



నోట్స్

యూనిట్ - 7: ఉపాధ్యాయుడు - నాయకత్వం

నిర్మాణం

- 7.0 పరిచయం
- 7.1 అభ్యాసనా లక్ష్యాలు
- 7.2 నాయకత్వం - భావన
- 7.3 నాయకత్వం - నిర్వహణ
- 7.4 నాయకత్వం - రీతులు
 - 7.4.1 నిరంకుశ నాయకత్వం
 - 7.4.2 బాధ్యతారహిత నాయకత్వం
 - 7.4.3 నామమాత్రపు నాయకత్వం
 - 7.4.4 ప్రజాస్వామ్య నాయకత్వం
- 7.5 నాయకత్వం - కర్తవ్యాలు
 - 7.5.1 బోధనాపరకర్తవ్యాలు
 - 7.5.2 రూపాంతరీకరణ కర్తవ్యాలు
 - 7.5.3 భాగస్వామ్యయుత కర్తవ్యాలు
 - 7.5.4 బోధనేతర కర్తవ్యాలు
- 7.6 సారాంశం
- 7.7 సంప్రదింపు గ్రంథాలు
- 7.8 అభ్యసన కృత్యాలు

7.0 పరిచయం

ఒక విద్యాసంస్థ ఆ ప్రాంతపు సంస్కృతి, స్థానిక పరిస్థితులు అనురేండు సామాజిక కారకాలచే అత్యంత ప్రభావితమౌతుంది. అవే సంస్థ యొక్క స్ఫూర్తిని ప్రత్యేకతను గుర్తిస్తాయి. సంస్కృతి, సమాజం యొక్క అంచనాలు మరియు సంస్థ యొక్క స్వీయ ప్రతిమ (self image)కు ప్రాతినిధ్యం వహిస్తుంది. ఇది గత నాయకత్వం, ప్రస్తుత నాయకత్వపు సంఘటనలు, వాటి ప్రభావాలు, సంస్థ యొక్క చరిత్ర సంక్షోభాలను (crises) మిళితం చేస్తుంది. ఇది నిత్యకృత్యాలు, సంప్రదాయాలు (rituals) మరియు



విలువలను, వాటి ద్వారా స్పష్టంగా ఒకే సంస్కృతి సంప్రదాయాన్ని (tradition) లేదా పనులు పూర్తయ్యే విధానాలను కలిగి ఉంటుంది. సమాజం యొక్క సమిష్టి దార్శనికత, సంస్థ నిర్వచించే ఆశయాలు (expectations) ఆ సంస్కృతిని సృష్టించలేరు. కాని సంస్థ గుర్తింపులో భాగంగా దానిని ప్రభావితం చేయగలరు.

మరొకవైపు స్థానిక పరిస్థితులు అనగా సమాజంలో ఒకరికొకరు పంచుకునే గ్రహణశక్తి, వైఖరులను ప్రతిబింబించే 'వ్యవస్థాపన అనుభూతి', స్థానిక పరిస్థితి అనునది ప్రస్తుత నాయకత్వం పాఠశాల సమీపంలో గల సమాజం సృష్టించే స్వల్పకాలిక దృగ్విషయం (phenomenon) వ్యవస్థాపనలో జరిగే కృత్యాలు (activities) గురించి ప్రజలు నమ్మకాల నుండి వ్యక్తి గ్రాహ్యశక్తి అయిన 'వ్యవస్థాపన అనుభూతి' వస్తుంది. ఈ కృత్యాలు వ్యక్తి, సమానం యొక్క ప్రేరణ, సంతృప్తులను ప్రభావితం చేస్తాయి.

ఈ యూనిట్ పాఠశాల వ్యవస్థలో వివిధ రకాల ఉపాధ్యాయ నాయకత్వం గురించి, అది ప్రభావంతమైన వ్యవస్థాపన పరిస్థితిని సాధించేందుకుగాను ప్రతి చర్యలు జరిపే తీరును గురించి వివరించగలదు.

7.1 అభ్యసనా లక్ష్యాలు

ఈ యూనిట్‌ను అధ్యాయం చేసిన తర్వాత మీరు

- నాయకత్వం భావనను వివరించగలరు.
- నిర్వహణకు భిన్నంగా నాయకత్వం ఎలా ఉంటుందని విశ్లేషించగలరు.
- విభిన్న నాయకత్వం రీతులు ఒక దాని నుండి ఒకటి వేర్వేరుగా ఉండే తీరును గుర్తించగలరు.
- నాయకత్వపు విధులను వర్ణించగలరు మరియు పాఠశాల లక్ష్యాలను సాధించేందుకు అనువైన వాటిని గుర్తించగలరు.
- గ్రామకమిటీ, స్థానిక స్వపరిపాలన ప్రభుత్వం ఆశించిన విద్యావిషయక అంచనాలను చేరుకోవడానికి నాయకుడిగా ఉపాధ్యాయుని పాత్రను వివరించగలరు.
- విద్యా విషయక నాయకత్వం కల్పించుటకు సమాజంలో ఉపాధ్యాయుడు 'రోల్‌మోడల్' అను విషయాన్ని చర్చించగలరు.

7.2 నాయకత్వం - భావన

విద్యాసంవత్సరం ప్రారంభం రోజుననే తరగతిగదిలో చాలా మంది ఉపాధ్యాయుల లాగే ఆ ఉపాధ్యాయురాలు కూడ విద్యార్థులందరిని ఒకే విధానంగా చూసింది. కాని చివరి వరుసలో కూర్చున్న ప్రకాశ్ అనే పిల్లవానిని ఎప్పుడు ఇష్టపడకపోయేది.



నోట్స్

ఒక సంవత్సరం ముందు నుండి ప్రకాశ్ అనే విద్యార్థిని శ్రీమతి మిత్రా అను ఉపాధ్యాయురాలు శ్రద్ధగా గమనించింది. అతడు ఇతర విద్యార్థులవలె చక్కగా ఉండకుండా ఎప్పుడు మురికి దుస్తులు ధరిస్తూ అపరిశుభ్రంగా ఉంటారు. అతడు ఎవరితోను సరిగా మాట్లాడడు.

5వ తరగతి క్లాస్ టీచర్ శ్రీమతి మిత్రా ఆ తరగతి పిల్లలందరి గత రికార్డులను పరిశీలించింది. దానిలో భాగంలో ప్రకాశ్ యొక్క రికార్డును పరిశీలించి సమీక్షించగా ఆమె కొంత ఆశ్చర్యానికి, అలజడి (shock)కి లోనయ్యింది.

ప్రకాశ్ యొక్క ఒకటవ తరగతి టీచర్ ప్రకాశ్ గురించి ఈ విధంగా రాసింది. “ప్రకాశ్ ప్రేమగుణంగల చక్కటి చురుకైన పిల్లవాడు. అతడు తన ఇంటి పనిని వినయంగా పూర్తి చేస్తాడు. పాఠశాలకు ఆనందంగా వస్తాడు”

అతని రెండవ తరగతి టీచర్ ఈ విధంగా తెలిపాడు “ప్రకాశ్ చక్కటి జ్ఞానవంతమైన (bright) పిల్లవాడు. అతనిని తన విద్యార్థులంతా ఇష్టపడతారు. అయితే తన తల్లి అనారోగ్యంగా ఉండడంవల్ల అతడు సమస్యతో కూడి ఉన్నట్లుగా కనిపిస్తాడు. ఇంటి వద్ద అతడు తన జీవితంతో పోరాడుతున్నట్లుగా కనిపిస్తాడు”

అతని 3వ తరగతి టీచర్ ఇలా రాసింది “అతని తల్లిమరణం అతనిని తీవ్రంగా సమస్యల వైపు నెట్టింది. అది అతని చదువులపట్ల వ్యతిరేక ప్రభావాన్ని చూపింది వీలైనంత మేరకు సరిగా చదువుకోవాలని ప్రయత్నించినను, అతని తండ్రి అతని పట్ల కలుపుగోలుగా ఉండడు. ఒక వేళ పరిహార చర్యలు వెంటనే తీసుకొనకపోతే అది అతని గృహజీవితంపై ప్రభావం చూపుతుంది.”

ప్రకాశ్ 4వ తరగతి గ్రేడు టీచర్ ఇలా పేర్కొన్నాడు “ప్రకాశ్ ఎవరి తోను మాట్లాడడు. పాఠశాలకు రావడం పట్ల అంత ఆసక్తి చూపడు. ఇంటి పనిని సరిగా చేయడు. అతనికిగల తక్కువ మంది స్నేహితులతో కూడ చక్కగా ఉండడు. అతడు తరగతిలో కొన్నిసార్లు నిద్రపోతాడు”.

శ్రీమతి మిత్రా వీటిన్నింటిని గమనించిన పిమ్మట తనలో తానే బాధపడింది. ప్రకాశ్ కు గల సమస్య వాస్తవాన్ని అర్థం చేసుకుంది ఆరోజే తన తరగతి సాంప్రదాయ బోధన తీరును వదిలేసింది. ఆ స్థానంలో పిల్లలు తాము నేర్చుకునేందుకు సౌకర్యాలను కల్పించడం ప్రారంభించింది. ప్రకాశ్ పట్ల శ్రీమతి మిత్రా ప్రత్యేకశ్రద్ధ వహించింది. అతనితో పనిచేయడంవల్ల ఆమె మేధస్సు కీయాశీలంగా మారింది. అతడిని ఎక్కువగా ప్రోత్సహించేది. త్వరగా ప్రతిస్పందించేది. ఆ సంవత్సరం పూర్తియ్యేలోగా ప్రకాశ్ అతని తరగతిలో మంచి పిల్లలలో ఒకడిగా తయారయ్యాడు. పిల్లలందరి సమస్యలను పరిష్కరించినను ప్రకాశ్ ఆమెకు అతి దగ్గరి బంధువులా గుర్తింపు పొందినాడు (teachers pet).

ఒక సంవత్సరం తర్వాత తన దగ్గరగల తలుపు వద్ద ఒక చిట్నోట్ కనిపించింది దానిని శ్రీమతి మిత్రా తీసిచూడగా అందులో ప్రకాశ్ శ్రీమతి మిత్రా వంటి మంచి టీచర్ ను ఇంతకు ముందు ఎన్నడు చూడలేదని పేర్కొన్నాడు.



కాలం గడిచింది ప్రకాశ్ ఎప్పటికప్పుడు విద్యార్థిగా తాను సాధించిన విజయాలను జ్ఞప్తికి తెచ్చుకొని రాస్తూ ఉత్తరాల ద్వారా ఆ టీచర్ కు పంపుతాడు. వాటి సారంశం ఏమంటే ఆ టీచర్ ఇప్పటికి కూడ ఒక మంచి టీచర్.

కొన్ని సంవత్సరాలు తర్వాత శ్రీమతి మిశ్రా మరొక ఉత్తరాన్ని స్వీకరించింది. అందులో ప్రకాశ్ తాను మెడిసిన్ (MBBS) డిగ్రీ తీసుకున్నాక మరింత ముందుకు వెళ్ళి తర్వాత చదువును కొనసాగిస్తానని రాశాడు. మిశ్రా వంటి ఉత్తమ టీచర్ ను జీవితాంతం గుర్తుంచుకుంటానని, వచ్చే వసంత కాలంలో తమను కలుస్తానని ప్రకాశ్ పేర్కొన్నాడు. కాని అనతికాలంలో ప్రకాశ్ మోహన్ M.Dగా పేరుతో సంతకం చేసి ఆ టీచర్ కు ఉత్తరం రాశాడు.

తాను ఉత్తరంలో పేర్కొన్నట్లుగా వసంతకాలంలో శ్రీమతి మిశ్రా టీచర్ ను కలిశాడు. ఆమె అతనిని ఆప్యాయతగా కౌగిలించుకోగా అతని కళ్ళలో నీళ్ళు తిరిగాయి. నా పట్ల ఉంచిన మీ నమ్మకానికి కృతజ్ఞతలు మేడమ్ అని ఆమె చెవిలో చెప్పాడు. నేను ఒక ముఖ్యమైన వ్యక్తిగా ప్రముఖమైన వ్యక్తిగా తను తయారు చేసినందును జీవితాంతం మీకు ఋణపడి ఉంటానని పేర్కొన్నారు.

శ్రీమతి మిశ్రా కూడ తన కళ్ళలోకి నీళ్ళు తెచ్చుకొని తుడిచేసుకొని అతనితో ఈ విధంగా అంది, 'ప్రకాశ్ నీవు అనుకున్నవి నిజాలుకావు, నేను బోధనతో ఒక ప్రత్యేక తను చోటు చేసుకునేందుకు నీవు తోడ్పడ్డావు. వాస్తవానికి నిన్ను కలిసేంతవరకు నేను ఎలా బోధించాలో నాకు తెలియదు. సమాజంలోని ఇతర పిల్లల పట్ల జాగ్రత్తగా వ్యవహరించి వారికి విద్యను అందించేందుకు నీవు ఒక కాంతి పుంజంలాపని చేశావు. పాఠశాలలో ప్రతి పిల్లవానికి కృత్యాలను విస్తరించేందుకు నీవు తోడ్పడ్డావు. సమాజాన్ని పాఠశాలలో ప్రతి పిల్లవానికి కృత్యాలను విస్తరించేందుకు నీవు తోడ్పడ్డావు. సమాజాన్ని పాఠశాలకు తెచ్చుటలో, అలాగే పాఠశాలను సమాజం వద్దకు తీసుకొనిపోవడానికి నాలో నాయకత్వ లక్షణం కల్పించావు.

ఈ కథలో నాయకత్వం అంటే ఎలా ఉండాలో శ్రీమతి మిశ్రాను ఉదాహరణగా తీసుకోవచ్చు. ఆమె ప్రకాశ్ అనే చిన్న పిల్లవానిని అర్థం చేసుకుంది. అతని జాబితాన్నే మార్చివేసింది ఆమె కూడ సమాజంలో పిల్లలకు సహాయం చేయడాన్ని ఒక బాధ్యతగా స్వీకరించింది. ఒక నాయకురాలుగా ఉపాధ్యాయురాలి పాత్ర అద్భుతం. పాఠశాల, సమాజంలో ఉపాధ్యాయులు గొప్ప నాయకులు.

ముందుకు వెళ్ళేముందు మనం నాయకత్వం భావనను గూర్చి తెలుసుకుందాం.

ఈ కింది అంశాలపై ప్రతిస్పందించండి.

1. ప్రభావవంతమైన ఉపాధ్యాయ నాయకుడు ఎవరో, ఆ ఉపాధ్యాయుడిని గుర్తించండి.
2. అతడు/ఆమె లక్షణాలను గ్రహించి ఒక జాబితాగా తయారుచేయండి.
3. విభిన్న పరిస్థితులలో సమస్యలకు పరిష్కారాన్ని కనుగొనడనికి అతడు/ఆమె ఉపయోగించే నైపుణ్యాలను విశ్లేషించండి.



నోట్స్

4. వివిధ పరిస్థితులు/సన్నివేశాలలో ప్రభావ వంతమైన ఉపాధ్యాయ నాయకుడు ప్రదర్శించే గుణాలను, ప్రవర్తనలను రాయండి.

5. ఇప్పుడు ఉపాధ్యాయ నాయకత్వం అంటే ఏమి అవగాహన చేసుకున్నారో వివరించండి.

మీ దృష్టిలో ఉపాధ్యాయ నాయకుడంటే ఎవరో తెలుసుకోవడానికి పై కృత్యం అవసరం. దానికి మీరు మీ అనుభవం, అవగాహన పరంగా నాయకత్వం భావనను గురించి ప్రస్తావించండి.

నాయకత్వం - నిర్వచనం :

జీవితంలో వివిధ విజయాల సాధనకు నాయకత్వం ఒక కీలకమైన అంశమనే నమ్మకం బహుశ ప్రచారంలో (wide spread) ఉంది. ఎప్పుడైతే నాయకుల గురించి మనం ఆలోచిస్తామో మన మేధస్సులలోకి మహాత్మాగాంధీ, నేతాజీ సుభాష్ చంద్రబోస్ జవహర్‌లాల్‌నెహ్రూ, సర్వేపల్లి రాధకృష్ణన్, అబ్రహం లింకన్, నెల్సన్ మండేలా వంటి వారు తటస్థిస్తారు. వారితోగల సామర్థ్య లక్షణాలు ఏమిటని మనం ప్రశ్నించుకుంటే 'మంచి నాయకత్వం' అని వెంటనే సమాధానం చాలా మంది ప్రజల నుండి వస్తుంది. కాని ఆ 'నాయకత్వం' అంటే ఏమిటి?

వారెన్ బెన్నిస్ (1975) ప్రకారం, "మీ గురించి మీరు తెలుసుకునే విధియే నాయకత్వం. ఒక నాయకునిలో దూరదృష్టి ఉంటుంది. అతడు చక్కటి భావ ప్రసార నైపుణ్యాలు కలిగిఉంటాడు. సహచరుల పట్ల నమ్మకాన్ని ఏర్పరుచుకుంటారు. మరియు తన స్వీయ నాయకత్వశక్తిని వాస్తవం చేసేందుకు ప్రభావ పూరిత చర్యలు చేపడతాడో వారెన్ బెన్నిస్ తన నిర్వచనంలో నాయకుని యొక్క వ్యక్తిగత సామర్థ్యంపై దృష్టిసారించాడు.

ఇతర లోతైన నిర్వచనాలు కూడా ఆవిర్భవించాయి. అలన్ కీత్ (2009) "నాయకత్వం చివరకు ఒక ప్రత్యేకమైన అంశాన్ని ఆవిర్భవించేందుకు నూతన మార్గాన్ని అన్వేషించేందుకు ప్రజలు చేసే కృషి" అని పేర్కొన్నాడు.

సమాకాలిన వ్యవస్థ (2003)లో నాయకత్వం ఈ కింది విధంగా నిర్వచించబడింది. నాయకత్వం అనునది ఒక గతిశీల సంబంధం కలిగి ఉంది. నాయకులు, సహచరులు ఒకే సాధారణ ఉద్దేశం కలిగి పరస్పర ప్రభావాలపై ఆధారపడి ఉంటారు. వాస్తవికతను, ఉద్దేశించిన మార్పులను ప్రభావితం చేసే నాయకులు, సహచరులు ఇరువురు అత్యధిక స్థాయి ప్రేరణ నైతిక అభివృద్ధి వైపు పయనిస్తారు. ఈ నిర్వచనం నుండి నాలుగు ముఖ్యమైన అంశాలు ఉత్పన్నమౌతాయి. అవి : సంబంధం (relationship), పరస్పర ప్రభావం (mutual influence), సాధారణ ఉద్దేశం (common purpose) మరియు సహచరులు (collaborators) ఇక్కడ

- నాయకుడు మరియు అత్యంత సన్నిహితంగా ఉండే వ్యక్తుల మధ్యగల బంధమే సంబంధంగా చెప్పవచ్చు.



- పరస్పర ప్రభావం అనగా నాయకుడు ప్రజలపైన, అలాగే ప్రజలు నాయకుడిపైన తమ పరస్పర ప్రభావాన్ని చూపుతారు.
- సాధారణ ఉద్దేశం అనునది నాయకుడు ప్రాతినిధ్యం వహించి ప్రజల ప్రయోజనం కొరకు నిలిచేది.
- ఉద్దేశించిన గమ్యాన్ని చేరుకొనుటకు నాయకునికి సహకరించేవారు లేదా నాయకునితో కలిసి పనిచేసేవారు సహచరులు.

కెన్ ఓబోనియా (2004) ప్రకారం “ప్రభావవంతమైన నాయకత్వం అనగా వ్యవస్థీకరించబడిన లేదా సామాజిక ఆశయాల సాధనకు అంతర్గత, బాహ్య పరిసరాలతో అందుబాటులోగల వనరులను సమైక్యపరిచి గరిష్టంగా వినియోగించుకునే సామర్థ్యం” ఈ నిర్వచనం మూడు భాగాలతో కూడి ఉంది. విజయవంతంగా అందుబాటులో గల వనరులను సమైక్యంచేసి గరిష్టంగా వినియోగించడం, పరిసరం మరియు వ్యవస్థాపర లేదా సామాజిక ఆశయాలు.

- అంతర్గత, బాహ్య పరిసరాలను విజయవంతంగా సమైక్యం చేసే సామర్థ్యం అనగా ఇక్కడ పాఠశాల మరియు సమాజం అని అర్థం.
- అంతర్గత, బాహ్య పరిసరాలతో అందుబాటులోగల వనరులను సమన్వయం, సమైక్యత ద్వారా గరిష్టంగా వినియోగించడం.
- పై రెండు సామర్థ్యాలను వ్యవస్థాపక, సామాజిక ఆశయాల వైపుకు మార్గనిర్దేశం చేయడం.

బర్నస్ (1978) రోస్ (1991) నాయకత్వాన్ని భారతదేశ పరిస్థితులలో సమగ్రంగా వివరించారు. పురాతన కాలం నుండి హిందూ గురువులు ఉపాధ్యాయ నాయకులుగా అభ్యాసకులను సాంప్రదాయరీతిలో రూపాంతరీకరణం చెందించడం కొనసాగించారు. అద్వితీయమైన విద్యా వ్యవస్థలో తమ జ్ఞానాన్ని వినియోగిస్తూ సైద్ధాంతిక వాస్తు ఆచరణను మిళితం చేసి అభివృద్ధిపరిచారు. అభ్యాసకులు తాము సేవచేయడానికి ముందు లేదా ఇతరులకు ముందుగా నిలవడానికి వారిలో అంతర్గతంగా మార్పును తీసుకురావడానికి తమ నాయకత్వంలో హిందూ గురువులు వారికి మార్గదర్శకం చేసేవారు.

నాయకత్వానికి ప్రతీకలుగా గురువులు ఉత్తమ సమాజంగా తీర్చిదిద్దుటలో నిజమైన అభ్యాసకునితో సహాయం అందించడం వారి విధిగా భావించేవారు. ఉపాధ్యాయులు, నాయకులుగా శక్తివంతమైన విధానంలో జీవితాను భావాలను ఆ గురువులు భావప్రసారం చేసేవారో (సెంక్సన్ - 1977)

నాయకులు సాధారణంగా నూతన విషయాలు కనుగొనే స్వభావం కలిగి ఉంటారు. తక్కువ డబ్బు, సమయం, వనరులను వినియోగించుట ద్వారా ప్రజలు తమ నైపుణ్యాలు వినియోగించి నిబద్ధతతో పనులను చేపట్టి మంచి ఫలితాలను సాధించుటలో ఉత్పత్తిదాయ నాయకుడు (productive leader) దృష్టిసారిస్తాడు. చాలా ఉత్తమమైన నాయకులు ప్రజలను ఉన్నతీకరించడంలో, పరస్పర భావ ప్రసారాన్ని ఏర్పరచడంలో అత్యధిక ఉత్పాదకతను సాధించేదుకు ప్రేరేపించే పరిసరాలను



నోట్స్

సృష్టించుటలో మరియు సమాజంలో, సన్నివేశాలలో తను స్వీయ ప్రవర్తనను అనుసరించడంలో నిపుణులగా వ్యవహరిస్తారు.

పాఠశాల, సమాజం మధ్య గల పరిసరాలతో ఉపాధ్యాయుడు ఒక నాయకునిగా వ్యవహరించడానికి అతని నాయకత్వం, నిర్వహణ విధానంలో పాఠశాల వాతావరణం ప్రత్యక్ష సంబంధాన్ని కల్గిఉంటుంది. ఆరోగ్యకరమైన పాఠశాల సమాజసంబంధం ఉపాధ్యాయుడు ఒక నాయకుడుగా రూపొందడానికి విలువలు, లక్షణాలు, నైపుణ్యాలు, చర్యలు, ప్రాధాన్యాలపై ఆధారపడి ఉంటుంది. ఉపాధ్యాయ నాయకుని ప్రవర్తన (శీలం) వైఖరులు పాఠశాల - సమాజ సంబంధాలపై ప్రభావం చూసే అతిముఖ్యమైన కారకాలు

ఈ సెక్షను ప్రారంభంలో ఐదు ప్రశ్నలపై కృత్యం నిర్వహించి వాటిపై ప్రతి స్పందిస్తూ ఉపాధ్యాయుడుని నాయకుడుగా గుర్తిస్తూ నాయకత్వం భావనను ఏర్పరుచుకున్నారు. ఇప్పుడు, నాయకత్వం నిర్వచనాలను చదివిన తర్వాత కింది ప్రశ్నలపై కృత్యాన్ని చేపట్టండి.

- ఎ) మీ అభిప్రాయం ప్రకారంగా, మీ పరిసరాలలో ప్రభావవంతమైన ఉపాధ్యాయనాయకుడు ఎవరో ఆ ఉపాధ్యాయ నాయకుని పేరు చెప్పండి.
- బి) ఏ సమాజంలో పాఠశాల ఏర్పాటు అయ్యిందో అసమాజం - పాఠశాల ప్రాధాన్యాలు, గమ్యాలను ఉపాధ్యాయనాయకుడు ఎంత చక్కగా, స్పష్టంగా పేర్కొంటాడో వర్ణిస్తాడు.
- సి) పాఠశాల విద్యాలక్ష్యాల సాధనను అతడు/ఆమె పాఠశాల, సమాజం మధ్య ఎలా సమన్వయ పరుస్తాడో వివరిస్తాడు.
- డి) లక్ష్యాలు/గమ్యాల సాధనలో ఉపాధ్యాయ నాయకుడు ఆశించిన దానిని, సాధనలో లోపాలను విశ్లేషిస్తాడు.
- ఇ) పై 'ఎ' నుండి 'ఉ' వరకు కృత్యాలను నిర్వహించిన తర్వాత, ఇప్పుడు ప్రభావవంతమైన నాయకత్వం యొక్క లక్షణాలు, నైపుణ్యాలను పేర్కొనండి.

ప్రారంభంలో నాయకుడంటే ఏ భావన కలిగి ఉన్నారో, ఈ కృత్యం నిర్వహించిన తర్వాత ఏ విధంగా అవగాహన చేసుకున్నారో పోల్చిచూడవలసిన అవసరం ఉంది. మీలో మార్పును గమనించి ఉంటారు. యూనిట్ అధ్యయనం వలన నాయకత్వ భావన, లక్షణాలు నైపుణ్యాలు, అనుభవం గడించడానికి రాబోయే సెక్షన్లో వివరించబడినాయి.

7.3 నాయకత్వం - నిర్వహణ

నాయకత్వ భావనను ఏర్పరుచుకోవడంలో నాయకత్వం - నిర్వహణ ఒకదానికొకటి ఎలా భిన్నంగా ఉన్నాయో తెలుసుకోవడం ప్రాధాన్యత సంతరించుకుంది. ఏ పాఠశాలలోనైనా పాఠశాల వ్యవస్థీకరణ, నిర్వహణ, నాయకత్వ విధులు ఒకదానితో మరొకటి ముడిపడిఉన్నాయి. అయినప్పటికీ,

ఉపాధ్యాయుడు - నాయకత్వం



నోట్స్

వాస్తవికంగా నాయకత్వం, నిర్వహణ ఒకే విధంగా ఉన్నప్పటికీ అవి రెండు వేర్వేరు అంశాలు (ends) గానే ఉంటాయి. ఆ రెండు సహజంగా ఒకదానికొకటి పూరకాలుగా మనుగడసాగిస్తాయి. ఇప్పుడు వాటిని వివరంగా చర్చిద్దాం.

సంస్థ లక్ష్యాలను ప్రణాళిక రచన, వ్యవస్థీకరణ, మార్గదర్శనం చేయడం, నియంత్రించడం వంటి విధుల ద్వారా సర్దుబాటు చేయడం (setting) మరియు సాధించే క్రమమే నిర్వహణగా పేర్కొనవచ్చు సంస్థ లక్ష్యాల సాధనకు విధులమధ్య సతులితను (balance) కాపాడుతూ విధుల నిర్వహణపై దృష్టిసారిస్తుంది. ఉదాహరణకు ఒక పాఠశాల ప్రధానోపాధ్యాయుడు/ప్రిన్సిపాల్ పాఠశాల వ్యవస్థీకరణ లక్ష్యాలను చేరుకోవడంలో ఇతరులు కృత్యం నిర్వహించేటట్లు మార్గదర్శనం చేసే సాధారణ అధికారం ఇవ్వబడింది. ఈ విధంగా మార్గదర్శనం చేస్తూ ముందుకు నడిపించడం అతడు/ఆమె యొక్క ప్రధానమైన ఉద్యోగం.

నిర్వహణకు భిన్నంగా నాయకత్వం అనునది పరస్పర సంబంధాలను కలిగి ఉంటుంది. ఇది ప్రధానోపాధ్యాయుని/ప్రిన్సిపాల్ పని ఈ పరస్పర సంబంధాలు పాఠశాల - సమాజ పరిసరంలో ఉపాధ్యాయుడు నాయకుడిని పాత్ర నిర్వహించినట్లే ప్రధానోపాధ్యాయుడు/ప్రిన్సిపాల్ నిర్వహించాలి. ఏప్పుడైతే అతడు/ఆమె ప్రణాళిక రచన వ్యవస్థాపన, నియంత్రణలో ఒక నిర్వాహకుడిగా వ్యవహరిస్తే, నాయకుడిగా అతడు/ఆమె స్ఫూర్తి చెందించడం, ప్రేరణ కల్పించడం, ప్రభావితం చేయడం, ఆశించిన మార్పులను తీసుకురావడంవైపుగా వ్యవహరిస్తాడు.

జె.పి. కోటల్ (1992) నిర్వహణ, నాయకత్వం మధ్య సమతాస్థితిని కాపాడడంపై నొక్కి చెప్పాడు. నిర్వహణ, నాయకత్వం రెండు శీర్షాల (axes)ను ఉపయోగించి ప్రత్యేక ఫలితాలను (outcomes) ప్రదర్శించడానికి ఒక నమూనాను అభివృద్ధిపరిచాడు.

బలమైన నిర్వహణ, బలమైన నాయకత్వం	చక్కగా నిర్వహించబడుతుంది, చక్కగా ప్రేరణ కలిగిస్తుంది. విజయవంతమయే జట్టు
బలమైన నిర్వహణ, బలహీనమైన నాయకత్వం	పాలనాపరంగా ఉంటుంది కాని స్ఫూర్తి తక్కువ
బలమైన నాయకత్వం, బలహీనమైన నిర్వహణ	స్ఫూర్తి పొందడం, ప్రేరణ పొందడం జరుగుతుంది. కాని నిర్వహణలో లోపం కనిపిస్తుంది
బలహీనమైన నాయకత్వం, బలహీనమైన నిర్వహణ	ప్రభావితంకాదు, మందగించడం కొన్నిసార్లు ప్రతికూల పరిసరం ఏర్పడుతుంది.

‘ముందుకు సాగడం’ (leading) నుండి నిర్వహణవైపు (managing) మారడం (shift) సహజంగా అనుభవంగల, సామర్థ్యంగల ఉపాధ్యాయ నాయకునివల్ల సాధ్యపడుతుంది. వృత్తిపర ప్రధానోపాధ్యాయుడు/ప్రిన్సిపాల్ క్రియాపూర్వకంగా తరుచుగా వినియోగించే వాటిలో ఒకటిగా ఉత్పన్నమౌతుంది.



నోట్స్

విలియమ్స్ (2008) నిర్వహణ, నాయకత్వం కొనసాగింపు అనునవి రెండో ఒక దానికొకటి పూరకాలు మరియు రెండు ప్రక్రియలలో ఒకదానిపై మరొకటి ఆచ్ఛాదనం (overlap) చెందే స్వభావం కల్గి ఉంటాయని ప్రదర్శించాడు. కింది చిత్రం -1 పూరక విభులను వేరుపరిచి చూపుతుంది. అలాగే నిర్వహణ ముందుకు సాగడం మధ్య కొన్ని ప్రధాన ప్రవర్తనా పూర్వక పాత్రలలో భేదాలు చూపబడినవి.

మేదస్సు	హృదయం
నిర్వహించడం	ముందుకు సాగడం
<ul style="list-style-type: none"> • నియంత్రణ • సమన్వయం • లెక్కించడం • ప్రణాళిక రచన, దిశానిర్దేశం చేయడం • రిస్కును నిర్వహించడం • వనరుల నిర్వహణ 	<ul style="list-style-type: none"> • ప్రేరణ • సమీకరణ (mobilization) • తృప్తి (passion) • స్థాయి, దిశానిర్దేశం • రిస్కులను తీసుకోవడం • ప్రతిభను కొనసాగించడం

చిత్రం - 1 నిర్వహణ, నాయకత్వం కొనసాగింపు

నిర్వహణ, నాయకత్వాల అంచనా లక్షణాలను వేరు చేస్తూ పోతే, నిర్వహణ, నాయకత్వం కృత్యాలు, పూరక ప్రవర్తనల క్రమాకృతి (Pattern) తీరు.

నిర్వహణ	నాయకత్వం
ఉద్దేశాలు, గమ్యాలు, ఫలితాలను నిర్వచించు తుంది.	విశ్వాసం (hope), దార్శనికత, ఉద్యమం రీతి (mission)ని భావ ప్రసారం గావించుట
విధివిధానాలు, వ్యూహాలను నిర్ధారించుట	స్ఫూర్తి ద్వారా విలువలను అంగీకరించుట
నిర్మాణం, సహకార వ్యవస్థలను ఏర్పరుచుట	అత్యంత చక్కటి పరిసరాన్ని సృష్టించుట
నిర్ణీత షెడ్యూలులు, టైం షేల్లను అంగీకరించుట	కోరికలు, అంచనాలను సృష్టపరుచుట (erystacise)
సూచికలు (parameters), నియంత్రకలను వ్యవస్థీకరించుట	అత్యున్నత, నీటిని సృష్టించుట, నిర్మించుట, సాధించుట
జ్ఞానం సమాచారాన్ని నిర్వహించుట	గుర్తించుట, అభివృద్ధి పరుచుట, ప్రతిభను ఉపయోగించుట



బూన్ కోట్టర్ (1992) ప్రకారం “నిర్వహణ ప్రధానమైనదేకాని నాయకత్వం కూడా ముఖ్యమైనదే”. అయినప్పటికీ నాయకులు తరుచు విఫలం అవుతారు ఎందుకంటే వారు.

- సాంకేతిక పరంగా, వాణిజ్యపరంగా ఎదిగినంత భావోద్వేగపరంగా ఎదిగకపోవడం
- సమాజంలోగల ప్రజలు వ్యక్తులతో నూతన సంబంధాలు ఏర్పరుచుకొవడంలో విఫలమవడం
- ప్రజల హృదయాలను, దయగుణాలను - శక్తిసామర్థ్యాలను వినియోగించలేరు. మరియు వారి అంతర్గత అవసరాలు, సంబంధాలను (concerns) తక్కువగా తెలుసుకుంటారు.
- వారి స్వార్థాల కోసం, నిర్వహణలో విఫలం అవుతారు. పనిచేయలేని, రాజకీయ సమస్యలను ప్రవేశింపజేసి వారి లక్ష్యాలు, నిష్పాదనను కలుషితం చేస్తారు.
- ప్రజలు ఆశించినంతగా వారి జీవితాలను పొందుపరచడంలో విఫలం అవుతారు. ఆలివర్ గోల్డ్ స్మిత్ “ మీ పెదవులకంటే ఎక్కువగా ప్రార్థించడం ద్వారా మీరు జీవితాన్ని చక్కగా రూపొందించుకోవచ్చు” (you can preach a better sermon with your life than with your lips) అని పేర్కొన్నారు.

ఇప్పుడు నిర్వహణ, నాయకత్వం మధ్య భేదాలను చెప్పడానికి ఒక కీలక అంశాన్ని కనుగొంటారు. ఉద్యోగులు, సహచరులు, విద్యార్థులు, స్థానిక సమాజం నాయకులుగా వ్యవహరించడం కంటే, నాయకులను అనుసరించాలని కోరుకోవటం. సమాజంపై ఉపాధ్యాయ నాయకుడు ఏలాంటి శక్తిని కలిగి ఉండడు. కాని అతని విన్నపం మీదట సమాజమే శక్తినిస్తుంది. కావున నాయకత్వం అనునది చాలా గుర్తుంచుకోదగిన సాంఘిక - మానసిక సంస్థ.

7.4 నాయకత్వం - వివిధ రీతులు

నాయకత్వం రీతి మరియు దిశా నిర్దేశం, ప్రణాళికల అమలు, ప్రజలను ప్రేరణ చెందించుటలో పాటించే మర్యాద (manners)ను, విధానాన్ని పేర్కొంటుంది. సాధారణంగా నాయకత్వ రీతి ఒక నాయకుని ప్రవర్తనను గురించి తెలుపుతుంది. ప్రధానంగా నాలుగు (4) నాయకత్వ రీతులు కలవు. అని నిరంకుశ రీతి, బాధ్యతారహిత రీతి, నామమాత్రపురీతి, ప్రజాస్వామ్యరీతి. ఈ నాలుగే ఎందుకు? ఎందుకనగా నాయకులు ప్రజలతో వ్యవహారం కొనసాగిస్తున్నప్పుడు నిర్ణయాలు తీసుకునేటప్పుడు సాధారణంగా ఈ నాలుగింటిలో ఏదైనా ఒకటి అంతకంటే ఎక్కువ రకాలతోనే ఉంటాయి. ప్రతి వివరణలో దాదాపు మీరు స్వీయప్రవర్తనలను గుర్తించగలరు.

7.4.1 నిరంకుశ నాయకత్వం (Autocratic Leadership)

నిరంకుశ నాయకత్వం భావనను చర్చించేముందు చక్కటి అవగాహనకు ఈ కింది ఉదాహరణకు చూద్దాం.

“ఉపాధ్యాయులు, విద్యార్థులు, సమాజ సభ్యులు తమ పనుల్లో చక్కగా నిమగ్నమవ్వాలి. బలమైన



నోట్స్

ఉత్తర్వులు, (orders) మరియు దిశా నిర్దేశం లేకుంటే వారు బాధ్యతల నుండి తప్పుకోవడానికి ప్రయత్నిస్తారు. అందువల్ల పాఠశాలలకు ప్రధానోపాధ్యాయులు లేదా ప్రిన్సిపాల్స్ అలాగే క్లస్టర్ రిసోర్స్ సభ్యులు, జిల్లా విద్యాధికారులు మరియు ఇతర విద్యాశాఖ పరిపాలకులు అవసరం. వీరంతా బలవంతంగానైనా వ్యక్తులను తమ బాధ్యతలను నిర్వహించడానికి తగిన మార్గదర్శనం చేస్తారు. తనకు తాను ఒక పెద్దగా (boss) చూసుకోవాలి. విద్య పరిపాలకుడు - ఉపాధ్యాయుడు - విద్యార్థి సంబంధాలను ఏర్పరుచుటలో బాస్ తన అధికారాన్ని ఉపయోగించాలి. ఉపాధ్యాయ నాయకులు, విద్యాపరిపాలకులు ఎలాంటి క్షమాపణ అనేది లేకుండా వారు తమ అధికారాన్ని బహిరంగంగా నిర్వహించాలి. అనుచరులు తమ నాయకుని మార్గంలో సరిగా పనిచేస్తే బహుమతులు అలా చేయకుంటే సమస్యలు సృష్టిస్తే దండన/శిక్షకు గురవుతామనే అవగాహన కల్గి ఉండాలి”.

మనమిప్పుడు పై ఉదాహరణ ఆధారంగా ముఖ్యలక్షణాలను వెతికి తీసి నిరంకుశ నాయకత్వం భావనకు ఏర్పరుచుకుందాం.

నిరంకుశ నాయకత్వపు రీతిలో నిర్ణయాధికారాలన్ని కేంద్రీకృతమై డిక్టేటర్ అనే నాయకుని చేతిలో ఉంటాయి. ఈ నాయకుడు, అనుచరుల నుండి ఎలాంటి చొరవలు లేదా సూచనలుగాని స్వీకరించడు. ఈ రకమైన నాయకుడు తన అనుచరులకు ఎలా చేయాలో చెప్తాడు. వారు ఇచ్చే ఎలాంటి సలహాలు, సూచనలు అంగీకరించడు. అతడు మొండి వైఖరితో కూడిన క్రమశిక్షణ (rigid discipline) కల్గి ఉంటాడు. పొగడ్డలు, ప్రశంసలు విద్యార్థులను కొల్ల గొడుతాయని (spoil) అతడు నమ్ముతాడు. నిర్వాహకుడు 'చెప్పు - చేయు' (tell and do) అనే ధరణి ఈ నాయకత్వపు రీతిలో కనబడుతుంది. సాధారణంగా ఈ నాయకత్వం అంతా ఒకే వైపు ఉంటుంది. సంస్థ యజమాని తన అనుచరులనుండి తక్కువ సలహాలను తీసుకుంటూ సంస్థను నడిపిస్తారు. అతడు/ఆమె స్వయంగా నిర్ణయాలు తీసుకుంటూ చాలా తక్కువ స్వతంత్రతగల బాధ్యతను అనుచరులకు అప్పగిస్తాడు. భావప్రసారం అంతా ఒకే వైపు ఉంటుంది. నాయకుడు మాట్లాడాలి, అనుచరులు వినాలి. నిరంకుశ నాయకత్వం ఎక్కువగా సాధ్యాసాధ్యాలకంటే (means) అంత్యాలకు (ends) ప్రాధాన్యత నిస్తుంది. చివరికి ఫలితం అగుపించాలి. ప్రక్రియలకు, ప్రజల/వ్యక్తుల భాగస్వామ్యానికి తక్కువ ప్రాధాన్యత ఇవ్వబడుతుంది.

ఈ రకమైన నాయకత్వం ఉద్యోగులు లేదా అనుచరుల అభివృద్ధికి విఘాతం కల్గిస్తుంది. తరుచు వారిని భీవాట్లు పెట్టడం, శిక్షలకు గురించేయడంవల్ల వారి ప్రభావాన్ని తగ్గిస్తుంది.

అయినప్పటికీ ఈ రకమైన నాయకత్వం కొన్ని సార్లు సత్వరనిర్ణయాలు తీసుకోవడానికి అనుమతిస్తుంది. సంస్థకు ఒక వ్యక్తి మాత్రమే నిర్ణయం తీసుకుంటాడు. ప్రతినిర్ణయం తన వద్ద ఉంచుకొని ఇతరులతో పంచుకోవాలని, అవసరమని అతడు భావిస్తే, నిర్ణయాన్ని ఇతరులతో పంచుకుంటాడు. అయితే అమర్యాదపూర్వక భాషను ఉపయోగించడం, అరవడం, అమర్యాదపూర్వకంగా ప్రవర్తించడం, అధికారాన్ని దుర్వినియోగపరచడం వంటి వాటికి నిరంకుశ నాయకత్వ రీతిలో చోటు



లేదు. ఈ రకమైన నాయకత్వ రీతిలో నాయకుడు స్పష్టమైన గమ్యాలను కలిగి ఉండక హింసాత్మక దోరిణితో, వృత్తికి అతీతంగా పని చేస్తాడు.

7.4.2 బాధ్యతారహిత నాయకత్వం (Laissez faire leadership)

బాధ్యతారహిత నాయకుడంటే ఎవరో ఈ కింది ఉదాహరణ ద్వారా తెలుసుకుందాం.

“పాఠశాల వ్యవస్థలో వివిధ స్థాయిలలో అత్యధిక విద్యానిర్వాహకులు వారి వారి స్వంత అభిప్రాయాలను (notions) కలిగి ఉంటారు. తాము చేసే దానికంటే ఎక్కువగా అభిప్రాయాలను కలిగిఉంటారు. నా సహచర ఉపాధ్యాయులు, విద్యార్థులు సమాజంలోని స్థానిక ప్రజలను అనుకున్నంతగా వారిని ప్రేరణ కల్పించలేను అని నాకు తెలుసు. వాస్తవం ఏమిటంటే ఈ వ్యక్తులు/ ప్రజలు తమంతట తామే, తాము అనుకున్న దారిలోనే ముందుకు వెళతారు. వారిలోకొందరు మంచి పనిమంతులు, మరికొందరు పనిపట్ల అలసత్వం ప్రదర్శిస్తారు. ఉపాధ్యాయుడు ఒక నాయకుడిగా అతడు పని మంతుడుకావచ్చు, పని మంతుడుకావోవచ్చు. నా పని ఏమంటే ఏది ఎలా ఉండో అలాగే ఉండేటట్లు చూడడం, పాఠశాలలో వ్యక్తులను కలతలకు దూరంగా ఉంచడం. ఎలాంటి అవరోధాలు లేకుండా పాఠశాల చక్కగా పనిచేయాలి. నిలదొక్కుకోవడం అంటే తక్కువ ప్రోఫైల్ను కల్గి ఉండడం. రకరకాల విద్యానిర్వాహకులు వస్తారు, పోతారు కాని వారికి చాలాకాలం మనుగడసాగించడానికి తక్కువ ప్రోఫైల్ను కొనిసాగించాలని ఎంతమందికి తెలుసు”

పై ప్రవచనం నుండిబాధ్యతారహిత నాయకత్వ భావన, లక్షణాలను ఉత్పన్నం చేద్దాం. అందుకు చర్చిద్దాం.

బాధ్యతారహిత నాయకుడు ఉద్యోగులు/సహచరులను వారివారి నిర్ణయాలను అనుమతిస్తాడు. నాయకుడు తరుచుగా పేపరు పనిమీదనే ఉంటారు. గ్రూప్ సభ్యులకు దూరంగా ఉంటాడు. ఈ రకమైన నాయకుడిగా పాఠశాలలో పిల్లలు, సిబ్బంది ద్వారా ఎలాంటి కలతలు, గొడవలు రాకుండా చూడడమే తనకు పెద్దపని అని భావిస్తాడు. ఈ నాయకత్వం పట్ల ప్రజలు విశ్వాసం కల్గిఉంటారు. దాని సందేశం ఏమిటంటే”, ప్రజలు/వ్యక్తులు చేసే పని తీరును మార్చలేరు, అందువలన ప్రయత్నం ఎందుకు?” నాయకుడు మార్పుకు చొరవ చూపడు. తనను తానుకాపాడుకుండలా డిపార్టుమెంట్ను/ సంస్థను నిర్వహిస్తాడు. ఉన్నతాధికారులు తీసుకొన్న నిర్ణయాలనే తన సహచరులకు తెలియజేస్తాడు తప్ప వ్యక్తిగతంగా చొరవ చూపడు, దిశా నిర్దేశం చేయడు. ఈ నాయకత్వం వీలైనంత వరకు నిర్ణయాలను వాయిదా వేస్తుంది. ఈ నిర్ణయాలను పేపర్ పైనే భద్రంగా ఉంచుతూ అమలుకు చొరవచూపడు. నూతన ప్రయోయాలకు ఇష్టపడకుండా సాంప్రదాయ పద్ధతులనే చేయడానికి ఇష్టపడుతుంది. ఉపాధ్యాయ నాయకుడు రిస్కు తీసుకోవడానికి ఇష్టపడడు.

ఉద్యోగులు పరిస్థితి విశ్లేషించి అవసరాలను నిర్ధారించడం, వాటిని ఎలా తీర్చుకోవడం వంటి సామర్థ్యాలు కల్గి ఉన్నప్పుడే ఈ నాయకత్వరీతి ఉపయోగపడుతుంది.



నోట్స్

7.4.3 నామమాత్రపు నాయకత్వం (Easy going Leadership)

ఈ రకమైన నాయకత్వాన్ని అర్థం చేసుకోవడానికి కింది ఉదాహరణను చూద్దాం. “పాఠశాల నైతికతకు, ఉత్పత్తికి మధ్య బలమైన సహసంబంధం ఉంది. పాఠశాల ఉత్పత్తి పెంపుదల రహస్యం అత్యధిక నైతిక పాటించడంపై ఆధారపడి ఉంది. విద్యానెట్వర్క్లు చాలా విశాలత, సంక్లిష్టస్వభావాన్ని కల్గిఉంటాయి. అలాగే ఎక్కువగా పై అధికారులు/పాలకుల కనుసన్నలలో నడుస్తుంది. అలాంటి వ్యవస్థలో మానవ వనరులను పట్టిచుకోకపోవడం ప్రమాదకరం. అందువలన నైతికతను నింపడానికి విద్యార్థులు, ఉపాధ్యాయులు, తల్లిదండ్రులు సమాజ సభ్యులను ప్రేమానురాగాలతో, మర్యాదగా, సహృదయత, స్నేహితత్వంతో ఆదరించబడతారు. మానవులైన మనం తప్పులు చేయడం సహజమని అవగాహన కల్పిస్తారు. అందువలన ఉపాధ్యాయ నాయకుడిగా స్నేహపూర్వకంగా, ప్రేమ పూర్వకంగా సహనం, దయాగుణం కల్గిఉండాలి. నాయకుడిగా నేను ప్రాధాన్యతనిస్తాను. వారంత సంతోషంగా ఉండాలని నేను వారికి అండగా ఉన్నావని వారికి నమ్మకం కల్పిస్తాను”.

పై ప్రవచనం ద్వారా నామా మాత్రపు నాయకత్వ భావనను అర్థం చేసుకోవడానికి కింది విధంగా చర్చిద్దాం.

నామ మాత్రపు నాయకత్వం అనగా ఇది అనిర్మితంగా, సరళంగా ఉంటుంది. పద్ధతులు, నియమనిబంధనలు మానవస్థలను తక్కువగా ఉపయోగిస్తుంది. దాని తత్వం ఏమంటే పాఠశాల సమాజంలోని సభ్యులు సంతోషంగా, తక్కువ కష్టంతో చాలా సరళంగా వ్యవస్థ పరంగా లేకున్నా వారి విధులు నిర్వహిస్తారు. నాయకుడు స్నేహపూర్వకంగా సహనం, దయాగుణం కల్గిఉండడం ముఖ్యమని ఆలోచిస్తాడు. ఒక వేళ విద్యార్థి లేదా సమాజ సభ్యుడు ఏదైనా తప్పుచేస్తే ఉపాధ్యాయ నాయకుడు దానిని అంతగా పట్టించుకోడు. నాయకత్వం అంత డిమాండు కల్గిఉండదు. పనిచేసే వారంతా సంతోషంగా, తమకు నిచ్చినరీతిలో చేయడానికి ప్రాధాన్యతనిస్తుంది. ఈ రకమైన నాయకత్వం అనుకూల పునర్బలనాలకే మొగ్గుచూపుతుంది. కాని అసంతృప్తికర నిష్పాదన గురించి మాట్లాడదు. ఈ నాయకత్వం ప్రత్యక్షంగా వ్యక్తికి, వ్యక్తికి మధ్య సంబంధంపై ఎక్కువశక్తిని వినియోగిస్తుంది. అధికసమయం మాట్లాడడంపైనే వెచ్చిస్తుంది. పని గూర్చి అంతగా పట్టించుకోడు. రాజకీయం, క్రీడలు, వినోదం, కుటుంబ వ్యవహారాలు ఇతర అనవసరపు సమస్యలపై వృధా ప్రసంగాల సమయాన్ని అంతావెచ్చిస్తుంది. ఈలాంటి వ్యర్థ ప్రసంగాలకు అధిక సమయాన్ని వెచ్చించడం వల్ల విద్యార్థులు, ఉపాధ్యాయులు, సమాజ సభ్యులలో అయోమయానికి దారితీస్తుంది. ఉత్పత్తిదాయక అనువృత్తిదాయక ప్రవర్తన మధ్యగల భేదాన్ని చెప్పలేదు. ఈలాంటి అయోమయం/గందరగోళ పరిస్థితి ఆరోగ్యపరమైన అభివృద్ధికి ఆటంకంగా నిలుస్తుంది.

7.4.4 ప్రజాస్వామ్య నాయకత్వం (Democratic Leadership)

ఈ కింది సమగ్ర ప్రజాస్వామ్య నాయకత్వాన్ని, నాయకుడు ఆచరిస్తున్న నాయకత్వ రీతిని ఉదాహరణను చూద్దాం.



“నాకు తెలిసినంత వరకు నాతో సహా నా విద్యార్థులు, సహచర ఉపాధ్యాయులు, సమాజ సభ్యుల బాగోగులు చూడడమే నా పని. వారిలో గల శక్తి సామర్థ్యాలను పూర్తిగా వినియోగించి, వాస్తవంగా ఎంతమేరకో చక్కగా పనిచేయగలరో గమనించాలి. గరిష్టంగా పనిచేయడానికి వారితో జ్ఞానం, నైపుణ్యాలు ప్రేరణ పెంపొందించడంలో నేను సహాయపడాలి. ప్రత్యక్ష స్వయం ప్రతిపత్తిని నేను నమ్ముతాను నాలో నిష్పాదనను బలంగా తయారుచేయడానికి విద్యార్థులు, సహచరులు/తోటి ఉపాధ్యాయులు, సమాజ సభ్యులను వనరులుగా పరిగణిస్తాను. నా విధినిసరిగా నిర్వర్తించడానికి అత్యధిక సహాయం అవసరం. ఈ వివిధ రకాల వ్యక్తుల/ప్రజల అనుభవం, ఆలోచనలు ప్రతిభను నేను స్వీకరిస్తాను. కొన్నిసార్లు నేను ఒంటరిగా వ్యవహరించాలి. అంటే దాని అర్థం నేను పూర్తిగా ఏకాంతంగానే అంతరంగాన్ని అడిగి తెలుసుకుంటాను.

“ఈ విధంగా ప్రతి ఒక్కరు చక్కగా ఉండాలని కోరుకుంటాను అందరికీ ఎలిమెంటరీ విద్య సమాజంలోని అందరికీ అందుబాటులో తేవడానికి చేసే ప్రయత్నంలో విద్యార్థులు, సహచర ఉపాధ్యాయులు, సమాజసభ్యుల సేవలు గుర్తించదగినవి. వాటిని నేను వినియోగించుకుంటాను. దీనివల్ల వ్యక్తిగత నిష్పాదన మెరుగుపడుతుంది. భాగస్వామ్యం వల్ల పాఠశాల, సమాజం పరస్పరం ప్రయోజనం పొందుతాయి.”

పై ప్రవచనం ద్వారా ప్రజాస్వామ్య నాయకత్వం యొక్క అనేక కీలక అంచాలను గుర్తించవచ్చు. వాటిని కిందివిధంగా చర్చిద్దాం.

7.5 నాయకత్వం - విధులు

ఉపాధ్యాయుడు ఒక నాయకునిగా అత్యంత సమర్థవంతంగా నిర్వహించడంపై పాఠశాల - సమాజం సంబంధాలు ఆధారపడి ఉంటాయి. ఈ పాఠశాలను ప్రభావితం చేస్తుందని ప్రపంచ వ్యాప్తంగా గుర్తించబడి, అంగీకరించబడింది. పాఠశాల ఉపాధ్యాయుడు, విద్యార్థులు, సహచర సిబ్బంది, సమాజ సభ్యుల నుండి కొన్ని ఆశిస్తాడు. ఈ కేసులో ఉపాధ్యాయుడు సంక్లిష్ట పరిస్థితులలో ఉండి తన విధులు బాధ్యతలను అర్థం చేసుకుంటాడు. విద్యార్థులు ఏం చేస్తారు? ఉపాధ్యాయులు ఏం చేస్తారు? అలాగే విద్యా పరిపాలకులు, తల్లిదండ్రులు, సమాజసభ్యులు ఉపాధ్యాయుని నుండి వారు ఏమి ఆశిస్తారూ వంటి ప్రశ్నలు వేసుకుంటూ ఉపాధ్యాయుడు ఒక నాయకునిగా తన పాత్రను నిర్వహించాలి. మనం ఇప్పుడు ఉపాధ్యాయుడు ఒక నాయకునిగా అతని విధులను చర్చిద్దాం.

ఉపాధ్యాయుడిని ఒక నాయకుడిగా తయారుచేయడం అనేది సుదీర్ఘ ప్రక్రియ. పాఠశాల, సమాజ సంబంధాలలో సాంఘికీకరణం మరియు తన నూతన పాత్రను ఎలా చేపట్టాలో తెలుసుకోవడం అవసరం పాఠశాల నాయకుల విధులను పరిశోధనా పూర్వకంగా విశ్లేషిస్తూ లీత్వుడ్ మరియు డ్యూక్ (1999) నాయకత్వపు కర్తవ్యాలను ఈ కింది విధంగా సూచించారు.



నోట్స్

- బోధనా పరమైన (instrucational). (తనస్వీయ విద్యా సంబంధ సామర్థ్యాలను మెరుగుపరుచుకొనుట, ఇతర సహచర ఉపాధ్యాయులపై ప్రభావాన్ని చూడం, తద్వారా విద్యార్థుల సాధనము పెంపొందించడం)
- రూపాంతరీకరణకు (Transformational) సంబంధించినవి. (పాఠశాల సిబ్బంది, ఇతర వ్యక్తుల నిబద్ధత, సామర్థ్యాలను మెరుగుపరుచడం)
- నైతిక పరమైనది (moral) (స్వీయ శీలం కల్గిఉండడం ద్వారా మంచి చెడు ఏమిటో తెలుసుకునే విధంగా ఇతరులను ప్రభావితం చేయడం)
- భాగస్వామ్య యుతమైనది (Participative) (పాఠశాలతో సంబంధంగల విద్యార్థుల, సహచర వ్యక్తులను భాగస్వాములుగా చేయుట)
- ఇతర మిశ్రమ కర్తవ్యాలు (contingent) (పరిస్థితికి తగినట్లుగా వారు ప్రవర్తనను కల్గి ఉండడం / మార్చుకోవడం)

7.5.1 బోధనాపరమైన కర్తవ్యాలు

ప్రధానోపాధ్యాయుడంటే విద్యా విషయంలో నిపుణతకు మూలమని ప్రముఖంగా పేర్కొంటారు. అతడు/ఆమె బోధనాభ్యసనకు సంబంధం ఉన్న అన్ని పనులను నిర్వహిస్తాడు. అయినప్పటికీ, ఉపాధ్యాయులను ఒక వృత్తిపర విద్యాబోధకులుగా సాధికారత. పెంపొందించేందుకు పాఠశాల యాజమాన్యం తన పంధాను ప్రజాస్వామ్యయుతంగా పాఠశాల నిర్వహణలో ఉపాధ్యాయులను భాగస్వాములను చేసేవిధంగా మార్చుకునేందుకు ప్రయత్నాలు మొదలయ్యాయి. ఈ నమూనాను అనుసరించడంవల్ల పాఠ్య సహపాఠ్య కార్యకలాపాలు, బడ్జెటు నిర్ణయాలలో, పాఠశాల - సమాజ సంబంధాలలో ఉపాధ్యాయుల భాగస్వామ్యం పెరుగుతుంది.

పాఠశాల వ్యవస్థ అభివృద్ధిని నిర్ణయాలు తీసుకోవడం, కర్తవ్యాల నిర్వహణలో ప్రధానోపాధ్యాయుడు ఒక్కడే మూలం/వనరుకాదు. ఉపాధ్యాయులలో నిపుణతను సమాచారంపట్ల అధికారతను పెంపొందించడం వల్ల ఉపాధ్యాయులు కూడా నాయకత్వం బాధ్యతను సమిష్టిగా నిర్వహిస్తున్నారు.

7.5.2 రూపాంతరీకరణ కర్తవ్యాలు

రూపాంతరీకరణ నాయకత్వం కర్తవ్యాలు మార్చుకు సంబంధించినవి, అందువలన ఉపాధ్యాయుడు నాయకుని పాత్ర ఆశించిన మార్పును చూడడానికి తగిన సౌకర్యాలను కల్పించాలి. పాఠశాల నెట్వర్క్లోని ఇతర సిబ్బంది, సమాజసభ్యులు ఆ సమాజంలోగల పాఠశాల అభివృద్ధిని ఆశించిన రీతిలో కూర్చునేవడానికి కలిసికట్టుగా కృషి చేయాలి. ఈ మార్పును తేవడానికి గల కారకాలు ఏమి? లీథోవుడ్, అనుచరులు (1999) ఈ కింది కారకాలను పేర్కొన్నారు.



- ఇతరులను స్ఫూర్తి చెందించే సామర్థ్యం
- ఇతరులను ప్రేరేపించే సామర్థ్యం
- నిస్వార్థంగా ఇతరులకు సేవచేసే సామర్థ్యం
- ఆదర్శవంతమైన లేదా ఉత్తమ పాఠశాల దార్శనికతలో పాలు పంచుకోవడానికి ఇతరులను తయారుచేయడం.

నాయకుడుగా కాబోయే ఉపాధ్యాయుడుపై లక్షణాలను కల్గి ఉండాలి. అప్పడే అతడో పాఠశాల, సమాజంలో అనుకున్న మార్పును రూపొందించే తేవడానికి తనసహచర ఉపాధ్యాయులను, సమాజసభ్యులను ప్రభావవంతంగా పాల్గొనడానికి వారిని తయారుచేయవచ్చు.

7.5.3 నైతిక కర్తవ్యాలు

ఈ రకమైన కర్తవ్యాలు విలువల వ్యవస్థకు సంబంధించినవి. ఉపాధ్యాయ నాయకుడు వృత్తిపరమైన విలువలను పాటించడానికి పిల్లల యొక్క నేపథ్యాన్ని, సామర్థ్యాలను పక్కకు పెట్టి విద్యార్థులందరిని సమానంగా చూడాలి. అలాగే తోటి ఉపాధ్యాయులను గౌరవించాలి. నాయకుడనే ఉపాధ్యాయుడు తన ప్రవర్తన/శీలమును ఆదర్శవంతంగా ఉంచుకోవాలి. అలాంటి విలువలు కల్గిన ఉపాధ్యాయుడు పాఠశాల వ్యవస్థలోని సభ్యులు, సమాజ సభ్యులందరిని ప్రభావితం చేసి ఆ ఆదర్శాలను విలువలను పాటించే విధంగా ఉండాలి. పాఠశాల వ్యవస్థలో అన్ని స్థాయిలలోగల వ్యక్తులు శ్రమించి తమ పలనులన్నింటిని బాధ్యతతో నిర్వహించే విధంగా ఒక ఉదాహరణంగా తీసుకునేటట్లుగా నాయకుడికి ఉపాధ్యాయుడు వ్యవహరించాలి. తనతోపాటు కలిసిపని చేసే వారందరిని స్ఫూర్తిచెందించాలి. వారు పాలనాపర అధికారాలుకావచ్చు, సహచర ఉపాధ్యాయులు, ఇతర సహాయ సిబ్బంది, విద్యార్థులు, తల్లిదండ్రులు, పాఠశాల యాజమాన్యకమిటీ సభ్యులు, సమాజ సభ్యులు, సందర్శకులు కావచ్చు.

7.5.4 భాగస్వామ్య కర్తవ్యాలు

సహకారం అందించే సమాజాలవల్ల ఉపాధ్యాయులలో పెరుగుదల కనిపిస్తుంది. సమాజ సభ్యుల సహకారంతో అభ్యసన సమాజాన్ని (విద్యార్థులను) వికాసం చెందించడం నాయకుడిగా పనిచేసే ఉపాధ్యాయుల పాత్రలలో ఒకటిగా ఆవిర్భవించింది. ఉపాధ్యాయ నాయకుడు ఈ ఆలోచనను అమలులో పెడుతూ మార్పుకు ఒక ఏజెంట్ గా ముందుకు సాగుతారు. తన సహచర ఉపాధ్యాయులు, సమాజసభ్యులు ఒక స్థాయికి చేరుకున్న తర్వాత ఉపాధ్యాయ నాయకుడు వారి నైపుణ్యాలను వినియోగించుకొని వారికి బాధ్యతాలను అప్పగిస్తారు. వారు ఆబాధ్యతలను నిర్వహిస్తారు.

7.5.5 ఇతర మిశ్రమ కర్తవ్యాలు

సమాజంలో సామాజిక, ఆర్థిక మార్పులు, విధివిధానాల నిర్ణయాలు నిరంతరం చోటు చేసుకుంటున్న వేళ పాఠశాల కర్తవ్యాలు, పాత్రలలో కూడా మార్పులు వస్తున్నాయి. దీని వల్ల



నోట్స్

ఉపాధ్యాయులు కొంతసేపు విరామం తీసుకోవడానికి, ప్రతిస్పందించడానికి, కృత్య నిర్వహణకు చాలా తక్కువ సమయం దొరుకుతుంది. సమ్మిళిత తరగతి గది, విద్యార్థులకు గుణాత్మక బోధన ద్వారా విద్య ప్రమాణాలను పెంచడం, పాఠశాలలో భావప్రసార సాంకేతికతలను వినియోగించడం, ఉపాధ్యాయుల పనిభారాన్ని క్రమబద్ధీకరించడం, పాఠశాల వ్యవస్థలో సంఘర్షణలను అధిగమించడం, తల్లిదండ్రులు, సమాజ సభ్యులతో చక్కటి పరస్పర సంబంధాలను కల్గి ఉండడం వంటి అంశాలపట్ల జాగ్రత్తగా వ్యవహరించడానికి అవసరమైన ఆలోచనలు సమస్యలకు పరిష్కార మార్గాలను ఉపాధ్యాయ నాయకుడు కనుగొనాలి ఉపాధ్యాయ నాయకుడికి తను అశించిన వాటికి, సవాళ్ళను ఎదుర్కొనేందుకు అవసరమైన కృత్యాలను చేపట్టాలి.

7.6 సారాంశం

మీరు నాయకత్వ భావన నిర్వహణ, నాయకత్వపు రీతులు, నాయకుని కర్తవ్యాలు గురించి తెలుసుకున్నారు. వివిధ సందర్భాలలో నాయకత్వం, నిర్వహణ భేదాలను చెప్పడానికి ఇది సహాయపడింది. పాఠశాల వ్యవస్థ నిర్వహణకు ఒక నాయకునిగా ప్రతిస్పందించడానికి వివిధ నాయకత్వ రకాల ఆలోచన మీకు తోడ్పడి ఉండవచ్చు. పాఠశాల వ్యవస్థలో ఉత్తమ నాయకుడుగా రూపొందడానికి వివిధ నాయకత్వ కర్తవ్యాలు అంతర్గతంగా మీలో మార్పులను కలిగించి ఉండవచ్చు. రాబోవు చర్చల ద్వారా నాయకుడిగా మీరుపొందే అవకాశాలను ఈ కింది విధంగా సంగ్రహపరుచుకోవచ్చు

- నాయకుడు తయారుకావడానికి, నాయకత్వం ఎక్కువగా వ్యక్తిగత సామర్థ్యంపై దృష్టి సారించింది. నాయకత్వం ఈ విధంగా నిర్వచించబడింది. గతీశీల నాయకత్వం పరస్పర ప్రభావాలు, నాయకులు, సహచరులు ఒక ఉద్దేశాన్ని కల్గిఉండి వారు నిర్దేశించి మార్పులకు అత్యధిక ప్రేరణతో, నైతికతతో ముందుకు సాగుతారు. పాఠశాల, సమాజ సంబంధాలను ప్రభావితం చేయడంలో ఉపాధ్యాయ నాయకుని ప్రవర్తన, అతడు చేపట్టే కార్యక్రమాలు ప్రధానమైనవి.
- ఒక సంస్థ ఆశయాల సాధనను ప్రణాళిక రచన, వ్యవస్థాపన, దిశానిర్దేశం చేయడం, నియంత్రించడం వంటి కర్తవ్యాల ద్వారా ఒక క్రమపద్ధతిలో చేపట్టే ప్రక్రియను నిర్వహణగా పేర్కొంటారు. అందుకు భిన్నంగా నాయకత్వం అనునది విద్యాసంస్థలలో పనిచేసే వ్యక్తులతో అత్యధికంగా పరస్పర సంబంధాలను కల్గి ఉంటుంది. ఒక నిర్వాహకుడిగా అతడు/ఆమె ప్రణాళిక రచన, వ్యవస్థాపన నియంత్రణతో వ్యవహరిస్తే, నాయకుడుగా అతడు/ఆమె అశించిన మార్పులను తేవడానికి స్ఫూర్తి, ప్రేరణ ప్రభావంతో వ్యవహరిస్తారు.
- నాయకత్వ రీతి మార్గదర్శనం, ప్రణాళిక అమలు, ప్రజలను ప్రేరేపించు విధానం, పలకరించే తీరును తెలుపుతుంది. నాయకత్వపు రీతులు నాలుగు రకాలు - నిరంకుశ, బాధ్యతా రహిత, నామాత్రపు మరియు ప్రజాస్వామ్య రీతులు

- నాయకత్వపు కర్తవ్యం పాలనా వ్యవస్థలోని విభిన్న కోణాలలో ఉపాధ్యాయుడు ఒక నాయకుడుగా కర్తవ్యాన్ని నిర్వహించేటట్లు చేస్తుంది. పాఠశాల, సమాజ సంబంధాలతో సాంఘికరణ కోసం సంక్లిష్ట అభ్యసన ప్రక్రియంలో ప్రతిస్పందించేటట్లు చేస్తుంది. నూతన పాత్రలో తనకర్తవ్యాన్ని ఎలా నిర్వహించాలో ఊహించేటట్లు చేస్తుంది.



నోట్స్

7.7 సంప్రదింపు గ్రంథాలు

- Bennis, W. G. (1975): Where have all the leaders gone? Washington, DC: Federal Executive Institute.
- Burns, J.M. (1978): Leadership: New York: Harper & Row.
- Cenker, W. (1977) reported in the Leadership of Hindu gurus: Its meaning and Implications for Practice - www.ila-net.org.
- IGNOU (2003) MES-103, BLOCK 2 (Institutional Life and Culture: Looking at Organisational Structures, Issues and Perspectives): New Delhi.
- Keith Alan (2009): Genetech, A member of Roche group – www.wikipedia.org.
- Kotter, J.P. (1992): Corporate Culture and performance, Free Press
- Lefton, R.E.; Buzzotta, V.R. (2004): Leadership through People Skills, New Delhi: Tata McGraw-Hill.
- Leithwood, K.; Jantzi, D. ; Steinbach, R. (1999): Changing Leadership for Changing Times, Buckingham: Open University Press.
- Ogbonia, K. (2011): Leadership Theories and Styles – www.wikipedia.org.
- Rost, J. (1991): Leadership for the twenty-first century, New York: Praeger.

7.8 అభ్యసన కృత్యాలు

1. నాయకత్వం అంటే ఏమిటో తెలిపే ఏవేని రెండు నిర్వచనాలను వివరించండి.
2. “బలమైన నాయకత్వం, బలహీనమైన నిర్వహణగల పాఠశాల వ్యవస్థ” సమర్థించండి.
3. నాయకత్వపు రీతుల అర్థాన్ని పేర్కొనండి.
4. నాయకత్వం యొక్క కర్తవ్యాలు ఏవి?
5. పాఠశాల వ్యవస్థలో ఉపాధ్యాయుని యొక్క నైతిక నాయకత్వాన్ని పెంపొందించడానికిగాను మీరిచ్చే సూచనలేవి?