నోట్స్

# యూనిట్ - 10: పాఠశాల నిర్వహణ

**నిర్మాణం**


10.0 పరిచయం

10.1 అభ్యసనా లక్ష్యాలు

10.2 పాఠశాల నిర్వహణ అర్థం-దాని స్వభావం

10.3 నిర్వహణ భాగాలు

10.4 నిర్వహణ విధులు / నియమాలు

- 10.4.1 ప్రణాళికలు రచించడం
- 10.4.2 బడ్జెటింగ్
- 10.4.3 వ్యవస్థీకరించడం
- 10.4.4 నిర్దేశనం చేయడం
- 10.4.5 నియంత్రణ చేయడం
- 10.4.6 సమన్వయపర్చడం
- 10.4.7 నిర్ణయం తీసుకోవడం
- 10.4.8 మూల్యాంకన కార్యకలాపాలు, విధానాలు

10.5 నిర్వహణ రకాలు : భాగస్వామ్యం - భాగస్వామ్యంకానిది

10.6 భాగస్వామ్య నిర్వహణ ప్రక్రియ

10.7 సారాంశం

10.8 సంప్రదింపు గ్రంథాలు

10.9 అభ్యసన కృత్యాలు


## 10.0 పరిచయము

ఇంతకు ముందు యూనిట్‌లో పాఠశాల నిర్వహణలో సమూదాయం యొక్క భాగస్వామ్యం, అందుకు సంబంధించి వివిధ మార్గాలను అధ్యయనం చేశారు. పాఠశాల విద్యలో కమ్యూనిటీ (సముదాయం) యొక్క పాత్ర విశేషమైనది. పాఠశాల, మనది అనే భావన పెంచబడుతుంది. ఈ ప్రమేయంతో పాఠశాల పట్ల సంఘ యాజమాన్యానికి ఆస్కారమేర్పడుతుంది. పాఠశాల పట్ల ప్రయోజనం

ఏమిటంటే పాఠశాల సరిగ్గా నిర్వహించబడుతుందో లేదో అవగాహన చేసుకోవచ్చు. లక్ష్యాలను సాధించే దిశలో నిర్దేశనం చేయవచ్చు. ఇదియే నిర్వహణ. ఈ యూనిట్లో మీరు పాఠశాల నిర్వహణ అర్థం, స్వభావం, నిర్వహణ యొక్క భాగాలు. వాటి నియమాలు, విధులు, నిర్వహణ రకాలను గూర్చి విపులంగా నేర్చుకుంటారు.

## 10.1 అభ్యసనా లక్ష్యాలు

ఈ యూనిట్ మీరు చదివిన తర్వాత

- పాఠశాల నిర్వహణ భావనను నిర్వచిస్తారు.
- నిర్వహణ స్వభావంను వివరించగలుగుతారు.
- నిర్వహణ భాగాలను చర్చించగలుగుతారు.
- నిర్వహణ విధుల జాబితాను తయారు చేయగలుగుతారు.
- నిర్వహణ రకాలను వర్గీకరించి, భాగస్వామ్యం, భాగస్వామ్యంకాని నిర్వహణ రకాలను అవగాహన చేసుకుంటారు.

## 10.2 పాఠశాల నిర్వహణ అర్థం - దాని స్వభావం

**నిర్వహణ భావన :**

ప్రతీ సంస్థ పాఠశాలతో సహా విజయవంతమైన పనితీరు కొరకు సమర్ధవంతమైన నిర్వహణ అవసరం. సంస్థ విజయంలో నిర్వహణే ముఖ్యమైనదిగా పరిగణించాలి.

"నిర్వహణ" - భావనను అవగాహన పరచుకోవడానికి దిగువనిచ్చిన కథని చదవండి.

"శ్రీమతి లక్ష్మి, మున్సిపల్ ప్రైమరీ స్కూల్ హరీనగర్, న్యూఢిల్లీ ప్రధానోపాధ్యాయురాలు గారిని" శ్యామ్ విహార్లో వున్న మరొక ప్రాథమిక పాఠశాలకి బదిలీ చేయబడింది.

శ్యామ్ విహార్ ప్రాథమిక పాఠశాలలో ప్రధానోపాధ్యాయురాలిగా పదవీ బాధ్యతలు తీసుకున్న వెంటనే, పాఠశాల పరిసరాలను, పనితీరును క్షుణ్ణంగా పరిశీలించి, పాఠశాల సిబ్బంది, సహ ఉపాధ్యాయులతో సహా స్టాఫ్మీటింగ్లో అందరిని సమావేశపరిచి, పనితీరు పట్ల, సమస్యల పట్ల, అవసరాల పట్ల అన్ని వివరాలను అడిగి తెలుసుకున్నారు.

ఉపాధ్యాయులతో సంభాషిస్తున్నప్పుడు ఆ పాఠశాలకి సంబంధించిన అనేక సమస్యల గూర్చి తెలుసుకున్నారు. ఆయా సమస్యలకి తగిన పరిష్కారాలను చూపమని, తక్షణమే పరిష్కరించగల సమస్య ఏమిటో తెలుపమని అడిగింది.

ప్రధాన సమస్యగా విద్యార్థుల హాజరు చాలా తక్కువగా ఉందని ఉపాధ్యాయులు తెలిపారు.

నోట్స్

ప్రధానోపాధ్యాయురాలు లక్ష్మి ఆ పాఠశాలలో విద్యార్థుల హాజరు శాతం తక్కువగా ఉండడానికి గల కారణాలను గుర్తించమని ఉపాధ్యాయులను కోరింది.

అప్పుడు ఆ ఉపాధ్యాయులకు – విద్యార్థుల హాజరు శాతం తక్కువగా ఉండడానికి గల కారణాలు తెలిసిన వాటిని ప్రధానోపాధ్యాయురాలి ముందుంచారు. అవి.

- తల్లిదండ్రులు పనుల్లోకి వెళ్ళినప్పుడు బాలికలను తమ మిగత పిల్లలను సంరక్షించడానికి ఇంట్లోనే ఉంచుతున్నారు.
- బాలురు తమ తమ తల్లిదండ్రులకు సహాయకంగా కూరగాయాల దుకాణాల్లో, టీ – హొటల్లో మరియు ఇతర పనుల్లో సహాయపడుతున్నారు.
- కొన్నిసార్లు తల్లిదండ్రులు రెండు మూడు కారణాలతో తమ తమ సొంత ఊర్లకు వెళ్ళి రెండు మూడు నెలలదాక తిరిగిరారు.
- నిరక్షరాస్యులైన తల్లిదండ్రులు తమ పిల్లల హాజరు గురించి పట్టించుకోరు.
- పూర్తి / మంచి హాజరు శాతం ఉన్న విద్యార్థులకు ఎటువంటి ప్రోత్సాహం లభించడం లేదు.

పై కారణాలు తెలుసుకున్న తర్వాత ఈ సమస్యని అధిగమించడానికి, ఉపాధ్యాయులతో కలసి ఒక ప్రణాళిక తయారుచేశారు. ఆ ప్రణాళికను అమలు పరచడానికి కావలసిన వనరులను గుర్తించి, వాటిని గూర్చి దిగవ విధంగా చర్చించి నిర్ణయం తీసుకున్నారు. అవి

భౌతిక వనరులు

మానవ వనరులు

ఆర్థిక వనరులు

## భౌతిక వనరులు :

విద్యార్థుల తల్లిదండ్రులతో విద్యార్థుల హాజరు శాతం, విద్యార్థి విద్యాభివృద్ధితో పాటు సర్వతోముఖాభివృద్ధి గూర్చి సమావేశం జరుపడానికి కావలసిన గదులు, కుర్చీలు, బల్లలు, సమకూర్చడం. ఎవరైతే క్రమంతప్పకుండా పాఠశాలకు హాజరైతారో ఆ విద్యార్థులకు, వారి ఉపాధ్యాయులకు గుర్తించి ప్రశంస పత్రాలు అందించడం. PTA సమావేశాలలో ఫలహారాలు (రిఫ్రెష్మెంట్స్) సమకూర్చడం – మొదలగు వాటిని సమకూర్చి పాఠశాలలో అందుబాటులో ఉంచారు.

## మానవ వనరులు :

అనగా విద్యార్థుల తల్లిదండ్రులు, విద్యార్థులు, ఉపాధ్యాయులు – విద్యార్థులకు, విద్యార్థుల తల్లిదండ్రులకు మార్గదర్శకత్వం చేసే మానసిక, విషయ నిపుణులను సమకూర్చడం.

నోట్స్

**ఆర్థిక వనరులు :**

విద్యార్థులకు ప్రోత్సాహకాలు (పదార్థాల రూపం) అందించడానికి, తల్లిదండ్రులకు ఫలహారాలు (రిఫ్రెష్మెంట్స్) మొదలైనవి పాఠశాలలో సిద్ధం చేయడం.

లక్ష్మి ప్రధానోపాధ్యాయురాలు, ఉపాధ్యాయులతో సహా ప్రణాళికను సిద్ధం చేయడానికి క్రింది లక్ష్యాలను రూపొందించారు.

- కనీసం మూడు నెలల్లో విద్యార్థుల హాజరు శాతం కనీసం 20% శాతంనకు పెంచాలి.
- పాఠశాలకి క్రమం తప్పకుండా తమ పిల్లలను పంపించేలా తల్లిదండ్రులను ప్రోత్సహించాలి.
- విద్యార్థులనూ క్రమంగా పాఠశాలకి రావడానికి ప్రోత్సహించాలి.
- విద్యార్థులను, తల్లిదండ్రులను పాఠశాలలో విద్యార్థుల హాజరు క్రమంగా పెంచాలి. ప్రోత్సహించే ఉపాధ్యాయులను విధిగా బాధ్యతలు అప్పగిస్తూ కేటాయించాలి.
- నిరక్షరాస్యులైన తల్లిదండ్రులను విద్యావంతులను చేయాలి.

పైవిధంగా ప్రధానోపాధ్యాయురాలు, ఉపాధ్యాయులు గుర్తించబడిన కారణాలు, నిర్దేశించిన లక్ష్యాల ఆధారంగా, విద్యార్థుల హాజరు శాతం పెంచడానికి క్రింది వ్యూహాలను రూపొందించారు.

- తక్కువ హాజరు కలిగిన విద్యార్థులు, వారి తల్లిదండ్రులకు మంత్రణం (కౌన్సిలింగ్) చేయడం.
- తక్కువ హాజరు కలిగియున్న విద్యార్థుల పట్ల మరింత ఎక్కువ శ్రద్ధ చూపడం.
- విద్యార్థులకు ప్రోత్సాహకాలు అందించడం.
- కృత్యాధారిత బోధనకోసం ఉపాధ్యాయులను ప్రోత్సహించడం.
- విద్యార్థుల హాజరు పురోగతిని వారానికొకసారి సరి చూసుకోవడం.
- నిరక్షరాస్యులైన తల్లిదండ్రులకు అక్షరాస్యత తరగతులను నిర్వహించడం.

ప్రధానోపాధ్యాయురాలు, ఉపాధ్యాయులకు వేర్వేరు విధులను కేటాయించారు. పైగా పైన రచించిన ప్రణాళిక అమలుకోసం ప్రణాళిక వ్యయంను అంచనా వేయమన్నారు. ఉపాధ్యాయులు ప్రణాళిక అమలుకోసం మూడు నెలల సమాయానికి రూ॥ 5000.00 మొత్తాన్ని, ఇంకా ప్రతీ వ్యూహం కోసం అవసరమైన మొత్తాన్ని అందుబాటులో ఉంచాలన్నారు.

ఇంకా ఉపాధ్యాయులతో పర్యవేక్షణ మరియు మూల్యాంకనంలకు సంబంధించిన బాధ్యతలను గురించి చర్చించి, ఇద్దరు ఉపాధ్యాయులకు ఆ బాధ్యతను అప్పగించారు. ఉపాధ్యాయుల, నిబద్ధతతో మరియు నివారణ చర్యలతో మూడు నెలల ప్రణాళిక అమలు చేయబడింది.

ప్రధానోపాధ్యాయురాలు శ్రీమతి లక్ష్మి, తన ఉపాధ్యాయ బృంధాన్ని నిరంతరం సమన్వయపరుస్తూ, ఉత్సాహపరుస్తూ..., ఉత్తేజపరుస్తూ...., వారి నుండి ప్రణాళిక సరియైన మార్గంలో

నోట్స్

అమలుపరుచబడుతుందో లేదో ఎప్పటికప్పుడు అభిప్రాయాలు స్వీకరించింది.

మూడు నెలల తర్వాత అంతిమ మూల్యాంకనం చేయగా మెరుగైన ఫలితాలు కన్పించాయి. 4% శాతంగా ఉన్న విద్యార్థుల హాజరుశాతం ఏకంగా 18% శాతమునకు పెరిగింది.

ప్రధానోపాధ్యాయురాలు తన ఉపాధ్యాయ బృందాన్ని, వారి యొక్క సమష్టి కృషిని, అభినందించి, వారికి పేరు పేరున కృతజ్ఞతలు తెలిపింది. ఆ విధంగా శ్యామ్ విహార్క్ ప్రాధమిక పాఠశాల ప్రధానోపాధ్యాయురాలు శ్రీమతి లక్ష్మి, పాఠశాలను అందలి కార్యక్రమాలను సమర్ధవంతంగా, ఉపాధ్యాయుల సమన్వయంతో, మంచి నిర్వహణ మెళకువలతో నిర్వహించింది.

ఇప్పుడు పైన చెప్పుకున్న కథ నుండి వీటిని అవగాహన పరుచుకోండి:

- పాఠశాల నిర్వహణ యొక్క అర్థం ఏమిటి?
- నిర్వహణ ప్రక్రియలో ఇమిడివున్న అంశాలు ఏమిటి?
- పాఠశాల ప్రధానోపాధ్యాయులు విద్యార్థుల హాజరు శాతం పెంచడానికి ప్రణాళికను ఎలా సిద్ధం చేసింది.

## పాఠశాల నిర్వహణ – అర్థం :

పైన చెప్పిన ఉదాహరణను బట్టి, పాఠశాల నిర్వహణ అనేది ఒక ప్రక్రియ : సహకార బృందం నిర్దేశించిన లక్ష్యాల సాధనవైపు చర్యలను కొనసాగిస్తుంది.

"నిర్వహణ" కు సంబంధించి దిగువ నిర్వచనాలు ఇవ్వబడినాయి.

"నిర్వహణ అనేది అధికారిక వ్యవస్థీకృత సమూహాలతో వివిధ కార్యక్రమాలు అధికారికంగా ప్రజలతో నిర్వహించడం జరుగుతుంది". –హెరాల్డ్ కోంట్జ్

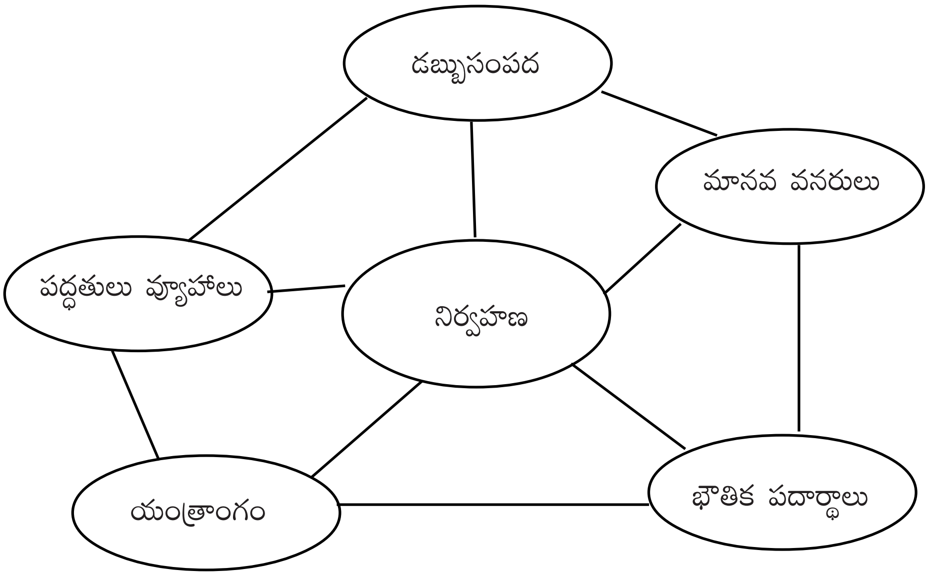
నిర్వహణ – సమన్వయ పరచడానికి, ప్రణాళిక రచించడానికి, నియంత్రించడానికి, ఆజ్ఞాపించడానికి, దూరదృష్టితో నిర్ధారించిన లక్ష్యాలను సాధించడానికి చేసే పద్ధతులను నిర్వహణగా నిర్వచించారు. – హెన్రీ ఫయెల్

"ప్రజల సమన్వయంతో పనులను సమకూర్చే కళ"గా – మేరి పార్కర్ ఫాలాట్ నిర్వచించారు.

ఏ సంస్థ నిర్వహణకైనా అనేక అంతర వనరులు (ఇన్‌పుట్స్) ఉత్పాదకానికి దోహదపడతాయి. వాటి వివిధ ప్రక్రియల ద్వారా ఉత్పత్తి చేయబడుతుంది. అవి వస్తువులు కావచ్చు, సేవలు కావచ్చు. ఉదాహరణకి పాఠశాల నిర్వహణలో – అవస్థాపన సౌకర్యాలు భౌతిక సౌకర్యాలు, ఆర్థిక వనరులు, మానవ వనరులు (ఉపాధ్యాయులు, సిబ్బంది, విద్యార్థులు) మొదలగు వాటి సమన్వయంతో వివిధ పద్ధతులనుపయోగించి లక్ష్యాల సాధనకు సమర్ధ నాయకత్వంలో, పాఠశాల నిర్వహణ నిర్వహించబడుతుంది. బోధన అభ్యాసన ప్రక్రియ, ఆర్థిక వనరులు, మానవ వనరులు, అవస్థాపన సౌకర్యాలు మొదలగునవి ఇన్‌పుట్స్‌గా, విద్యాప్రక్రియలో విద్యార్థులు సాధించిన విజయాలు, సహ

పాఠ్య కార్యక్రమాలు, ఉపాధ్యాయుల బోధన వృత్తి పరమైన అభివృద్ధి మొదలగునవి అవుట్‌పుట్స్‌గా, ఉత్పత్తిగా పరిగణించబడుతుంది.

ఈ విధంగా నిర్వహణ యొక్క ఇన్‌పుట్స్‌గా మానవవనరులు (మ్యాన్‌పవర్ – Manpower), భౌతిక వనరులు పదార్థాలు (Material), యంత్రాంగం (Machinery), పద్ధతులు (Methods) మరియు ఆర్థిక వనరులు (Money) – ఇలా ఈ వనరులు – నిర్వహణ యొక్క “5 M” (Five Ms of Management)




నిర్వహణ యొక్క 5 M లు

వివిధ రకాల వనరుల యొక్క సంపూర్ణ ఉపయోగం, సమర్ధవంతమైన ప్రయోజనం, నిర్వహణ సామర్ధ్యంపై దాని లక్షణం, స్వభావంపై ఆధారపడి ఉంటుంది.

సంస్థ తన లక్ష్యాలను సాధించడానికి వనరులను సమీకరించడం, సమన్వయ పరచడం, వాటిని సమయస్ఫూర్తితో సమర్ధవంతంగా ఉపయోగించుకోవడంపై దృష్టి పెట్టాలి. ఇంకా వీటిని తగినంత పరిమాణంలో, నాణ్యమైన పనితనంతో, తక్కువ ఖర్చుతో సులభంగా లభ్యమయ్యే విధానాలపై దృష్టి కేంద్రీకరించాలి.

## నిర్వహణ స్వభావం :

వనరులను సానుకూలంగా ఉపయోగించుకోవడానికి, ఇంకా మంచి ప్రగతిని సాధించడానికి నిర్వహణ లక్షణాలను, ఇతర అంశాలను, సమ్మిళితం చేస్తుంది.

## నిర్వహణ లక్షణాలు :

విద్యా నిర్వహణ అనేది వ్యవస్థీకరించబడ్డ కృత్యాలు సముదాయల ప్రక్రియ. ఇందులోని మానవ

నోట్స్

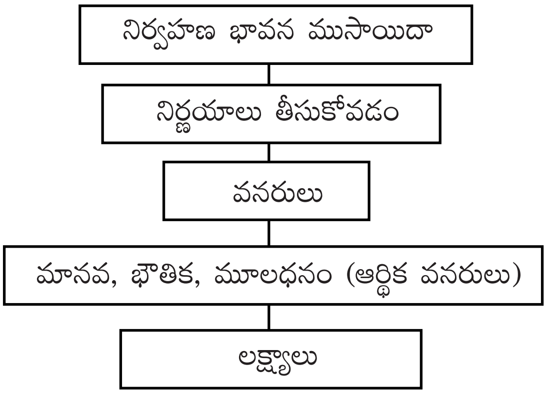
వనరులు వారి పనితీరు, వనరుల వినియోగం అన్ని నిర్దిష్టమైన నియమనిబంధనలకు లోబడి ఉంటుంది. ఇది ఏ వ్యక్తి పనికి సంబంధించినది కాదు సార్వత్రికమైనది. సమష్టి కార్యాచరణ వల్ల, అందరి కృషి ఫలితంగానే, నిరంతర ప్రక్రియ ద్వారా లక్ష్యసాధన సాధ్యమవుతుంది.

ప్రతి పనికి ఒక ప్రణాళిక, సమయం, వనరులను, వాటి వినిమయతీరు వ్యవస్థీకరించబడి ఉంటుంది. ఇది ఫలిత సాధన దిశగా పనిచేస్తుంది.

**నిర్వహణ క్రింది లక్షణాలను కలిగి ఉంటుంది.**

- నిర్వహణ - లక్ష్య ఆధారితంగా ఉంటుంది.
- నిర్వహణ - సార్వత్రికంగా ఆమోదయోగ్యంగా అమలుకాబడుతుంది.
- నిర్వహణ - సమీకృత ప్రక్రియగా గోచరిస్తుంది.
- నిర్వహణ - సామాజిక ప్రక్రియగా తోస్తుంది.
- నిర్వహణ - కళాత్మకమైనది. వైజ్ఞానికమైనది.
- నిర్వహణ - కార్యాచరణ ఆధారంగా నిర్వహించబడుతుంది.
- నిర్వహణ - సమష్టి, సమూహ కార్యచరణ ఆధారంగా నిర్వర్తించబడుతుంది.
- నిర్వహణ - ఒక కళాత్మకంగా, వైజ్ఞానికంగా నిర్వహించబడుతుంది.
- నిర్వహణ - ఒక నిరంతర ప్రక్రియ.
- నిర్వహణ - బహుళ విభాగాల సమ్మిళిత కృషి.
- నిర్వహణ - సృజనాత్మకమైనది.
- నిర్వహణ - అంతర్లీనమైనది.

నిర్వహణలో - ప్రణాళిక రచన, వ్యవస్థీకరణ, నిర్ణయాలు తీసుకోవడం, నియంత్రణ, మరియు మూల్యాంకనం మొ॥ అంశాలు మిళితమై ఉంటాయి. ఇందులో కీలక అంశాలు : వనరులు మరియు లక్ష్యాలు :



నోట్స్

## 10.3 నిర్వహణ యొక్క భాగాలు

ఇంతకుముందు "శ్యామ్ విహార్ ప్రాథమిక పాఠశాల" కథను చదువుతున్న క్రమంలో, పాఠశాలలో విద్యార్థుల హాజరు శాతంను పెంచడానికి ప్రధానోపాధ్యాయురాలు, లక్ష్మి, సమస్యకు పరిష్కారం చూపడానికి, అనేక కార్యక్రమాలు నిర్వహించింది. అందులో విజయం సాధించింది.

ఈ వరుస కార్యక్రమాలనే నిర్వహణ భాగాలుగా పేర్కొంటాము.

నిర్వహణ ప్రక్రియలో మిళితమైన భాగాలను ప్రధానంగా, స్థూలంగా క్రింది విధంగా వర్గీకరించబడ్డాయి.

- పరిస్థితి విశ్లేషణ
- వ్యూహాల సూత్రీకరణ
- వ్యూహాల అమలు
- వ్యూహాల మూల్యాంకనం

### పరిస్థితి విశ్లేషణ

నిర్వహణ ప్రక్రియలో "పరిస్థితి విశ్లేషణ" మొదటి సోపానం. ఇది పాఠశాల యొక్క విజన్, మిషన్‌లను రూపొందించడానికి కావలసిన సమాచారం అందిస్తుంది. ఇందులో స్థితిగతులను విశ్లేషించడం, మూల్యాంకనం చేయడం, పాఠశాల యొక్క వాతావరణం క్షుణ్ణంగా పరిశీలించడం జరిగింది. ఈ విశ్లేషణలో అనేక పద్ధతులు, వ్యూహాలు ఉనయోగించడినాయి. ఇందులో పరిశీలన మరియు కమ్యూనికేషన్ (ఆరోగ్యకరమైన సమాచార ప్రసారం) చాలా ప్రభావవంతమైన పద్ధతులు అని అవగాహన చేసుకోవచ్చు.

అంతర్గత వాతావరణమును విశ్లేషించడానికి సర్వేలు, చర్చలు, ఇంటర్వ్యూలు మొ॥ ఉపయోగించవచ్చు.

### వ్యూహ రూపకల్పన

వ్యూహాల రూపకల్పనలలో పాఠశాల లక్ష్యాల సాధన వ్యూహాలను రచించడం, వాటిని వృద్ధిచేసే అంశాలు ఉంటాయి. పాఠశాలలో పనితీరును మెరుగుపరుచుకొనుటకు వేర్వేరు వ్యూహాలను రచించవచ్చును. వేర్వేరు పనులకు వేర్వేరు వ్యూహాలను ఏర్పరచుకోవచ్చు.

**ఉదాహరణకు :** విద్యార్థులు హాజరు శాతంను పెంచడం, ఫలితాల సాధనలో విద్యార్థుల సంఖ్యను పెంచడం, మౌలిక సదుపాయాలను మెరుగుపరచడం, వాటి ఉపయోగంలో నాణ్యతను పెంచడం, బోధన-అభ్యసన ప్రక్రియలో విద్యార్థులను క్రియాశీలక భాగస్వాములను చేయడం మొదలగునవి.

## వ్యూహ అమలు :

వ్యూహాలను వ్యూహాత్మకంగా అమలుచేయడంలోని ఆచరణ అత్యంత ప్రధాన అంశం. వ్యూహాలను సమర్ధవంతంగా పాఠశాల లక్ష్యం కోసం ఆచరించడం అత్యంత గొప్పసోపానం. ఇందులో క్రమక్రమంగా సోపానాలు పెంచడం, దశలను, పద్ధతులను మరియు విధానాలను వ్యూహాల అమలు కోసం పాటిస్తారు.

పాఠశాలలో ఉన్న అంతర్లీన సమస్యల తీవ్రత ఆధారంగా ప్రాధాన్యతనిస్తూ వ్యూహాల అమలు జరగాలి. మొదట క్లిష్ట, తీవ్రమైన సమస్యను పరిష్కరించుటకు, ఆతర్వాత మిగతా సమస్యలపై దృష్టి సారించాలి. అందుకు తగిన పరిష్కారాలు చేసుకోవాలి.

## వ్యూహ మూల్యాంకనం :

ఇందులో ఆశించిన, నిర్దేశించుకున్న లక్ష్యాలు ఎంతవరకు సాధించబడ్డాయి, గడువులో ప్రగతిని పరిగణించడంలో, అమలుపరిచే ప్రక్రియలు, దశలు సరిగ్గా పనిచేస్తున్నాయా, అలాగే ఆశించిన ఫలితాలు సాధించబడ్డాయా అనేవి ఇమిడి ఉంటాయి. ఫలితాలను గణించడంలో వ్యూహం ఫలించిందా? లేదా? ఒకవేళ వ్యూహ మార్గాలు మార్చవలసిన అవసరం ఉంటుందా......? ఇలా అనేక అంశాలపై మూల్యాంకనం జరుగుతుంది. అవసరమైతే వ్యూహం, సవరించబడాలి, లేదా సంస్కరించాలి.

ఇందులో నిర్వాహకులు మరియు ఉద్యోగులు ఇద్దరూ వ్యూహాత్మక మూల్యాంకన విశ్లేషణలో భాగస్వాములు అవుతారు. ఇద్దరూ వ్యూహాత్మక మూల్యాంకన విశ్లేషణలో భాగస్వాములు అవుతారు. ఎందుకనగా, ప్రతిఒక్కరు విభిన్న దృక్పథాల నుండి అమలును విశ్లేషించగలుగుతారు. ఉద్యోగి ప్రత్యేక దృష్టితో సమస్యను గుర్తించవచ్చు. ప్రత్యేకంగా సమస్యను పరిష్కరించుటకు దోహదపడవచ్చు. యాజమాన్యం ఆ విధంగా గుర్తించి, అమలు చేసుకోలేక పోవచ్చును.

వ్యూహాత్మక నిర్వహణ ప్రక్రియ నిరంతరంగా కొనసాగే ప్రక్రియగా అలాగే ఫలితాలను విశ్లేషిస్తూ, మెరుగుపరిచే ఆవశ్యకతను సంస్థ గుర్తిస్తుంది. సంస్థ యొక్క అవసరం మేరకు వ్యూహాలను మార్చి, ఫలితాలను సాధించవచ్చు.

**మీ ప్రగతిని సమీక్షించుకోండి – 1**

1. మీరు ప్రాథమిక పాఠశాలలో "క్రమశిక్షణ రాహిత్యం" – సమస్యను ఎలా అధిగమిస్తారు? నిర్వహణ విభాగాల ప్రకారం చర్చించండి?

..........................................................................................

..........................................................................................

..........................................................................................

నోట్స్

## 10.4 నిర్వహణ విధులు / నియమాలు

విద్యాసంస్థ / పాఠశాల నిర్వహణ లక్ష్యాల సాధన కోసం అనేక విధాలుగా కృషి చేయవలసి ఉంటుంది. నిర్వహణ ప్రధానంగా క్రింది విధులను నిర్వహిస్తుంది.

ప్రణాళిక రచన (Planning)

బడ్జెట్ తయారుచేయడం (Budgeting)

వ్యవస్థీకరణ (Organising)

నిర్దేశనం చేయడం (Directing)

నియంత్రణ చేయడం (Controlling)

నిర్ణయాలు తీసుకోవడం (Decision Making)

సమన్వయ పర్చడం (Coordinating)

కార్యక్రమాలను, పథకాలను మూల్యాంకనం చేయడం. (Evaluating activities & Programmes)

### 10.4.1 ప్రణాళిక రచన (Planning)

నిర్వహణ యొక్క ప్రాథమిక విధి ప్రణాళిక రచన. ఇందులో లక్ష్యాలను నిర్ణయించడం, ఏర్పాటు చేసుకోవడం, లక్ష్యాల సాధనకు కృషిచేయడం ఉంటాయి.

ప్రధానంగా 5 ప్రశ్నలు ఇమిడి ఉంటాయి. అవి ఏమి చేయాలి? ఎప్పుడు చేయాలి? ఎక్కడ చేయాలి? ఎవరు చేయాలి? ఎలా చేయాలి?

సంస్థ ఎదుర్కొంటున్న పరిస్థితుల పట్ల నిర్వాహకులు అవగాహన పొందేటట్లుగా యాజమాన్యం తెలుసుకోవాలి. మంచి నిర్ణయం తీసుకునే దక్షత గలిగిన నిర్వాహకులు, ప్రణాళిక రచనకు అవసరం.

ఇంతకుముందు ఉదాహరణలో చెప్పుకున్నట్లుగా స్కూల్ ప్రధానోపాధ్యాయురాలు, పాఠశాల యొక్క సమస్యలను, పనితీరును క్షుణ్ణంగా, లోతుగా అధ్యయనం చేశారు. పరిస్థితిని చక్కగా విశ్లేషణ చేసి, మంచి, మంచి నిర్ణయాలు త్వరగా తీసుకున్నారు. ఆమె ప్రణాళిక రచనలో, నిర్ణయం అమలులో ప్రజాస్వామ్య విధానాన్ని ఉపయోగించి, తోటి ఉపాధ్యాయులందరిని సమన్వయ పరిచి, ప్రణాళికను పక్కాగా అమలుపరచడంలో కృతార్థులయ్యారు. ప్రత్యామ్నాయం లేకుండా సమష్టిగా కృషి చేయించారు. మంచి సమన్వయంతో మనం ఎక్కడి నుండి ఎక్కడికి చేరుకోవాలో సరైన విధంగా అంతర సంబంధాల స్థాపన చేయించగలిగారు.

ఈ ప్రణాళిక ప్రక్రియలో క్రింది దశలు మిళితమై ఉన్నాయి.

నోట్స్

- వనరులను గుర్తించడం
- భవిష్యత్ కార్యాచరణ గావించడం
- వ్యూహాలను, విధానాలను, నిబంధనలను రూపొందించడం
- బడ్జెట్, కార్యాచరణ ప్రణాళికలు రచించి, అమలు పరచడం.

## 10.4.2 బడ్జెట్ తయారు చేయడం (Budgeting)

రాబోయే కాలానికి అమలు చేయబోయే ప్రణాళిక యొక్క నిర్వహణ పరిమాణాత్మక వ్యక్తీకరణగా బడ్జెట్ నిర్వచించబడుతుంది. సంస్థ యొక్క వివిధ స్థాయిలలో బడ్జెట్లు తయారు చేయబడతాయి. నిర్ధారించిన కాలానికి మొత్తంగా తయారుచేసే బడ్జెట్‌ను ప్రధాన బడ్జెట్‌గా నిర్వచించబడుతుంది. ఇందులో సంస్థ యొక్క లక్ష్యాలు ప్రస్ఫుటమవుతాయి. బడ్జెట్ తయారి సక్రమంగా జరిగితే, ప్రణాళిక మరియు నియంత్రణలు సరిగ్గా పనిచేయుటకు ఆస్కారం ఉంటుంది.

పాఠశాల యొక్క లక్ష్యాలు, ప్రదర్శన, పనితీరు ఆర్థికంగా నమోదు చేయబడ్డాయి. ఒకసారి రూపొందించబడినప్పుడు, ఏడాది పొడవున విద్యా సంవత్సరం మొత్తం అమలు పరచబడతాయి. నెలవారి ప్రగతి నివేదిక బడ్జెట్ ఫలితాలతో సరిపోల్చి విశ్లేషణ చేయాలి. నిర్వహణ పనితీరును విశ్లేషించి, నియంత్రించడానికి బడ్జెటింగ్ దోహదకారి అవుతుంది.

## 10.4.3 వ్యవస్థీకరణ చేయడం (Organising)

లక్ష్యాలను నిర్దేశించిన తర్వాత, వాటిని సాధించడానికి దోహదపడే సోపానమే ఇది. మానవ మరియు భౌతిక వనరుల సాయంతో, వాటిని సమన్వయపరచి లక్ష్యాల సాధనలో దోహదం చేస్తుంది.

పాఠశాల నిర్వహణ అంటే, పాఠశాల అధికారం కేంద్రీకరణ, వికేంద్రీకరణ, బాధ్యతలు, సంబంధాలు వ్యక్తిగత ప్రయత్నాల మీదనే పనిచేస్తాయి. సమన్వయం కాబడతాయి.

సంస్థ యొక్క వ్యవస్థీకరణ బాధ్యత ప్రధానంగా అధికారాలను సృష్టించడం, వ్యక్తుల మధ్య పనులను కేటాయించడం, అవసరాలను గుర్తించి, లక్ష్యాలుగా మార్చుకొని, చేయాల్సిన పనిని సమూహాలుగా, గుంపులుగా ఏర్పడిన వారికి అప్పగించడం, వారిమధ్య బాధ్యతలను, అధికారాలను సృష్టించడం, అంతర సంబంధాలు నెలకొల్పడం చేసి, నిర్దేశించిన నియమ నిబంధనలకు లోబడి పాఠశాల పనిచేసేటట్లు చేస్తూ కాలానుగుణంగా పాఠశాల అభివృద్ధి చెందేట్లు కృషి చేసే మొత్తం ప్రక్రియను వ్యవస్థీకరణం చేయడం అంటాం.

ఇంతకుముందు చెప్పుకున్న ఉదాహరణలో ప్రధానోపాధ్యాయురాలు లక్ష్మి, చాలా కార్యక్రమాలు నిర్వహించింది. విధులను, బాధ్యతలను కేటాయించింది. వ్యవస్థీకరణ ప్రక్రియ మొత్తం క్రింది సోపానాలలో ప్రస్ఫుటమవుతుంది.

- లక్ష్యాలను సాధించడానికి అవసరమైన చర్యలను గుర్తించడం
- నిర్వహించగల విభాగాలకు సారూప్య కార్యక్రమాలు కేటాయించడం.
- వ్యక్తులకు తగిన విధులను కేటాయించడం, సమర్ధతను బట్టి బాధ్యతలు అప్పగించడం.
- ప్రణాళికలు ఎలా రూపొందించడం.
- ఎక్కడ, ఎప్పుడు, ఎలా, ఏమి చేయవలసి ఉందో వ్యూహాలు రచించడం.

గ్రూపులకి బాధ్యతలను అప్పగించడం, ఫలితాలను రాబట్టుటకు ప్రత్యేక బాధ్యతలను కేటాయించి, పర్యవేక్షించడం. వ్యక్తుల మధ్య బాధ్యతలను, సంబంధాలను నిర్వచించడం, సంస్థలో వ్యక్తిగత పనులను అప్పగించడం. సంస్థ అభివృద్ధి కోసం మానవ వనరుల పనులలో మంచి వ్యూహాలను అమలుపరచాలి. మానవ వనరుల యొక్క శక్తి, సామర్థ్యాలు, మేధో సంపత్తి సంస్థ / పాఠశాల లక్ష్యాలను సాధించడానికి, సమస్యలను అధిగమించడానికి ఉపయోగించాలి. పైన చెప్పుకున్న శ్రీమతి లక్ష్మి ప్రధానోపాధ్యాయురాలు, తన తోటి ఉపాధ్యాయులను సమన్వయపరిచి, అన్ని బాధ్యతలను పంచి, సమష్టిగా కృషిచేసి, విద్యార్థుల హాజరు విషయంలో విజయం సాధించిన విషయాన్ని మనం గుర్తించాలి.

### 10.4.4 నిర్దేశనం చేయడం (Directing)

నిర్వహణలో ప్రణాళిక రచన, వ్యవస్థాపన జరిగిన తరువాత నిర్దేశనం అవసరం అవుతుంది. సరియైన నిర్ణయాలు తీసుకోవడంలోను, సమస్యలను పరిష్కరించడంలోను నిర్దేశనం పాత్ర చాలా ఉంటుంది. నిర్వహణలో నిర్దేశనం నాయకత్వాన్ని అందిస్తుంది.

లక్ష్మి ప్రధానోపాధ్యాయురాలుకి సంబంధించిన కథలో ఉపాధ్యాయులకు పాఠశాల పరిస్థితులను వివరించి లక్ష్యాల సాధనలో మార్గ నిర్దేశనం సరిగ్గా చేసింది. ప్రజాస్వామికమైన నిర్వహణ కార్యక్రమాలను అమలు చేయడం వల్ల అందులో పాల్గొనే వ్యక్తుల గొప్పతనాన్ని, సంతృప్తినీ, ఉన్నతస్థాయినీ పెంచడానికి తోడ్పడింది.

ఇందువలన, సంస్థ నిర్వాహకులు, మేనేజర్ ప్రణాళికలు వేసి, లక్ష్య సాధన దిశలో పనిచేయించవచ్చు. కాని ఆ ప్రణాళికలు అమలు చేయలేకపోతే స్పష్టమైన ఫలితాలు సాధించలేము. నిర్వహణ సరైన నిర్దేశనం ద్వారానే జరుగుతుంది.

నిర్వహణ ప్రక్రియలో నిర్దేశనం (దర్శకత్వం) సభ్యులను ఉత్తేజపరచడంలోను, వ్యూహాలు అమలు పరచడంలోనూ, సమర్ధవంతంగా ఆశించిన లక్ష్యాలను సాధించుటలో దోహదపడుతుంది. నిర్దేశనం, ప్రణాళికలను అమలుపరిచి, సంస్థ విజయాల వైపు నడిపిస్తుంది.

మార్గ నిర్దేశనం – అంతర, అంతస్తు : నైపుణ్యాలను కలిగియుండే లక్షణంగా భావించవచ్చు. ఇందులో మార్గనిర్దేశనం చేయడంతోపాటు, మంచి భాషా నైపుణ్యాలతో ఉన్ముఖీకరించడం, సమన్వయ పరచడం, ప్రభావితం చేయడం ద్వారా సంస్థ యొక్క లక్ష్యాలను సాధించవచ్చు.

నోట్స్

## 10.4.5 నియంత్రణ చేయడం (Controlling)

ఏ సంస్థలకైనా, విద్యా వ్యవస్థలోనైనా అనేక రకాల వనరులు అనగా మానవ, భౌతిక ఆర్థిక వనరులుంటాయి. వ్యక్తుల మధ్య, యంత్రాల మధ్య సమన్వయం నెలకొల్పి, లక్ష్యాలను సాధించుటకు నియంత్రణం అత్యంత ఆవశ్యకం. నియంత్రణ వల్లనే పనితీరులో మెరుగైన ఫలితాలు ఉంటాయి. నియంత్రణ సక్రమంగా లేకుంటే పనితీరులో నిరాశజనక తేడాలు చాలా ఉంటాయి. మానవ సంబంధాలు దెబ్బతిని, సంస్థ మనుగడ కుంటుపడుతుంది.

నియంత్రణం అనేది సంస్థ పనితీరు ప్రమాణాల నుండి వైదొలగకుండా చేస్తుంది. భరోసానిస్తుంది. నియంత్రణలో ప్రధానంగా మూడు దశలున్నాయి.

1. పనితీరును సూచించే ప్రమాణాలు ఏర్పాటు
2. ప్రమాణలతో పనితీరును పోల్చడం
3. అవసరమైనప్పుడు సరియైన చర్యలు తీసుకోవడం

సంస్థ పనితీరును ప్రభావితం చేసే ప్రమాణాలు ద్రవ్యపరంగా చెప్పబడతాయి. అవి ఆదాయం, వ్యయం, లాభాలు, ఖర్చువంటివి ఉంటాయి. వీటినే మరో రూపంలో చెప్పవచ్చు. అవి విద్యార్థుల ప్రగతి, హాజరు శాతం, విద్యాభివృద్ధి, భావప్రసార నైపుణ్యాలు, విలువలు మొదలగునవి.

## 10.4.6 సమన్వయ పర్చడం (Coordinating)

సంస్థలో, పాఠశాలలో పనిచేస్తున్న వారిలో వ్యక్తులను, ఉపాధ్యాయులను పాఠశాల లక్ష్యాల సాధనకై ఒకే తాటి పైకి తీసుకురావడానికి, వివిధ రకాల వనరులను సమర్ధవంతంగా ఉపయోగించుకోవడానికి ఈ నియమం చాలా అవసరం.

వ్యవస్థకు, పాఠశాలకు అవసరమైన వనరులను సమకూర్చడం, ఏ అడ్డంకులు లేకుండా ఆ వనరులను ఉపయోగించడంలో ఈ నియమం చాలా బాగా ఉపయోగపడుతుంది. అందరి మధ్య సామరస్యం నెలకొల్పడం అవసరం.

ప్రత్యేక కార్యకలాపాలు, వ్యక్తులు, సమూహాల లక్ష్యాల సాఫల్యత కోసం ప్రయత్నాల సమకాలీకరణ చేయడమే సమన్వయం. ఉమ్మడి లక్ష్యం కోసం అనేక సమూహాల ప్రయత్నాల మధ్య ఐక్యతను నెలకొల్పి, క్రమబద్ధమైన అమరికను ఏర్పరుచుతుంది. ఇందులో ఉమ్మడి లక్ష్యాల సాధనకు ఐక్యపరచడం, సమన్వయ పర్చడం, సమగ్రపరచడం, సంస్థలోని వ్యక్తుల కార్యకలాపాలను సమన్వయం చేయడం ప్రధానమైన అంశాలుగా చెప్పవచ్చు.

ఐక్యత పర్చడమే సమన్వయ నియమం యొక్క ప్రధాన విధి. ఇందులో కాల నిర్ణయం మరియు ప్రదర్శనలు కూడా మిళితమై ఉంటాయి. సమన్వయం నిరంతరం, చురుకుగా సాగే ప్రక్రియగా చెప్పవచ్చు.

సమన్వయ నియమంలో ప్రధానంగా

1. సమతుల్యం చేయడం
2. సకాలంలో పూర్తి చేయించడం.
3. ఏక తాటిపైకి తీసుకురావడం అనే మూడు ముఖ్యమైన భాగాలు.

సమన్వయం నిర్వహణ యొక్క ప్రాథమిక బాధ్యతగా పేర్కొనవచ్చు. పైన చెప్పుకున్న ఉదాహరణతో శ్రీమతి లక్ష్మి ప్రధానోపాధ్యాయురాలు, ఉపాధ్యాయులు, వివిధ కార్యకలాపాలతో, పాఠశాలలో ఏవిధంగా, ఎలా సమన్వయ పరిచారో ఆలోచించండి!

## 10.4.7నిర్ణయాలు తీసుకోవడం (Decision Making)

పాఠశాలలో కొత్తగా చేరిన లక్ష్మి ప్రధానోపాధ్యాయురాలు అందలి సమస్యలను పరిష్కరించుటకు తక్షణ పరిష్కారంగా సకాలంలో మంచి నిర్ణయం తీసుకొని అమలు పరిచారని మీరు గమనించారు. ఆ విషయంను మీరు అవగాహన చేసుకున్నారు.

నిర్ణయం తీసుకోవడం అనేది ఆధునిక నిర్వహణలో అతి ముఖ్యమైన విషయం. ప్రాథమిక విధిగా పరిగణించాలి. మేనేజర్ యొక్క ప్రధాన విధి మంచి నిర్ణయం / హేతుబద్ధ నిర్ణయం తీసుకోవడం. అతను ఉద్దేశ్యపూర్వకంగా గానీ, ఉద్దేశ్య పూర్వకంగా కాకపోయినా గానీ, వందల నిర్ణయాలు తీసుకుంటాడు. నిర్ణయం తీసుకోవడమనేది తన కార్యకలాపాలలో ఒక భాగం. నిర్ణయం తీసుకోవడం అనేక ప్రత్యామ్నాయాలలో సరైన ఎంపిక చెప్పుకోవచ్చు. నిర్వహణ పరంగాగానీ, సంస్థాగతంగా గానీ తీసుకొనే నిర్ణయాలు అత్యంత ప్రధానమైనవి.

నిర్ణయాలు తీసుకోవడం అనేది ఒక వివేచనాత్మక ప్రక్రియ. ఎందుకంటే, అనేక ప్రత్యామ్నాయ కార్యాలతో నిర్ణయాలు సంస్థాభివృద్ధికోసం తీసుకోబడుతుంది. ప్రణాళికను అనుసరించి, నిర్ణయం తీసుకోవడం ఉంటుంది. నిర్వహణలలోని మిగతా నియమాలలో వ్యవస్థీకరించడం, నిర్దేశనం, సమన్వయం చేయడం, నియంత్రించడం మరియు ప్రేరణ అందించడం. వీటిలో నిర్వహణ యొక్క రెండవ నియమం ప్రణాళికలను రూపొందించడం కంటే నిర్ణయాలు తీసుకోవడం అనే నియమం అధిక ప్రాధాన్యత కలిగినది.

సాధ్యమైన మేరకు వీలైనన్ని, సరైన నిర్ణయాలు తీసుకోవడం నిర్వహణలో కీలకాంశం. దీనికి శాస్త్రీయ నిర్ణయం తీసుకోవడం అవసరం.

### నిర్ణయాలు తీసుకోవడం క్రింది అంశాలను సూచిస్తుంది.

- ఎంపిక
- నిరంతర కార్యకలాపాలు / ప్రక్రియ

నోట్స్

- మానసిక / మేధో కార్యకలాపాలు
- విశ్వసనీయ సమాచారం / పరిపుష్టి ఆధారంగా
- లక్ష్య ఆధారిత ప్రక్రియ
- ఉద్దేశింపబడేది / లక్ష్య ఆధారితం
- నిర్దిష్ట / ప్రత్యేక సమస్యకు సంబంధించినది
- కాలానుగుణంగా తీసుకొనే చర్య
- సమర్థవంతమైన భావ ప్రసార నైపుణ్యం అవసరం.

**నిర్ణయాలు తీసుకునే ప్రక్రియలో సోపానాలు :**

- నిర్వాహక సమస్యను గుర్తించడం / నిర్వచించడం
- సమస్యను విశ్లేషించడం.
- ప్రత్యామ్నాయ పరిష్కారాలు అభివృద్ధి చేయడం.
- అందుబాటులో ఉన్న ఉత్తమ ప్రత్యామ్నాయ పరిష్కారం ఎంపిక చేసుకోవడం.
- నిర్ణయాలు ఆచరణగా మార్చడం.
- వెంటవెంటనే ఫీడ్‌బ్యాక్‌ని తీసుకోవడం.

### 10.4.8 మూల్యాంకన కార్యకలాపాలు - విధానాలు (Evaluating activities & Programmes)

వ్యూహాలన్నీ భవిష్యత్తు మార్పుకి లోబడి ఉంటాయి. ఎందుకనగా అంతర్గత, బహిర్గత కారకాలు నిరంతరం మారుతుంటాయి. మూల్యాంకన వ్యూహంలో నియంత్రణ ప్రక్రియలో నిర్వాహకులు తీసుకున్న వ్యూహాలు ఎంతవరకు మంచి ఫలితాన్ని ఇచ్చాయి. నిర్ధారించుకున్న లక్ష్యాలు సాధించబడినవో లేదో నిర్ణయించబడతాయి.

**మూల్యాంకన వ్యూహాలు నియంత్రణ చర్యల ప్రాథమిక అంశాలు :**

ప్రస్తుత వ్యూహాలకు ఆధారాలైన అంతర్గత, బాహ్య కారకాల సమీక్ష, పనితీరును మూల్యాంకనం చేయడం, సరైన చర్యలు తీసుకోవడం. మూల్యాంకనం నిరంతరం కొనసాగే ప్రక్రియ - తగిన సమయంలో నివారణ చర్యలు తీసుకోవడం, కాలాన్ని, వనరులను, వృధాకాకుండా చూడటం.

పైన చెప్పుకున్న కథలో ప్రధానోపాధ్యాయురాలు లక్ష్మి మూల్యాంకన చర్యలు, ఎలా నిర్వహించారో గుర్తుకు తెచ్చుకోండి.

**మీ ప్రగతిని సమీక్షించుకోండి - 2**

1. ఐదవ తరగతి విద్యార్థుల విద్యా ప్రగతిని అభివృద్ధి పరుచుటకు నిర్వహణ విధులు / నియమాల ఆధారంగా ఒక ప్రణాళికను సిద్ధం చేయండి?

........................................................................................................................

........................................................................................................................

........................................................................................................................

## 10.5 నిర్వహణ రకాలు - భాగస్వామ్యం, భాగస్వామ్యం కాని

నిర్వహణ ప్రధానంగా ఒక సామాజిక ప్రక్రియ. ఎందుకంటే లక్ష్యాలు సాధించడానికి ప్రదర్శించే కార్యకలాపాలు ఆ సంస్థలో పనిచేసే వ్యక్తుల మధ్య సంబంధాలు పెంచుతాయి. సంస్థ నిర్వాహకుడు తన అధీనంలో ఉండే వ్యక్తులచేత, వారికొరకు ఫలితాలు సాధించడంలో వారిని భాగస్వామ్యం చేసి, సంస్థతో పాటు, ప్రజలకు మెరుగైన ఫలితాలు అందిస్తాడు.

నిర్వహణ ప్రక్రియలో మానవ కారకం 12 చాలా ముఖ్యమైన భాగం. నిర్వహణ ప్రక్రియకు నిర్ణయం తీసుకోవడం ఆధారంగా ఉంటుంది. అందువల్ల సంస్థలో పనిచేసే నిర్వాహకులు, వాటాదారులు (స్టాక్ హోల్డర్స్) కలసి నిర్ణయాలు తీసుకుంటూ ఈ నిర్వహణ ప్రక్రియలో పాల్గొంటారు.

కాని కొన్నిసార్లు మేనేజరు (నిర్వాహకులు) మాత్రమే నిర్ణయం తీసుకుంటారు. ఉద్యోగులు, వ్యక్తులు పాల్గొనడం ఆధారంగా రెండు రకాల నిర్వహణ పద్ధతులు ఉంటాయి. అవి

1. భాగస్వామ్య నిర్వహణ
2. భాగస్వామ్యం కాని నిర్వహణ

## 10.6 భాగస్వామ్య నిర్వహణ ప్రక్రియ

### (ఎ) భాగస్వామ్య నిర్వహణ :

ఇందులో సంస్థ నిర్ణయం తీసుకొనే విషయంలో ఉద్యోగులకు సాధికారత కల్పించే పద్ధతి. ఈ విధమైన ఆచరణ మానవుల సంబంధాల ఉద్యమం 1920 నుండి పెరిగినట్లు నిర్వహణ ఉద్యమం ద్వారా తెలుస్తుంది. నిర్వహణ రంగంలో పరిశోధనల ఫలితంగా వెల్లడి అయ్యింది. భాగస్వామ్య నిర్వహణలో ఉద్యోగులకు సరైన గుర్తింపు లభ్యమవుతుంది. ఉద్యోగులు ప్రోత్సహించబడతారు. వారి ఆలోచనలు, అభిప్రాయాలు గౌరవించబడతాయి. రక్షణాత్మకమైన, ఆరోగ్యకరమైన వాతావరణంలో వారియొక్క పనితనంలో, నిర్వహణలో అవకాశం ఇవ్వబడుతుంది.

నోట్స్

భాగస్వామ్య నిర్వహణలో ఉద్యోగస్తులు, వాటాదారులు అన్ని స్థాయిలలో సమస్యలను విశ్లేషించడంలో, అభివృద్ధి చేయుటకు రచించే వ్యూహాలలో మరియు వాటిని అమలుపరచడంలో పాల్గొనడానికి, లక్ష్యసాధనలో భాగస్వాములు కావడానికి, అవకాశం ఉంటుంది.

సమస్య విశ్లేషణలో, పరిష్కారాలు చూపడంలో భాగస్వాములై సంస్థ లక్ష్యాల సాధనకై పాటుపడతారు. అవసరమైతే తమ ప్రవర్తనను సవరించుకొని సంస్థ సకాల విజయాలలో భాగస్వాములవుతారు. భాగస్వామ్య నిర్వహణ అంటే, ఉద్యోగులు కేవలం విధి నిర్వహణకే పరిమితంకాకుండా, స్థాయిలకతీతంగా నియమించబడిన సంస్థ అంతర్గాల (Input) లో వాటిని ప్రభావితం చేయగలరు. సంస్థ నిర్ణయం, దాని అమలులో భాగస్వాములు కూడా కాగలరు.

నిర్ణయం ఏ స్థాయిలో తీసుకున్నా దానికి బాధ్యతవహిస్తూ, దాన్ని అమలుపరుస్తూ దానిని జవాబుదారి తనంతో, నిబద్ధతతో నిర్వర్తించాల్సింది నియమించబడిన మేనేజర్ మాత్రమే. ఐతే, నిర్ణయాలకు ఉద్యోగులు, తమ పరిశీలనలు, విశ్లేషణలు, సలహాలు మరియు సిఫారసులు చేయాలని కోరుకుంటారు.

### (బి) భాగస్వామ్యం కాని నిర్వహణ :

భాగస్వామ్యం కాని నిర్వహణ రకంలో ఉద్యోగస్తులకు నిర్ణయం తీసుకొనే ప్రక్రియలో అవకాశం ఉండదు. నిర్వాహకుడే తన స్వంత నిర్ణయాలు తీసుకొని వాటిని అమలుచేసే బాధ్యత తన ఆధీన ఉద్యోగులపై ఉంచుతారు. ఈ విధమైన అనుభవం ఉద్యోగులను నిరుత్సాహపరుస్తుంది. వారిలో నిరాశ ఆవరిస్తుంది. దీని ఫలితంగా ఆశించిన లక్ష్యాలను ఆశాజనకంగా సాధించడం సాధ్యం కాదు. మేనేజరు మరియు ఉద్యోగుల మధ్య సంబంధం హృదయపూర్వకంగా ఉండదు. ఉద్యోగులకు వృత్తిపరమైన వృద్ధి ఆశాజనకంగా, ప్రోత్సాహకంగా ఉండదు. ఉద్యోగులు ఇలాంటి నిర్వాహకుల వద్ద సంస్థకోసం పనిచేయలేరు. మొక్కుబడిగా పని చేసే అవకాశం ఉంటుంది. సంస్థమనది, దానికోసం, మంచి గుణాత్మకమైన ఫలితాలు సాధించాల్సిన బాధ్యత మనదే అనే భావన కొరవడే అవకాశం ఈ నాన్ – పార్టిసిపేట్ మేనేజ్మెంట్‌లో కన్పిస్తుంది. ఆధునిక ప్రపంచంలో ఈ రకమైన నిర్వహణ విజయవంతం కాలేదని భావన ఉంది.

## 10.7 సారాంశం

- ఉద్యోగుల ద్వారా, ఉద్యోగులతో నిర్వహణకు మంచి ఫలితాలు అందుతున్నాయి.
- నిర్వహణలో సమన్వయం, పదార్థాలు, యంత్రాలు, ఆర్థిక వనరులు, పద్ధతులు ఉద్యోగులచే సమీకరింబడతాయి.

నిర్వహణ ప్రక్రియలో నాలుగు భాగాలుంటాయి :

1. పరిస్థితుల విశ్లేషణ

2. వ్యూహ రచన
3. వ్యూహ అమలు
4. వ్యూహ మూల్యాంకనం

- నిర్వహణలో వరుస విధులు ఉంటాయి : ప్రణాళికలు రచించడం, వ్యవస్థీకరించడం, నిర్దేశనం చేయడం, నియంత్రణం చేయడం, సమన్వయపరచడం, బడ్జెటింగ్ నిర్ణయాలు తీసుకోవడం, మూల్యాంకన కార్యకలాపాలు మొ॥
- భాగస్వామ్య నిర్వహణలో వాటాదారుల భాగస్వామ్యం అన్ని స్థాయిలలో, నిర్ణయాలు తీసుకోవడం, సంస్థ లక్ష్యాల సాధనలో విశేషంగా ఉంటుంది.

## 10.8 సంప్రదింపు గ్రంథాలు


- A collection of case studies of good practices adopted by States for...ssa.nic.in/publication/Out%20of%20School%20Word%20File.pdf
- Anderson.P., and M. Pulich. "Managerial Competencies Necessary in Today's Dynamic Health Care Enviroment". Health Care Manager 21, no.2 (2002): 1-11
- Carroll, Stephen J., and Dennis J. Fille. "Are the Classical Management Functions Useful in
- Describing Managerial Work?" Academy of Management Review 12. no.1 (1980): 38-51.
- Fayol, Henri. General and Industrial Administration. London: Sir Issac Pitman & Sons, Ltd., 1949.
- Koontz, Harold, and Cyril O'Donnell. Priciples of Management: An Analysis of Managerial Functions: New York: McGraw-Hill Book Co., 1955.
- Lamond, David. "A Matter of Style: Reconciling Henri and Henry". Management Decision 42, no.2 (2004): 330-356.
- Minitzberg, Henry. The Nature of Managerial Work. New York : Harper & Row, 1973.
- Mukherjee (1991) On Planning Problematic : The Role of Institutional Planning, Segment, New Delhi.
- Robbins. Stephen P. and Mary Coulter. Management Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall, 1999
- Varghese, N.V. (1997) "Decentralised Educational Planning in India : An

Assessment of Training Needs", in R. Govinda (ed) Decentralisation of Educational Management :

- Experiences from South Asia, IIEP, Paris, pp. 138-164
- Varghese, N.V. (1993) A Manual for Plannning Education at District Level, NEIPA, New Delhi
- www.blogspot.com
- www.introduction-to-management.com
- www.principlesofmanagement.com
- www.managementinnovations.wordpress.com

## 10.9 అభ్యసన కృత్యాలు

1. నిర్వహణ అంటే ఏమిటి? "నిర్వహణ ప్రక్రియలో నిర్ణయం తీసుకోవడం ప్రధానం" – ఈ ప్రకటనను ఉదాహరణలతో వివరించండి? పరిస్థితుల విశ్లేషణ ఏమిటో తెలపండి? ఇది ప్రాథమిక పాఠశాల నిర్వహణకెలా ఉపయోగపడుతుంది?

2. "భాగస్వామ్య నిర్వహణ" ఒక ప్రజాస్వామ్య ప్రక్రియ – ఈ ప్రకటన గ్రామీణ ప్రాథమిక పాఠశాల నిర్వహణకు ఎలా వర్తిస్తుందో వివరించండి?