூன்றாவதாக அதிபருடைய முன்மாதிரித் தன்மையும் இறுதியாக அதிபர் கொண்டுள்ள உறவு நிலையும் செல்வாக்கு செலுத்துகிறது. தெல்தெனிய வலய தமிழ்மொழிப் பாடசாலை அதிபர்கள் ஆசிரியருடன் ஏற்படும் முரண்பாடுகளை பேச்சுவார்த்தை நடத்தி தீர்த்துக் கொள்கின்றனர். இவ்வலய தமிழ்மொழி ஆசிரியர்கள் பிரச்சினை ஒன்றைத் தீர்த்துக் கொள்வதற்கு பொருத்தமான முறையாக கலந்துரையாடலை விரும்புகின்றனர். முரண்பாட்டுத் தீர்வு நுட்பங்களின் அடிப்படையில் அதிகமான அதிபர்கள் முரண்பாடுகள் ஏற்படும்போது இரு தரப்பினரையும் ஒன்று சேர்க்கும் நுட்பத்தை அதிகமாக பயன்படுத்துகின்றனர்.

தெல்தெனிய வலய தமிழ்மொழி பாடசாலை அதிபர், ஆசிரியர் இடைவினைத் தொடர்பாடலில் ஏற்படுத்தப்படுகின்ற தொடர்பாடல் இடைவெளிக்கும் முரண்பாடுகளுக்கும் அதிகமாக தொடர்பு காணப்படுகிறது. Ibtesam (2005) தனது ஆய்வின் முடிவில் குறைந்த தொடர்பாடலும் குறைந்த செவிமடுத்தலும் மனித இடைவினை உறவில் பிரச்சினையை அதிகரிக்கும் எனக் குறிப்பிட்டுள்ளார். இவ்வாய்வு உயர் பாடசாலைகளை அடிப்படையாகக் கொண்டு மேற்கொள்ளப்பட்டதாகும். எனினும் எனது ஆய்வின் கண்டு பிடிப்பானது குறித்த ஆய்வாளருடைய ஆய்வு முடிவை ஒத்ததாக அமைகின்றது. மேலும் அதிபர்இ ஆசிரியர் இடைவினை உறவில் தோன்றும் தொடர்பாடல் இடைவெளிக்கும் முரண்பாடுகளுக்கும் தொடர்பு வலிதாக காணப்படுகிறது என ஆய்வுகள் பல முடிவுகளைக் கண்டறிந்துள்ளன. தையிப் (2007) முரண்பாடுகளுக்கு பல காரணங்கள் காணப்பட்டாலும் பரஸ்பர விளக்கமின்மையும் புரிந்துணர்வுடன் கூடிய கலந்துரையாடலின்மையுமே அதிகமான முரண்பாடுகளுக்கு காரணமாக அமைகிறது எனக் குறிப்பிட்டுள்ளார். Adeyemi (2009) பாடசாலையில் ஏற்படும் முரண்பாடுகளில் தொடர்பாடல் இடைவெளிதான் வெளிப்படையாகத் தெரியும் முரண்பாட்டுக் காரணியாக அமைகின்றது எனக் குறிப்பிட்டுள்ளார். Boucher (2013) ஆசிரியர்களுடன் வேலை செய்யும் போது அதிபரானவர் குறைந்தளவிலான இடைத்தொடர்பை கொண்டிருந்தமையாலே அதிகமான முரண்பாடுகள் ஏற்படுவதாக குறிப்பிட்டுள்ளார்.

மேலுள்ள ஆய்வு முடிவுகளை நிரூபனப்படுத்தும் வகையில் தெல்தெனிய வலய தமிழ்மொழிப் பாடசாலைகளில் ஏற்படும் முரண்பாடுகளுக்கு முக்கிய காரணியாக தொடர்பாடல் இடைவெளி தாக்கம் செலுத்துகிறது. தெல்தெனிய வலய தமிழ்மொழிப்பாடசாலைகளில் தோன்றுகின்ற அதிபர்இ ஆசிரியர் முரண்பாடுகளில் மிக முக்கியமான காரணியாக நிருவாகத்திறன் அடையாளப்படுத்தப்பட்டுள்ளது. இம்முடிவானது Okotoni, மற்றும் Okotoni (2003) அதிபர்களின் குறைந்த நிருவாகத்திறன் முரண்பாடுகளை ஏற்படுத்தும் ஒரு காரணியாக அமைகிறது எனவும் அவற்றினுள்ளே நிதிமோசடி கடமைத்துஸ்பிரயோகம் போன்றன உயர்மட்டத்தில் உள்ளதாகவும் Somech (2008) ஆளடைய (2012) அதிகமான அதிபர்கள் நிறுவனத்தை பொறுப்பேற்றதும் பாடசாலைக் கலாசாரத்தை மாற்ற முற்படுகின்றபோதுதான் நிருவாகத்தை இயக்குதலில் முரண்பாடுகள் தோற்றம் பெறுகின்றன எனவும புலயஜெ மற்றும் வுயனெழா-ழுககலை (2014) பாடசாலை நிருவாகத்தில் முகாமைத்துவ பயிற்சி, முரண்பாட்டுத் தீர்விற்கான அறிவு குறைவாகக் காணப்படுவதால்தான் நிருவாகத்திறன் சார்ந்த முரண்பாடுகள் அதிகமாக ஏற்படுவதாகவும் தமது ஆய்வு முடிவுகளை காட்டியுள்ளனர். இவர்களது முடிவுகளுடனும் ஆய்வாளரது முடிவுகள் ஒத்துப்போகின்றன. தனிப்பட்ட நடத்தைக்கோலமும் தெல்தெனிய வலய தமிழ்மொழிப்பாடசாலை அதிபர், ஆசிரியர் முரண்பாடுகளில் கனிசமான அளவு செல்வாக்கு செலுத்துகிறது என்பது மற்றொரு முடிவாக அமைகிறது. எனினும் ஏனைய காரணிகளுடன் ஒப்பிடும் போது இதன் தாக்கம் குறைவாகும். இந்த முடிவானது Ghafar (2011) முரண்பாடுகள் அதிகமான காரணிகளால் ஏற்படுகின்றபோதும் தனிப்பட்ட நோக்குகள், விழுமியங்கள், இலக்குகள் போன்றவைதான் முரண்பாட்டை அதிகரிக்கின்றன எனவும் Amasa, மற்றும் Ndofirepi (2012) அதிபர் ஆசிரியர் முரண்பாடுகளில் அதிபர் பார்வையில் ஆசிரியர்களுடைய குளறுபடியான செயல்களும் ஆசிரியர்களுடைய பார்வையில் அதிபரின் அதிகாரத்துவ போக்கும் முரண்பாடுகளைத் தோற்றுவிப்பதாக கண்டறிந்துள்ளார். Selleh et al. (2012) அதிபர் ஆசிரியர் முரண்பாடுகளில் பிரதான காரணியாக அமைவது அவர்கள் கொண்டுள்ள வேறுபட்ட புலக்காட்சி என கண்டறிந்துள்ளார். Akinnubi (2012) இடைநிலைப் பாடசாலை முரண்பாடுகளில் அதிபருடைய தனிப்பட்ட நடத்தைகள் செல்வாக்கு செலுத்துகிறதென கண்டறிந்துள்ளார். இதன் படி தெல்தெனிய வலய தமிழ்மொழிப் பாடசாலைகளில் அதிபர் ஆசிரியர் இடைவினையுறவால் ஏற்படும் முரண்பாடுகளில் பின்வரும் காரணிகள் தாக்கம் செலுத்துகின்றன: அறிவித்தல்கள் (71.5%), ஆளிடைத்தொடர்பு (65.3%) நிதிவிடயங்கள் - (60.4%), வளப்பகிர்வு (58.3%), ஒழுக்கமீறல் (57.6%), பொறுப்பு வழங்காமை (54.9%), குழுக்கலந்துரையாடல் (50.7ூ)இ ஆசிரியர் கூட்டம் (47.9%), வேலைப்பகிர்வு (38.9%), மொழிப்பிரயோகம் (23.6%), முன்மாதிரி (22.9%), உறவு நிலை (20.8%).

முரண்பாட்டு முகாமைத்துவ தீர்வு நுட்பங்களை பிரயோகித்து தீர்வு காண்பதில் தெல்தெனிய வலய தமிழ்மொழிப் பாடசாலை அதிபர்கள் அதிகமாக ஒன்றுசேர்க்கும் நுட்ப முறையை பயன்படுத்தியுள்ளனர். இம்முடிவானது Boucher (2013) முடிவுடன் ஒத்துச்செல்லும் தன்மையை வெளிப்படுத்தியுள்ளது. அதேநேரம் ஒன்று சேர்க்கும் நுட்பத்துடன் கட்டுப்படுத்தும் முறை இணைந்த முறையினை ளுழஅநளா ஆய்வு முடிவுகள் வெளிப்படுத்தியுள்ளன. ஆனால் தையிப் (2008) யுனநலநஅை (2009) ஆகியோரது முரண்பாட்டு முகாமைத்துவ தீர்வு நுட்பங்கள் தெல்தெனிய வலய தமிழ்மொழிப் பாடசாலை அதிபர்கள் பின்பற்றும் முரண்பாட்டு முகாமைத்துவ தீர்வு நுட்பங்களை விட வேறுபட்டவிதமாக அமைந்துள்ளமையை குறிப்பிட்ட ஆய்வுகளது முடிவுகள் சுட்டிக்காட்டியுள்ளன. தையிப் ஆய்வு முடிவுவானது பேச்சுவாரத்தை நுட்பத்தையும் Adeyemi (2009) ஆய்வு முடிவானது தீர்வுக்குழுக்களை அமைத்தல் நுட்பத்தையும்;, Msila (2012) ஆய்வு முடிவானது குழுநிலை முரண்பாட்டுத்தீர்வு நுட்பத்தையும் சுட்டிக்காட்டியுள்ளன. ஆய்வில் தெரிவு செய்யப்பட்ட சாரா மாறிகளுக்கும் அதிபர்இ ஆசிரியரிடையே ஏற்படும் முரண்பாடுகளுக்கும் நேரடியான தொடர்பு உள்ளது என்பதை ஆய்வு முடிவுகள் உறுதிப்படுத்தியுள்ளன. தெல்தெனிய வலயத்தில் தமிழ்மொழிப்பாடசாலை அதிபர்இ ஆசிரியர் முரண்பாடுகளில் ஆசிரியர்களுடைய பார்வையில் தொடர்பாடல் இடைவெளிதான் அதிக முரண்பாடுகளைத் தோற்றுவிக்கிறது எனவும் கண்டறியப்பட்டுள்ளது.

தெல்தெனிய வலய தமிழ்மொழிப்பாடசாலை அதிபர் ஆசிரியர் முரண்பாடுகளில் தொடர்பாடல் இடைவெளிஇ நிருவாகத்திறன் குறைபாடுகள்இ தனிப்பட்ட நடத்தைக்கோலங்கள் தொடர்பாக முரண்பாடுகள் ஏற்படுவதை ஆய்வு முடிவுகள் உறுதிப்படுத்தியிருக்கின்றன. ஆராயப்பட்ட காரணிகளில் தொடர்பாடல் இடைவெளிதான் கூடுதலான செல்வாக்கினை செலுத்தும் காரணியாக அடையாளப்படுத்தப்பட்டுள்ளது. எனவே அதிபர்களும் ஆசிரியர்களும் தொடர்பாடல் தேர்ச்சியை மேலும் வளர்த்துக்கொள்ளவேண்டும். இதன்படி, அதிபர்கள் தொடர்பாடல், நிருவாகம், தனிப்பட்ட

நடத்தைக் கோலங்கள் ஆகியவற்றில் மேலும் திறன்களை விருத்தி செய்து கொள்ள வேண்டியதாகின்றது. மேலும் பாடசாலையில் ஏற்படும் முரண்பாடுகளைக் கையாள்வதில் அதிபரின் பிரதான வகிபங்கை ஆராயும் இவ்வாய்வினுடைய முடிவுகளின் அடிப்படையில் இவ்வலயத்தை பொறுத்தவரை பெரும்பாலான அதிபர்கள் ஒன்றுசேர்க்கும் மற்றும் உடன்பாட்டுக்கு வரும் நுட்ப முறைகளைக் பின்பற்றுகின்ற போதும் முரண்பாடுகளை முற்றாக நிறுத்தமுடியாது. எனினும் ஏற்படுகின்ற முரண்பாடுகளை பாடசாலையின் சாதகமான வளர்ச்சிக்கு மாற்றியமைக்கக்கூடிய உபாயங்களை அதிபர்கள் ஏற்படுத்திக்கொள்ளவேண்டும்.

அதேவேளை, ஆசிரியர்களும் தொடர்பாடல் விடயங்களிலே அதிபருடன் ஒத்துழைத்துச் செல்வதுடன் கிடைக்கும் தகவல்களுக்கேற்ப துலங்களிலும் ஈடுபடவேண்டும். தெளிவு கிடைக்காத விடயங்களில் மீண்டும் கதைத்து தெளிவைப் பெறவேண்டும். கருத்துக்களை வெளிப்படையாகவும் தன்னிச்சையாகவும் கூறவேண்டும். நிருவாகம் சார்பான விடயங்களில் அதிபருக்கு ஒத்துழைப்பு வழங்கி தமது கற்பித்தல் கருமத்தோடு நிருவாக செயற்பாடுகளிலும் ஈடுபடவேண்டும். தனிப்பட்ட நடத்தைக் கோலங்கள் தொடர்பில் ஆசிரியர்கள் பின்வரும் பண்புக்கூறுகளை வெளிப்படுத்தவேண்டும். பொருத்தமான முன்மாதிரித் தன்மையை மாணவர்களுக்கும் சமூகத்திற்கும் எடுத்துச்செல்பவர்களாக ஆசிரியர்கள் இருக்கவேண்டும். தமது நடையுடை பழக்கவழக்கங்களை பாடசாலைக் கலாசாரத்திற்கு ஏற்றாற்போல் மாற்றிக்கொள்ள வேண்டும். ஆசிரியர் ஒழுக்கக்கோவைக்கு ஏற்றவாறும் பாடசாலை சட்டதிட்டங்களுக்கு ஏற்றவாறும் செயற்படவேண்டும். பாடசாலையிலுள்ள அனைத்து தரப்பினருடனும் ஒத்துழைத்து தமது நேர்மையான உறவுநிலையைப் பேணவேண்டும். தமது தனிப்பட்ட மனவெழுச்சிகளை முகாமை செய்யக்கூடியவர்களாக இருக்கவேண்டும். நம்பிக்கையை கட்டியெழுப்பி ஓத்துழைத்துச் செயற்படக்கூடியவர்களாக இருக்கவேண்டும். சுய விழுமிய அறிவுத்தொகுதியை கொண்டிருப்பதுடன் ஒழுக்கவிடயங்களை மேம்படுத்த வேண்டும்.

7. உசாத்துணை நூல்கள்

1. ADEYEMI, T. O., (2009). Principals' management of conflicts in public secondary schools in Ondo state, Nigeria: A critical survey. Educational Research and Review, 4 (9), 418–426. Available from: http://www.academicjournals.org/journal/ERR/article-full-text-pdf/82E0EC04148 [Accessed 9 December 2016].

2. AKINNUBI, O. P., OYENIRAN, FASHIKU, C. O. AND DUROSARO, I. A., (2012). Principal's personal characteristics and conflict management in Kwara state secondary schools, Nigeria. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 2 (6), 2222–6990. Available from: http://www.hrmars.com/admin/pics/844.pdf [Accessed 9 December 2016].

3. AMASA, J. M. AND NDOFIREPI, P., (2012). Conflict resolution between heads and teachers: The case of 4 schools in Masvingo Zimbabwe. Greener Journal of Educational Research, 2 (4). Available from: http://www.gjournals.org/GJER/GJER%20PDF/2012/November/Makaye%20and%20Ndofirepi.pdf [Accessed 9 December 2016].

4. BOUCHER, M. M., (2013). Scholar commons the relationship of principal conflict management style and school climate. Available from: http://scholarcommons.sc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1949&context=etd [Accessed 9 December 2016].

5. DUBRIN, A. J. (2005). Fundamentals of Organizational Behavior. (3rd edn.). Canada : South-Western, Thomson.

6. GYAN, E. K. AND TANDOH-OFFIN, P., (2014). Management of conflicts in senior high schools in central region, Ghana. 3, 246–253. Available from:

https://www.researchgate.net/publication/265907820_Management_of_Conflicts_in_Senior_High_Schools_in_Central_Region_Ghana [Accessed 9 December 2016].

7. IBTESAM, H., (2005). The relationship between effective communication of high school principal and school climate. Education, 126 (2), 334–345. Available from: http://eric.ed.gov/?id=EJ765683 [Accessed 9 December 2016].

8. ROBBINS , S. P. (1996). Organizational Behavior. New Delhi , Prentice hall ltd.

9. MSILA, V., (2012). Conflict management and school leadership. J Communication, 3(1): 25-34. Available from: http://www.krepublishers.com/02-Journals/JC/JC-03-0-000-12-Web/JC-03-1-000-12-Abst-PDF/JC-03-1-025-12-042-Msila-V/JC-03-1-025-12-042-Msila-V-Tt.pdf [Accessed 9 December 2016].

10. OKOTONI, O. AND OKOTONI, A., (2003). Conflict Management in Secondary Schools in Osun State, Nigeria. Nordic Journal of African Studies, 12 (1), 23–38. Available from: http://www.njas.helsinki.fi/pdf-files/vol12num1/okotoni.pdf [Accessed 9 December 2016].

11. SOMECH, A., (2008). Managing conflict in school teams: The impact of task and goal interdependence on conflict management and team effectiveness. Educational Administration Quarterly, 44 (3), 359–390. Available from: http://eaq.sagepub.com/content/44/3/359 [Accessed 9 December 2016].

12. STEVENSON, K. R. (2006). School size and its relationship to student outcomes and school climate: A review and analysis of eight South Carolina state-wide studies. National Clearinghouse for Educational Facilities.

13. தையிப். ஏ. (2007). முரண்பாடுகளை முகாமைத்துவம் செய்வதில் பாடசாலை அதிபர்களின் பங்கு. கல்வி முதுமாணிக்கற்கைஇ கிழக்கு பல்கலைக்கழகம்.

14. நிலாந்தினி, சு. (2008). பாடசாலைக்கும் சமூகத்திற்கும் இடையே ஏற்படும் முரண்பாடுகளை கையாள்வதில் அதிபரின் வகிபங்கு. கல்வி முதுமாணிக்கற்கை , கிழக்கு பல்கலைக்கழகம்.

15. குணரத்தினம், வே. (2012). முரண்பாடும் சமாதானமும் ஓர் அறிமுகம், குமரன் புத்தக இல்லம், கொழும்பு.