పాఠశాల నాయకత్వంలో పలు దృష్టికోణాలు

(Perspectives of School Leadership)

రచయిత

సి.హెచ్. లక్ష్మి అన్నపూర్ణ, ఎడ్యుకేషనల్ కన్సల్టెంట్,
హైదరాబాద్ జిల్లా.

అనువాదం

వి. నీరజ, ఎస్.జి.టి.,
ప్ర.ప్రా.పా., సెయింట్ పీటర్స్, కాచిగూడ,
హైదరాబాద్ జిల్లా.

ఎడిటింగ్

డా. ఎస్. సురేష్ బాబు, కన్సల్టెంట్, స్కూల్ లీడర్షిప్ అకాడమీ,
ఎస్.సి.ఇ.ఆర్.టి., తెలంగాణ, హైదరాబాద్.

స్కూల్ లీడర్షిప్ అకాడమీ
ఎస్.సి.ఇ.ఆర్.టి., తెలంగాణ,
హైదరాబాద్.

నేషనల్ సెంటర్ ఫర్ స్కూల్ లీడర్షిప్,
ఎన్.ఐ.ఇ.పి.ఎ. (NCSL-NIEPA),
న్యూఢిల్లీ.

పరిచయం

పరస్పర సంబంధం కలిగి, పరస్పరాధారితమైన పాత్రలు పోషించే వారు ఒక విద్యాసంస్థను, సమిష్టిగా నడుపుతారు. స్కూల్‌ను నడపడానికి మూడు ముఖ్యపాత్రలు అవసరం.ఒకటి స్కూల్‌కు సంబంధించిన దార్శనికతనునిర్దేశించి, దాన్ని నిజం చేయడానికి అవసరమైన చర్యలను తీసుకునే బాధ్యత కలిగిన స్కూల్ మేనేజ్‌మెంట్, రెండవది సంస్థ దార్శనికతను దృష్టిలో పెట్టుకుని దాన్ని కార్యరూపంలో మలచడంలో బృందానికి వ్యూహాలను, శక్తిని, అందించే బాధ్యత కలిగిన నాయకత్వ బృందం, మూడవది ఇతర పరిపాలనా సహాయక సిబ్బందితో కలిసి టీచర్లు పోషించే పాత్ర. ఈ పాత్ర సంస్థకు వెన్నెముక వంటిది. పాఠశాల దార్శనికత, లక్ష్యాలు వాస్తవ రూపం దాల్చాలంటే ప్రతి ఒక్కరు ఇతరుల భూమికలను అర్థంచేసుకోవడం ఎంతో ముఖ్యం. పాఠశాలలు, విద్యాసంస్థలు, విద్యార్థులకు విద్యనందించడానికి స్థాపించబడతాయి. ప్రస్తుత తరం అవసరాలను కనుగొనే బాధ్యత పూర్తిగా సంస్థ నాయకత్వ బృందానిదే. విద్యాసంస్థలు ముందుకు సాగాలన్నా, సమయానికి తగినట్టు మారాలన్నా, వారి విద్యార్థుల అవసరాలను తీర్చాలన్నా ఈ బృందానికి నిబద్ధత, అర్థంచేసుకునే సామర్థ్యం ఉండాలి. అలాగే పాఠశాల మేనేజ్‌మెంట్ కూడా నాయకత్వ బృందంతో కలిసి దూరదృష్టితో పనిచేస్తేనే ఇది సాధ్యపడుతుంది.

పిల్లలు ఏ ఊరు, పట్టణం, నగరం లేదా మెట్రో నుండి వచ్చిన వారైనా సరే, వారికి తగిన అవకాశాలు కల్పిస్తే వారు ప్రపంచ పౌరులుగా మారే ఆశయాన్ని, సామర్థ్యాన్ని కలిగిఉంటారు. వారు తమ స్వీయాభివృద్ధి, తమ ఇంటి అభివృద్ధి, సామాజికాభివృద్ధి కొరకు వివిధ కార్యక్రమాలలో పాల్గొనాలన్న తపనతో ఉన్నారు. మరి పిల్లల ఆకాంక్షలకుతగిన విధంగా ఉండగలమా అన్నది ఎన్నో విద్యా సంస్థలు ఎదుర్కొంటున్న ఒక పెద్ద సవాల్.

ఈ సవాల్‌ను విజయవంతంగా ఎదుర్కొనే సంస్థలు సాధారణంగా, ప్రతి సమస్యను ఎదుగుదలకు ఒక అవకాశంగా, వారి విద్యార్థులకు, అలాగే సమాజానికి లాభం చేకూర్చే విధంగా మారుస్తాయి. ఈ సంస్థలలో **మేనేజ్‌మెంట్ యొక్క సంకల్పం మరియు నాయకత్వ నైపుణ్యం ఒక్క తాటిపై పనిచేస్తాయి.**

యూనిట్-1

పాఠశాల మేనేజ్‌మెంట్, నాయకత్వం మధ్య సంబంధం

అభ్యసన లక్ష్యం

ఒక సంస్థలోని మేనేజ్‌మెంట్, నాయకత్వం మధ్య సంబంధాన్ని అర్థం చేసుకోవడం.

కీలకపదాలు

మేనేజ్‌మెంట్, నాయకత్వం, లక్ష్యం, ఇన్‌ఫ్రాస్ట్రక్చర్, సదుపాయాలు, మానవవనరుల నిర్వహణ (మ్యాన్ పవర్ నిర్వహణ), పరస్పర వ్యక్తిత్వ నైపుణ్యాలు, భావోద్వేగ ప్రజ్ఞ, స్వీయ నియంత్రణ, భావోద్వేగ నియంత్రణ, ఆత్మవిశ్వాసం, సహానుభూతి, భావప్రసారం, సంఘర్షణ నిర్వహణ.

పరిచయం

నిర్ణయాధికారం ఉన్న వారిగా ఒక సంస్థ మేనేజ్‌మెంట్ పాఠశాలల అభివృద్ధిలో చాలా పెద్ద పాత్ర వహిస్తుంది. సమయానికి తగినట్టుగా మారుతూ, సరైన సమయంలో అవసరమైన మార్పులు చేసే **సత్తాను** ప్రదర్శించగలగాలి. ఈ మార్పులను వారంతట వారు తెలుసుకుని లేదా సరైన దిశానిర్దేశం చేసే నాయకత్వ మార్గదర్శనంలో పని చేయాలి. నాయకులు సంస్థలను తదుపరి స్థాయికి తీసుకెళ్ళగలిగేందుకు అవసరమైన **జ్ఞానం, నైపుణ్యం**, అన్నిటికంటే ముఖ్యంగా సరైన వైఖరి, యోగ్యత కలిగి ఉండాలి. కనుక ఏ విద్యా సంస్థకైనా నాయకత్వమనేది వెన్నెముక లాంటిది. సంబంధాలలో వీరి సహృదయత, ఉత్తేజం, ఇతరుల ఆలోచనలను, మాటలను, చేతలను అర్థం చేసుకోవడం, సంస్థలను అనుకున్న స్థాయికి తీసుకెళతాయి.

ఒక బలమైన ప్రభుత్వ పాఠశాల వ్యవస్థను అభివృద్ధి చేయడం ప్రభుత్వ బాధ్యత. తప్పనిసరి సౌకర్యాలను ఏర్పరచడం కోసం అవసరమైన నిధులివ్వాల్సింది ప్రభుత్వమే. విద్యార్థుల అవసరాలను గుర్తించడం, ఈ తరం విద్యార్థుల ప్రమాణాలకు తగిన విధంగా ఉపాధ్యాయులను నియమించడం, వారి నైపుణ్యాలను, పెంపొందించడం కూడా ప్రభుత్వ బాధ్యత. టీచర్లు గమ్యాలను విజయవంతంగా చేరుకోవాలంటే సమకాలీన ప్రపంచం నిర్దేశించిన ప్రమాణాలను సాధించే బాధ్యత కూడా ప్రభుత్వానిదే.

నాయకత్వం ఒక మానసిక స్థితి. ఇది వారి వ్యక్తిత్వ నైపుణ్యాల శక్తి ద్వారా, భావోద్వేగ ప్రజ్ఞ (Emotional intelligence), భావ ప్రసారం (Communication), సంఘర్షణ నిర్వహణ (Conflict management) ద్వారా నిర్దేశించబడతుంది. స్వీయ నియంత్రణ, భావోద్వేగ నియంత్రణ, ఆత్మవిశ్వాసం, సహానుభూతి, ఇతరులను ప్రభావితం చేసే శక్తి, కొత్తగా ఆలోచించే శక్తి, ఆ దిశలో ఇతరులను నడిపించే శక్తి, ఇవన్నీ నాయకులకుండే భావోద్వేగ ప్రజ్ఞలో భాగాలు. ఇవేకాక నాయకులకు సంబంధాలు నెలకొల్పే సామర్థ్యం, బంధాలు ఏర్పరచుకోవడం, బృందంతో పని చేయగలగడం, సహకారం మరియు ఫీడ్‌బ్యాక్, మార్గదర్శకత్వం, మద్దతు ద్వారా ఇతరుల సామర్థ్యాలను పెంచే ప్రవృత్తి లాంటి లక్షణాలు ఉండాలి.

మేనేజ్‌మెంట్, నాయకత్వం పరస్పర పూరకాలుగా బాధ్యతలను ఏ విధంగా నిర్వహించాలో మన భగవద్గీత స్పష్టమైన మార్గదర్శకాలను ఇచ్చింది. మేనేజ్‌మెంట్ అంటే సంస్థకు దిశానిర్దేశం చేసేవారని, నాయకులంటే ఆ దిశననుసరించి సంస్థను ముందుకు తీసుకెళ్ళే వారని ప్రత్యేకించి పేర్కొన్నది.

భగవద్గీతలో సూచించిన మేనేజ్‌మెంట్ బాధ్యతల్లో కొన్ని

- ఒక దార్శనికతను ఏర్పరచడం
- ఆ దార్శనికతనువాస్తవ రూపం దాల్చడానికి వ్యూహాన్ని రచించడం.
- నాయకత్వ కళను పెంపొందించడం.
- సంస్థాగతమైన శ్రేష్టతను నెలకొల్పడం.
- వినూత్నమైన సంస్థను నిర్మించడం.
- మానవ వనరులను అభివృద్ధి చేయడం.
- బృందాలను నిర్మించడం, బృంద పనిని నిర్వహించడం.
- ప్రాతినిధ్యపరచడం, ప్రేరేపించడం, భావప్రసారంచేయడం.
- పనితీరును సమీక్షించడం, అవసరమైతే దిద్దుబాటు చర్యలు తీసుకోవడం.

మేనేజ్‌మెంట్, కింద ఇవ్వబడిన పనులు చేయాలని ఈ బాధ్యతలు స్పష్టంగా సూచిస్తున్నాయి.

- **సంస్థ కోసం ఒక స్పష్టమైన దార్శనికతను ఏర్పరచడం:** దార్శనికత పదివేల అడుగుల దృశ్యంగా ఉండాలి. వారు ఊహించే భవిష్యత్ చిత్రమై ఉండాలి. ఆ గమ్యం చేరుకోవడానికి ఏమిటి, ఎప్పుడు, ఎక్కడ అనేవి వివరిస్తూ చిత్రించినదై ఉండాలి. భాగస్వామ్యులందరు ఆ లక్ష్యాన్ని సాధించడం కోసం బాధ్యతాయుతంగా పనిచేస్తూ బృందాన్ని కూడా ఉత్తేజపరిచేలా దాన్ని ఒక సమిష్ఠి దార్శనికతగా రూపొందించాలి.

- **ఇన్‌ఫ్రాస్ట్రక్చర్‌ను అభివృద్ధి చేయడం:** అన్ని దేశాలు 2030 సంవత్సరం నాటికి సాధించవలసిన స్థిరమైన అభివృద్ధి లక్ష్యాలను ఐక్యరాజ్యసమితి సూచించింది. అందులో 4వ లక్ష్యం అయిన విద్య, ప్రపంచంలోని విద్యా సంబంధిత వ్యక్తులందరిని ఒక దగ్గరకు చేర్చింది. సెమినార్లు, వర్కుషాప్‌లు, కాన్ఫరెన్సుల ద్వారా ఇన్‌ఫ్రాస్టక్చర్‌ను, విద్యను అందించడంలో అనుసరించదగిన వివిధ విధానాలు, వివిధ దేశాలలో అనుసరిస్తున్న అత్యుత్తమ పద్ధతుల గురించిన సమాచార మార్పిడి జరుగుతోంది. వారి వారి పాఠశాలల్లో, దేశాలలో అమలు చేసేందుకు వీలుగా ఈ ఫోరమ్‌లు విద్యావేత్తలకు జ్ఞానాన్ని, సమాచారాన్ని అందిస్తున్నాయి. ఇందువల్ల పిల్లలకు లాభం చేకూరి, ప్రపంచంలోని తన తోటివారికి తగిన పోటీ ఇచ్చే సామర్థ్యం పొందుతారు.

ఒక విద్యాసంస్థలో ఎక్కువ శ్రద్ధ వహించాల్సిన ప్రదేశం తరగతిగది.

''అన్ని తరగతిగదులకు నాలుగు గోడలుండవు.''

- 'అజ్ఞాత వ్యక్తి'.

పిల్లలు తమ బలాలు, బలహీనతలు, అభివృద్ధి క్షేత్రాలను గుర్తించే అవకాశం కల్పించే ప్రదేశమే తరగతి గది. జ్ఞానాన్ని సంపాదించడం, దానిని అన్వయించడం, విద్యాపరమైన సామాజిక నైపుణ్యాలను సాధించడం, వాస్తవిక ప్రపంచంతో సంబంధాలను ఏర్పరచుకోవడం, తరగతిగదిలో జరుగుతుంది. విద్యార్థులకు తరగతిగది రెండో ఇల్లు లాంటిది. ఇక్కడ వారు తమ సామర్థ్యాన్ని గుర్తిస్తారు. అందుకే అది వారి అవసరాలను ప్రతిబింబించేట్టుగా ఉండాలి. విద్యార్థులు సాధిస్తున్న ఫలితాలను పరిశీలిస్తే వారి అవసరాలు అర్థమవుతాయి.

నేటి విద్యార్థులు తమ అభ్యసనలో ప్రత్యేక పద్ధతులు కోరుకుంటున్నారు. వారు అనుభవం, నటన, పాత్రలను అభినయించడం, ఆటలు, శోధించడం, కనుగొనడం ద్వారా నేర్చుకోవాలనుకుంటున్నారు. ఆ అభ్యాసకులు ఎంతో జిజ్ఞాస కలిగి, ఎలాంటి సాహసాలు చేసేందుకైనా సిద్ధంగా ఉన్న ధోరణిని ప్రదర్శిస్తున్నారు. వారు చొరవ చూపేందుకు, సవాళ్ళను స్వీకరించేందుకు సిద్ధంగా ఉన్నారు. ఈ అభ్యాసకులు చేయగలం అనే వైఖరిని, వారి చుట్టూ ఉన్న ప్రపంచాన్ని శోధించే అంతులేని కృత్యాలలో నిమగ్నమయ్యే ఆసక్తిని చూపిస్తున్నారు. తమ అభ్యసన శైలికి తగినట్టు టీచర్లు బోధనా శైలిని మార్చుకోవాలని పిల్లలు ఆశిస్తున్నారు.

భవిష్యత్ తరగతిగది అభ్యాసకులపై కేంద్రీకృతమై ఉండాలి. విద్యార్థులు ఒకరి నుండి ఒకరు నేర్చుకోవడానికి, సాధించిన జ్ఞానాన్ని ఇతరులతో పంచుకోవడానికి దోహదపడే వాతావరణాన్ని తరగతిగది కల్పించవలసిన అవసరం ఉంది. అది వారి సామర్థ్యాలను గుర్తించడానికి, వారి ఆసక్తికి అనుగుణంగా

అధ్యయనం చేయడానికి, వారి ఉత్సుకతను పెంచడానికి సాయం చెయ్యాలి. పిల్లల్లో వినూత్నత్వం, విమర్శనాత్మక ఆలోచన, సమస్యా పరిష్కారం, విశ్లేషణ, సంశ్లేషణ, వినూత్న పరిష్కారాలు కనుగొనేవిధంగా వారి మెదడుకు సవాల్ విసరడం, వివిధ రంగాలలో నైపుణ్యాలను సులభంగా తెలుసుకోగలగడం, ఏం నేర్చుకుంటున్నాం అనే దాని గురించి ఆలోచించడం, నిరంతర స్వీయ మూల్యాంకనం ద్వారా తమను తాము మెరుగుపరచుకోవడం కోసం తరగతిగది అవకాశాలను కల్పించాలి.

‘‘హృదయానికి విద్యనందించకుండా మనసుకు విద్య నందిస్తే అది విద్యేకాదు’’ అని అరిస్టాటిల్ అన్నాడు.

ఆనంద గుణకాన్ని (Happiness Quotient), పిల్లల భావోద్వేగ ప్రజ్ఞను, వారి మానసిక ఆరోగ్యాన్ని దృష్టిలో పెట్టుకుంటే సామాజిక, భావోద్వేగ అభ్యసనానికి తగిన తరగతిగది వాతావరణాన్ని ఒక ముఖ్యమైన అంశంగా పరిగణించాల్సి వస్తుంది. దీని వలన విద్యార్థులు వారి భావోద్వేగాలను నిర్వహణ చేయడానికి, సానుకూల లక్ష్యాలను నిర్ధారించుకుని సాధించడానికి, ఇతరుల పట్ల భావన, సహానుభూతిని కలిగిసానుకూల సంబంధాలు నెలకొల్పి, వాటిని నిర్వహించడానికి, బాధ్యతాయుతమైన నిర్ణయాలు తీసుకోవడానికి సమర్థులుగా తయారవుతారు.

తరగతి గదిలో కూర్చునే పద్ధతిని కూడా మార్చవలసిన అవసరం ఉంది.

‘‘ఒక టీచర్ యొక్క విద్యాతాత్వికత వారి తరగతిగది అమరికలో ప్రతిబింబిస్తుంది’’ అంటారు రాబర్ట్ సామర్.

అందుకే తరగతి గదులను పిల్లలు వివిధ రకాల అభ్యసనాల్లో నిమగ్నమయ్యేందుకు ఉపయుక్తంగాఉండేలా ప్రత్యేకంగా తీర్చిదిద్దాలి. ఉదాహరణకు వ్యక్తిగత అధ్యయనం, జట్టుపని, ప్రదర్శన, సహచరుల మధ్య చర్చ, ఒక్కొక్కరికి ప్రత్యేకత బోధన, పిల్లలు వారికిష్టమైన చోట కూర్చోవడానికి, అవసరమైనపుడు అటు ఇటు తిరగడానికి, ఉదాహరణకు బోర్డు చూడడానికి, అతిగా శబ్దం చేసే పిల్లల నుండి దూరంగా వెళ్ళడానికి, సహజమైన కాంతి వచ్చే కిటికి దగ్గర కూర్చోవడానికి, స్వేచ్ఛనిచ్చినపుడు వారు తరగతిగదిని తమ సొంతం చేసుకునే అవకాశాలు ఎక్కువగా ఉంటాయని పరిశోధనలు చెబుతున్నాయి.

తరగతిగదుల్లో సాంకేతికత ఆగమనంతో పాఠాలు చెప్పే పద్ధతుల్లో పెనుమార్పులు సంభవించాయి. సాంకేతికతకు సహకరించే ఉపకరణాలను తరగతిగదిలోకి తేవడంతో వాటి బ్లూప్రింట్ మారిపోయింది. విద్యాప్రపంచాన్ని డిజిటలైజేషన్ తుఫాన్‌లా ముంచెత్తడంతో విద్యాసంస్థలు తమ మౌలిక సదుపాయాలు నిర్మించుకోవడానికి, తరగతి గదుల రూపాన్ని మార్చేయడానికి సాయపడే పరికరాలు,

సామగ్రి, సాఫ్టువేర్ (software), హార్డువేర్(hardware)తో ఎంతో మంది అమ్మకందారులు ముందుకు వచ్చారు. అభ్యసనాన్ని పెంచడానికి టీచర్లకు బోధనాపరికరాలను పిల్లలకు అభ్యసన సామగ్రిని అందిస్తున్నారు. డిజిటలైజేషన్ విద్యాసంస్థలలోని బోధన, అభ్యసన, నాయకత్వం, పరిపాలనకు చెందిన ప్రతి అంశాన్ని సృజిస్తే ప్రపంచీకరణ ప్రతి విద్యాసంస్థకు అది ఎక్కడున్నా, అంటే పట్టణంలో లేదా గ్రామీణ ప్రాంతంలో ఎక్కడున్నా సరే ప్రపంచంలోని అత్యుత్తమ పద్ధతులను అందుబాటులోకి తెచ్చింది. అలాగే మదుపుదార్లు, విద్యావేత్తలకు సవాళ్ళ గురించి, వాటినెలా ఎదుర్కోవాలో అవగాహన కల్పించింది.

పిల్లలు పరిపూర్ణ విద్య సాధించాలంటే కేవలం తరగతిగదులపై దృష్టిని కేంద్రీకరించడమే కాదు, క్రీడలు, ఇతర సహపాఠ్యాంశ, అదనపు పాఠ్యాంశ కృత్యాలపై కూడా శ్రద్ధ వహించాలి.

- **మానవ శక్తి (Man power) నిర్వహణపై పనిచేయడం:** నాయకత్వ బృందం, పరిపాలనా సిబ్బంది, బోధనాసిబ్బంది, సహకార సిబ్బంది విధేయత వారి వ్యక్తిగత, వృత్తిపరమైన అంశాలపై ఆధారపడి ఉంటుంది. కనుక నిపుణులను గుర్తించి నియమించి వారిని సంబాళించడం అనేది చాలా యాజమాన్యాలు ఎదుర్కొంటున్న సవాల్.

మేనేజ్‌మెంట్లు వారి బృందాలను ప్రేరేపించి, వారికి అవకాశాలిచ్చి, వారికి సాధికారతనిచ్చి, సమస్యలను ఎదుర్కోవడానికి సాహసాలు చేస్తూ వారిని ఎదగనిస్తే వారు సంస్థల ఎదుగుదలకు తోడ్పడతారన్న విషయం రహస్యమేమీ కాదు.

సంస్థను అభివృద్ధి చేయడం మేనేజ్‌మెంట్ ముఖ్య బాధ్యత అని భగవద్గీతలో చెప్పబడింది. అలాగే సంస్థను నడిపించే నాయకులకుండవలసిన మానవ సంబంధాల అభివృద్ధి అనే అంశంతో పాటు కింది లక్షణాలు ఉండాలని ఉటంకించింది.

- సమర్థవంతులైన నాయకులు, భయం లేదా కోపంతో సంస్థను ముందుకు తీసుకెళ్ళరు.
- సమర్థవంతమైన నాయకత్వానికి వ్యక్తిత్వమే మూలం.
- నాయకులలోని ఉన్న గొప్ప శక్తులను తీవ్రమైన సవాళ్ళు వెలికితీస్తాయి కనుక నాయకులు వాటిని తప్పించుకోకుండా ఎదుర్కోవాలి.
- బాధలకు, సంతోషాలకు బలహీనపడకుండా వారి చర్యలతో స్థితప్రజ్ఞులుగా ఉండాలి.
- స్వార్థపూరితమైన కోరికలు, శత్రుత్వం నాయకత్వ లక్ష్యాన్ని దెబ్బతీస్తాయి.
- కరుణ, నిస్వార్థసేవ ద్వారానే నాయకులకు ఎప్పటికీ మిగిలిపోయే శక్తి, గౌరవం లభిస్తాయి.
- నాయకులు తమ పట్ల, తమ పరిసరాల పట్ల అవగాహనతో ఉండవలసిన అవసరం ఉంది.

ఒక సంస్థలోని మేనేజ్‌మెంట్, నాయకత్వం, వారి **ఆశయాలను, నైపుణ్యాలను** కలిపి సంస్థ అభివృద్ధి ఎలా దోహదపడాలో భగవద్గీత దిశానిర్దేశం చేసింది.

సారాంశం

తరువాత తరాన్ని తీర్చిదిద్దడానికి, కొత్త మార్పు తేవడానికి ముందుకొచ్చిన, ముందుకొస్తున్న సంస్థ, మేనేజ్‌మెంట్లు, నాయకులు వారి ప్రాథమిక బాధ్యత అయినటువంటి నేటి బాలలను రేపటి పౌరులుగా తీర్చిదిద్దడంలో వారి సహకారం, ఉత్తేజం, నిరంతరం ఒకరినొకరు అర్థం చేసుకోవడం ముఖ్యపాత్ర వహిస్తాయని గుర్తించాలి. ఈ రంగంలో వారు చేస్తున్న కృషి ఎంతో ఉదాత్తమైనది, పరోపకారమైనదిగా చెప్పుకోవచ్చు.

రిఫరెన్సులు

భగవద్గీత -మేనేజ్‌మెంట్ మార్గదర్శకాలు, నాయకత్వ పాఠాలు.

యూనిట్ -2

నాయకత్వ శైలులు

అభ్యసన లక్ష్యం

వివిధ నాయకత్వ శైలులను, వారి సంస్థలలో నాయకులు ప్రదర్శించవలసిన శైలులను గుర్తించడం.

కీలకపదాలు

అధిపతి, నాయకుడు, అనుబంధ, సాధికార, కోచింగ్, బలవంతం, భావోద్వేగ, బోధనాపరమైన, నూతన ఒరవడి (pace setting), వ్యూహాత్మక, లావాదేవీల పరంగా, రూపాంతరమైనవి.

పరిచయం

పాఠశాల నాయకునిగా ఉండాలనుకునే వ్యక్తి ముందుగా చేయవలసినది అధిపతికి (Boss),నాయకుడికి మధ్య వ్యత్యాసాన్ని అర్థం చేసుకుని తన బృందానికి నాయకత్వం వహించడానికి వారు ఏ పాత్రను పోషించాలనుకుంటున్నారో నిర్ణయించుకోవడం. ఉద్యోగులు మరింత మెరుగ్గా పని చేసేందుకు ప్రేరేపించే గుణాత్మక నాయకత్వాన్ని ప్రదర్శించడం, ఒక సంస్థ విజయం వెనకున్న కీలక అంశం. ఈ రెండు వ్యక్తిత్వాల స్వభావ లక్షణాల మధ్య చాలా స్పష్టంగా నిర్వచించబడిన సరిహద్దు రేఖ ఉంది.

అధిపతి తన ఉద్యోగులకు ఆజ్ఞలిస్తే, నాయకుడు తానే ఉదాహరణగా వారిని ప్రభావితం చేస్తాడు. సంస్థ గమ్యాలను చేరుకునేందుకు ఒక నాయకుడు తన బృందాన్ని నిర్దిష్ట పద్ధతిలో పని చేసేందుకు ఒప్పిస్తాడు. ఒక బాస్‌ను నిరంతరం తన సామార్థ్యాలను ప్రదర్శించడం ద్వారాబృందాన్ని వారు చేసే పనులలో మార్గదర్శనం చేయడం ద్వారా నాయకుడిగా గుర్తించవచ్చు.

వివిధ విషయాలలో తన అనుచరులను, చైతన్యపరిచి, ప్రేరేపించి, వారికి మార్గనిర్దేశం చేసి ముందుకు నడిపించే వ్యక్తే నాయకుడు. మరోవైపు అధిపతి అంటే యజమాని లేదా యజమాని ద్వారా బాధ్యత వహించడానికి నియమింపబడిన వ్యక్తి. ఈ ఇద్దరి మధ్య తేడా వారి మనస్తత్వానికి సంబంధించినది. అది వారు ప్రపంచాన్ని చూసే దృష్టిని బట్టి ఉంటుంది. తన ఉద్యోగులతో పని చేయించాలంటే, అధిపతి వారితో కఠినంగా ఉండాలి. లేదంటే వారు నిజాయితీగా కష్టపడరు అని

సాధారణంగా అనుకుంటారు. దీనికి భిన్నంగా ఒక నాయకుడు మంచి శ్రోతగా, ప్రభావశీలిగా ఉంటూ తన అనుచరులకు స్ఫూర్తిని, సమయానికి తగ్గట్టుగా ప్రేరేపిస్తూ వారికి మద్దతునిచ్చే పాత్రను పోషించాలి.

భావోద్వేగ ప్రజ్ఞ, వారి శక్తి సామర్థ్యాలపై అవగాహన, స్వీయ నిర్వహణ, సామాజిక అవగాహన, సామాజిక నైపుణ్యాల వలన ఒక నాయకుడికి ఎన్నో నాయకత్వ శైలులు అలవడుతాయి అని పరిశోధనలు తెలియజేస్తున్నాయి. వివిధ నాయకులు ప్రదర్శించే వివిధ నాయకత్వ శైలులు వారి భావోద్వేగ, ప్రజ్ఞపై ఆధారపడి ఉంటాయి. ఏది ఏమైనప్పటికి ప్రతీ నాయకుడు తాను ముందుకు నడిపించే సంస్థకు సానుకూల, ప్రగతిశీల ఫలితాలను అందించడమే ఏకైక లక్ష్యంగా పనిచేయాలి.

ప్రతీ నాయకుడికి ఒక సమర్థవంతమైన శైలిని అలవర్చుకొని దానిని సానబెట్టుకోవడం అత్యవసరం. ఎన్నో నాయకత్వ శైలులున్నాయి. కొన్ని మిగతావాటి కంటే మెరుగ్గా పనిచేస్తాయి. సరైన సందర్భం, సరైన సమస్య కోసం సరైన విధానాన్ని ఎన్నుకోవడంలో వివిధ ఐచ్ఛికాల నుండి ఎంపిక చేసుకోవడం నాయకుడికి సాయం చేస్తుంది. ఒక నాయకుడు ఏ నాయకత్వ శైలిని అలవర్చుకోవాలి అనేది ఆ శైలి సంస్థను, బృందాన్ని ఏ విధంగా ప్రభావితం చేస్తుందనే దానిని శోధిస్తే తెలుస్తుంది. సరైన సమయంలో సరైన శైలిని అలవర్చుకునేందుకు సిద్ధంగా ఉండాలని కూడా అర్థమవుతుంది.

నాయకత్వ శైలి, ఆ ప్రత్యేక శైలి విధానాన్ని నిర్వచించే చట్రం లాంటిది. నిర్ణయాలు ఎలా తీసుకోవాలి, ఏ లక్ష్యాలకు ప్రాధాన్యతనివ్వాలి, ఇతరులతో ఎలా మసలాలి / మాట్లాడాలి అనే విషయాలలో తాను అలవర్చుకున్న నాయకత్వశైలి నాయకుడికి సాయపడుతుంది. సందర్భానికి తగినట్టు సరైన నాయకత్వ శైలిని ఎన్నుకోవడం వల్ల నాయకుడు, క్లిష్ట సమస్యలను పరిష్కరించగలడు. ఘర్షణలను తొందరగా సద్దుమణిగేలా చేయగలడు. ఒక పాఠశాల దిశను మార్చగలడు లేదా విద్యావిధానాలనే మార్చగలడు. ఎంతోమంది ఆలోచనాపరులు, విద్యావేత్తలు విశదంగా వివరించిన ఎన్నో నాయకత్వ శైలులు ఉన్నాయి.

ప్రతీ నాయకత్వ శైలిని 'డేనియల్ గోల్మన్' స్పష్టంగా నిర్వహించిన వివిధ ప్రమాణాల ఆధారంగా కొలవవచ్చు. ఆ పరామితులు (parameters), మార్పు, అనువు(flexibility), బాధ్యత, ప్రమాణాలు, ప్రోత్సాహకాలు, స్పష్టత, నిబద్ధత.వీటి ఆధారంగా నాయకుడు తన సంస్థలో ఏ విధమైన వాతావరణం సృష్టిస్తాడో, దాని పైన అతని నాయకత్వాన్ని మాపనం చేయవచ్చు.

విద్యలో కింద ఇవ్వబడిన 10 ముఖ్యమైన నాయకత్వ శైలులున్నాయి.

- అనుబంధ(Affiliate)
- అధీకృత (Authoritative)
- బలపూర్వక లేదా భయపెట్టడం (Coercive)
- కోచింగ్
- భావోద్వేగ
- బోధనాపరమైన
- విజయవంతమైన నూతన పంథా (Pace setters)
- వ్యూహాత్మక
- నిర్వహించడం (Transaction)
- రూపాంతరలేదా పరివర్తన (Transformation)

అనుబంధ నాయకత్వ శైలి నాయకుడు నడిపించే ప్రజలపైనే దృష్టి కేంద్రీకరిస్తుంది. ఇక్కడ నాయకుడు తన అవసరాలు లేదా లక్ష్యాల మీద దృష్టి పెట్టడం కంటే నాయకుని మార్గదర్శకత్వం, దిశానిర్దేశంపై ఆధారపడే తన అనుచరులకే పూర్తిగా సహకరిస్తాడు. ఈ శైలిలో నాయకులు తమ అనుచరుల విశ్వాసాన్ని చూరగొంటారు. వారి అనుచరులు నాయకుడు నిర్దేశించిన లక్ష్యాన్ని సాధిస్తారు.

అధీకృత నాయకులు ప్రతి ఒక్కరు పాటించే కఠిన నియమాలు, విధానాల నేపథ్యంలో పనిచేస్తారు. వారు ఒక పెద్ద లక్ష్యాన్ని ఏర్పరచి, దాన్ని సాధించడానికి స్వల్పకాలిక గమ్యాలను నెలకొల్పుతారు. ఆ తరువాత వారు ప్రతి ఒక్కరు సంస్థకు ఏ విధంగా సాయపడగలరో నిర్దిష్ట మార్గదర్శకాలతో బాధ్యతలను అప్పగిస్తారు. వారి పనితీరును, ప్రగతిని దగ్గరగా పర్యవేక్షిస్తారు.

అధీకృత Vs అధికారిక (Authoritative Vs Authoritarian)

సంస్థ వాతావరణంపై అధీకృత శైలి అన్నిటికన్నా సానుకూలమైన ప్రభావాన్ని కలిగి ఉంటుంది. దీనిని నిరంకుశం, భయపెట్టే అధికారిక శైలితో పోల్చి అయోమయానికి గురికావద్దు. అధీకృత నాయకులు, ప్రజలను తమ లక్ష్యం వైపు కదిలించగల సామర్థ్యం ఉన్న దార్శనికులు. వీరు చెప్పినదానిని ఆచరించి చూపిస్తారు. మార్పు కొరకు ఉత్ప్రేరకాలుగా సిద్ధంగా ఉంటారు. కరుణ, విశ్వాసం వెలువరిస్తుంటారు. లక్ష్యం పట్ల నిబద్ధత కలిగి ఉంటారు. వారి లక్ష్యం చుట్టూ తిరిగే ప్రమాణాలను నిర్వచిస్తారు.

భయపెట్టే నాయకుడు తన డిమాండ్లకు అనుగుణంగా తన బృందం నడుచుకోవాలని కోరుకుంటాడు. ఈ కఠినమైన అధీకృత శైలిలో, ఒక నిర్దిష్ట ఫలితాన్నిసాధించాలంటే ఏం చేయాల్సిన అవసరం ఉంది, ఏ మార్పులు అవసరం, పనులు పూర్తి చేయడానికి, మార్పులు చేయడానికి చాలా స్పష్టమైన ప్రక్రియలను వివరించడం లాంటివి ఉంటాయి.

దీర్ఘకాలిక విధానంలో భయపెట్టే నాయకత్వపు శైలి తగినది కాకపోయినప్పటికీ, తక్కువ సమయంలో గణనీయమైన లక్ష్యాలు సాధించవలసిన అవసరం ఉన్న, ఆ లక్ష్యాల మీదే పూర్తి దృష్టి పెట్టగలిగిన సామర్థ్యం ఉన్న నాయకులకు ఇది మంచి ఫలితాలను ఇస్తుంది. కొందరు నాయకులు ఈ భయపెట్టే విధానాన్ని ఆర్థిక ఒత్తిడి లాంటి సంక్షోభ సమయాలలో వాడతారు. కొన్ని కృత్యాలపై కఠిన పరిమితులు విధించడానికి, ప్రతికూల ప్రభావం చూపే ప్రవర్తనలను నియంత్రించడానికి వాడతారు.

కేస్‌స్టడీ-1:

అది దేశం నడిబొడ్డులో ఉన్న ఒక సంస్థ. అక్కడి నాయకుడైన ప్రిన్సిపాల్ తనను తాను పరిపూర్ణుడినని అనుకోవడమే కాక అతని కింద పనిచేస్తున్న ప్రతి ఒక్కరు వారి సామర్థ్యాలతో నిమిత్తం లేకుండా అదే స్థాయి పరిపూర్ణతలను ప్రదర్శించాలని ఒత్తిడి చేసేవాడు. ఒక్కసారి టీచర్లకు శిక్షణనిచ్చి, వివరించాక వారు వెంటనే కొత్త సందర్భాలకు తగినట్టుగా తమను తాము మలచుకుని తరగతి గదిలో అన్వయించాలని ఆశించేవాడు. ఇతని నిరంకుశ ధోరణి వలన అవసరమైన మేరకు మార్పులు చేసుకోలేని టీచర్లు ‘‘నాకు తెలియదు’’ అని చెప్పడానికి కూడా భయపడ్డారు. దానితో వారు లెక్కలేనన్ని తప్పులు చేసి తమ నాయకుడి ఆగ్రహానికి గురికావలసి వచ్చింది.

ఇక్కడ నాయకుడు తన నైపుణ్యాల స్థాయికి, తన బృంద నైపుణ్యాల స్థాయికి తేడా ఉందని అర్థం చేసుకోవలసిన అవసరం ఉంది. అలాగే టీచర్ల నైపుణ్యాల స్థాయిని గుర్తించి వాటిని పథకం ప్రకారం వాడుకోవలసిన బాధ్యత కూడా అతనిదే. టీచర్ల నైపుణ్యాల స్థాయిలను మూల్యాంకనం చేసి వారి అవసరాల ఆధారంగా శిక్షణలు నిర్వహించాలి. ఆ తరువాత వారికి తగిన సలహాలిస్తూ పర్యవేక్షణ చేస్తూ, వారు శిక్షణ నుండి నేర్చుకున్న దానిని అన్వయించేలా నడిపిస్తూ తద్వారా నైపుణ్య స్థాయిలను మెరుగుపడేలా చూడాలి. దీన్ని గుర్తించి టీచర్ల ఎదుగుదలకు దోహదపడే వ్యక్తే అధికారిక నాయకుడి నుండి అధీకృత నాయకుడిగా మారతాడు.

ఏ సంస్థలైతే ప్రగతి సాధించి, కాలానుగుణంగా ముందుకుసాగి ఇతరులకు ఉదాహరణలుగా నిలిచాయో, ఆ సంస్థలన్నింటి నాయకులు అధీకృత శైలిని ప్రదర్శించారని స్పష్టంగా చూడవచ్చు.

కోచింగ్ నాయకత్వ శైలిలో నాయకుడు తన అనుచరులతో ధృడమైన బంధాలను పెంపొందించుకుని, సంస్థ అభివృద్ధికి అవసరమైన నైపుణ్యాలను వారిలో మెరుగుపరిచేందుకు సలహాదారు పాత్ర పోషిస్తాడు. నాయకుడు ఒక కోచ్‌లాగా బలాలను, మెరుగుపరచుకోవలసిన అంశాలను గుర్తించి వారికి మార్గదర్శనం చేస్తాడు.

భావోద్వేగ నాయకత్వ శైలి అనుచరుల భావాలపై (feelings) దృష్టి పెడుతుంది. ఈ నాయకత్వ శైలిని సమర్థవంతంగా ఉపయోగించుకోవాలంటే నాయకుడికి చక్కని భావోద్వేగ ప్రజ్ఞ ఉండాలి. తన బృందం ఏం అనుకుంటుందో అర్థం చేసుకుని దానిని సరిగ్గా అన్వయించుకోవాలి.

బోధనాపరమైన నాయకత్వ శైలి నాయకులు అనుసరించే శైలిగా జనాదరణ పొందింది. ఎందుకంటే దీనిలోని బోధనా ప్రగతి, విద్యార్థుల ప్రగతిపై ఏకకాలంలో శ్రద్ధ చూపవచ్చు. ఈ లక్ష్యాలను సాధించడానికి నాయకులు టీచర్ల వృత్తిపరమైన అభివృద్ధికై బాధ్యత తీసుకుంటే టీచర్లు విద్యార్థుల ప్రదర్శనను మెరుగుపరచడానికి వారితో కలిసి పనిచేస్తారు. బోధనాపరమైన నాయకులు వారి అనుచరుల నుండి ఎక్కువ ఆశిస్తారు, మంచి పనితీరుకు ప్రోత్సాహకాలు కూడా ఇస్తారు.

నూతన పంథా చేపట్టే నాయకులు (Pace setting leaders), బృందాలు తమ పని వేగాన్ని తామే నిర్దేశించుకునేలా చేసి వారి పనితీరును మెరుగుపరుస్తారు. నాయకుడు అనుభవజ్ఞుడై, బృందం ప్రేరణ కలిగి ఉన్నప్పుడు ఈ నాయకత్వ శైలిని అవలంబిస్తే మంచి ఫలితాలు వస్తాయి. నూతన పంథాను నిర్దేశించే నాయకుడిగా ఇతరుల లక్ష్యాలు రూపొందించడంపైనే కాక తాను ఒక ఉదాహరణగా ఉండేలా ఎక్కువ దృష్టి పెడతాడు.

వ్యూహాత్మక నాయకుడు దీర్ఘకాలిక ప్రణాళికపై దృష్టిపెడతాడు. ప్రస్తుత పాఠశాల తరగతిగది పనితీరును విశ్లేషించడానికి మెరుగైన ఫలితాలు సాధించే లక్ష్యాలను నిర్దేశించడానికి వ్యూహాన్ని ఉపయోగిస్తాడు. వ్యూహాత్మక నాయకుడిగా రోజువారీ సమస్యలపై తక్కువ, ఇతరులు దీర్ఘకాలిక లక్ష్యాలు సాధించేదిశగా చట్రాలను రూపొందించడం పై ఎక్కువ శ్రద్ధ వహిస్తాడు.

నిర్వహణ నాయకత్వశైలి (Transactional leadership) ప్రతి లావాదేవీని వ్యాపార లావాదేవీగానే లేదా ప్రతి లావాదేవీలో సమాన విలువల మార్పిడిలాగానే చూస్తుంది. కనుక నాయకుడికి, సంస్థకు వారి లక్ష్యాలు సాధించడంలో తోడ్పడుతుంది. ఈ నాయకులు వారేం ఆశిస్తున్నారో తెలియజేయడమేకాక, పరిమితులకు లోబడి అదనపు వనరులను సమకూర్చి వారి బృంద విజయానికి దోహపడతారు.

పరివర్తన నాయకుడు యాజమాన్యానికి సహకరించే విధానాన్ని అవలంబిస్తూ తన అనుచరులకు ఆదర్శపాత్రుడిగా ఉంటాడు. ఇతరులకు సాధికారతను అందివ్వడం వలన మెరుగుపడాలనే కోరికను అందరిలో రేకెత్తించి లక్ష్యాలను చేరుకునేలా చేస్తాడు. ఈ శైలిలో అన్నిస్థాయిల్లో స్పష్టమైన భావప్రసారం, పెద్ద ఎత్తున లక్ష్యాలను నిర్ధారించడం, ప్రగతిని, పనితీరును దగ్గరగా పర్యవేక్షించే అవసరం రాకుండా పనులను అప్పగించడం ఉంటాయి.

ఆశించిన ఫలితాలు రావాలంటే ఏ నాయకత్వ శైలిని పాటించాలో స్పష్టంగా చెప్పడం చాలాకష్టం. అత్యుత్తమ నాయకులు సందర్భానికి తగిన శైలి గురించి అవగాహన కలిగి, దానిని ప్రదర్శిస్తారు.

కానీ వివిధ నాయకత్వ శైలులకు చెందిన లక్షణాలు ఒకే వ్యక్తిలో ఉంటాయా అనే ప్రశ్న ఉద్భవిస్తుంది. ఒక నిజమైన నాయకుడిలో కింది పేర్కొన్న లక్షణాలు ఉండాలి. పరస్పర వ్యక్తిత్వ నైపుణ్యాలు, వ్యక్తిగత, అంతర్గత (Intrapersonal) నైపుణ్యాలు, అనుకూలత స్థాయి, సృజనాత్మకంగా ఆలోచించడం (చాలా మందిలో ఈ లక్షణం అంత సులువుగా దొరకదు) సామాజిక భావోద్వేగ నైపుణ్యాలను నియంత్రించడం వారి అహం గుణకాన్ని సంబాళించుకోగలగడం, అవసరమైన చోట సేవకుడిలా ఉండగలగడం, జీవితాంతం అభ్యాసకునిగా ఉండడం, దార్శనికుడిగా ఉండడం. వీటిలో కొన్ని లేదా అన్ని లక్షణాలు ఉన్నవారే సంస్థలో అవసరమైన మార్పును తెచ్చి దానిని ఉన్నత స్థాయికి తీసుకెళ్ళగలిగే విజయవంతమైన నాయకులవుతారు.

సారాంశం

పాఠశాలలు తరువాతి స్థాయికి చేరుకోవాలంటే అవసరమైన మార్పును తేవడంతో పాఠశాల నాయకత్వం ముఖ్యపాత్ర వహిస్తుంది. నాయకులు విభిన్న నాయకత్వ శైలులను ప్రదర్శిస్తారు. కానీ అత్యుత్తమ నాయకుడు సందర్భానికి తగినట్లు శైలుల కలయికను ప్రదర్శిస్తారు. అన్నిటికంటే ముఖ్యంగా బృంద నాయకుడి కంటే ముందు తాను ఒక బృంద సభ్యుడినని గుర్తిస్తాడు. నాయకుడు ఇలా ద్విపాత్రాభినయం చేస్తే బృందానికి నాయకుడు తమలో ఒకడే అని, తానుచేసేది తమ లాభం కోసమని , తద్వారా సంస్థ లాభం కోసం అని విశ్వసిస్తారు.

రిఫరెన్సు

https://www.indeed.com/career-advice/career-development/leadership-styles-in-education

యూనిట్-3

నాయకుని లక్షణాలు

అభ్యసన లక్ష్యం

ఒక వ్యక్తిని నాయకుడిగా మార్చే వివిధ లక్షణాలను గుర్తించడం.

కీలకపదాలు

నిజాయితీ, పనులను అప్పగించే సామర్థ్యం, భావప్రసారం, స్వీయ అవగాహన, కృతజ్ఞత, నేర్చుకునే చురుకుదనం, ప్రభావం, సహానుభూతి, ధైర్యం, గౌరవం, వ్యక్తిగత సమర్థత, వృత్తిపరమైన సమర్థత.

పరిచయం

విద్యాపరమైన నాయకులు వారి వారి పాఠశాలల వాతావరణాన్ని, వైఖరిని, కీర్తిని ప్రభావితం చేయడంలో కీలక పాత్ర పోషిస్తారు. అభ్యసన సమాజాల విధులకు, ఎదుగుదలకు వీరే మూలస్తంభాలు. వారి వద్ద నున్న పిల్లల జీవితాలలో మార్పు తేవాలన్న తపన కలిగిన టీచర్లు, ప్రిన్సిపాళ్ళు, పాఠశాల పెద్దల ద్వారానే మంచి పాఠశాలలు నడపబడుతున్నాయి. 21వ శతాబ్దపు ప్రపంచ, సాంకేతిక ప్రగతి విసిరిన సవాళ్ళు నాయకుల వ్యక్తిగత, వృత్తిపరమైన సమర్థత ప్రాముఖ్యతను ముందుకు తెచ్చాయి.

నాయకత్వం ఒక సామాజిక ప్రక్రియ అని గుర్తించడం అవసరం. ఇది ఆకర్షణీయమైన ఒక వ్యక్తి గురించి కాక ఫలితాలు సాధించడానికి కలిసికట్టుగా పని చేసే వ్యక్తుల సమూహం గురించి అని తెలుసుకోవాలి. ఒక నాయకుడు మంచి నాయకత్వ లక్షణాలు ఎన్ని ప్రదర్శించినా తాను బృందంలో ఒక సభ్యుడినే అని గుర్తించడంలో విఫలమైనప్పుడు అతను / ఆమె విజయవంతం కాకపోవడానికి ఎక్కువ అవకాశాలుంటాయి.

నాయకులుగా వారిని చాలా ఇష్టపడవచ్చు, గౌరవించవచ్చు, కాని బృందం లేదా సంస్థ లక్ష్యాలను పూర్తి చేయడం కష్టమవుతుంది. అంతేకాక నాయకత్వం అనేది ఒక గమ్యం కాదు, సంస్థలో వారు ఏ స్థాయికి చేరినా వారి కెరీర్ మొత్తం క్రమం తప్పకుండా మెరుగుపరచుకుంటూ ఉండవలసిన ఒక అంశం నాయకత్వం.

అత్యుత్తమ నాయకులు నిలకడగా కొన్ని గుణాలను కలిగి, వాటిని ప్రదర్శించారని పరిశీలనలో తేలింది. వాటినే నాయకులకు అవసరమని గుర్తించి సంక్షిప్తీకరించారు. అవి కింది విధంగా ఉన్నాయి.

- నిజాయితీ
- పనులను అప్పగించే సామర్థ్యం
- భావప్రసారం
- స్వీయ అవగాహన
- కృతజ్ఞత
- నేర్చుకోవడంలో చురుకుదనం
- ప్రభావం
- సహానుభూతి
- ధైర్యం
- గౌరవం

నిజాయితీఅనేది ఒకరి వార్షిక మూల్యాంకనంలో కొలిచే అంశం కాకపోయినా దాని యొక్క ప్రాధాన్యత సుస్పష్టం. వ్యక్తికి కానీ సంస్థకు కానీ నిజాయితీ ఒక తప్పనిసరి నాయకత్వ లక్షణం. సంస్థ పయనించే దిశను నిర్దేశిస్తూ, ఎన్నో ముఖ్యమైన నిర్ణయాలు తీసుకునే సీనియర్ నాయకత్వ బృందానికి ఇది మరీ ముఖ్యమైన లక్షణం. నీతి, నిజాయితీలకు ప్రాముఖ్యతను వివిధ స్థాయిల్లో ఉన్న నాయకులకు పునర్బలనం చేయవలసిన అవసరం సంస్థకు ఉన్నది.

పనులకు అప్పగించే బాధ్యత

పనులను అప్పగించడం, నాయకుడి కీలక బాధ్యతల్లో ఒకటి. దానిని తెలివిగా చేయవలసిన అవసరం ఉంది. దాని లక్ష్యం కేవలం వారు స్వేచ్ఛగా ఉండడమేకాదు బృందాన్ని నేరుగా కలవడం, సమర్థవంతమైన వనరులుగా ఎదగడం, బృందం చేసే పనిని సౌకర్యవంతం చేయడం, స్వయంప్రతిపత్తి కల్పించడం, మెరుగైన నిర్ణయాలు తీసుకునేలా చేయడం కూడా అందులో భాగమే. పనులను మరింత సమర్థవంతంగా అప్పగించడానికి అత్యుత్తమ నాయకులు తమ బృందం పట్ల విశ్వాసం ఏర్పరచుకుంటారు.

సమర్థవంతమైన భావప్రసారం, సమర్థవంతమైన నాయకత్వం ఒకదానితో ఒకటి అల్లుకుని ఉంటాయి. అత్యుత్తమ నాయకులు సమాచారాన్ని అందివ్వడం, ఇతరులను ప్రేరేపించడం, నేరుగా నివేదికలు ఇచ్చేలా కోచింగ్ ఇవ్వడం లాంటి వివిధ భావప్రసార పద్ధతులలో నైపుణ్యం గల భావప్రసారకులై ఉంటారు. అంతేకాక విస్తృతమైన పరిధి గల పాత్రలు / ప్రజలు, భౌగోళిక ప్రాంతాలు, సామాజిక భావప్రసారం జరిపే మంచి శ్రోతలై ఉండాలి. సంస్థలోని నాయకుల భావప్రసార గుణాత్మకత, సామర్థ్యం సంస్థ విజయాన్ని ప్రత్యక్షంగా ప్రభావితం చేస్తుంది.

స్వీయ అవగాహన, వినయం రెండూ అంతర్గత లక్షణాలైనప్పటికీ అవి నాయకత్వానికి మిగతా అన్ని లక్షణాల కంటే అధిక ప్రాధాన్యం ఉంటాయి.నాయకులు తమను తాము ఎంత బాగా అర్థం చేసుకుని, తమ బలాలను, మెరుగుపరచుకోగల అంశాలను గుర్తిస్తారో వారు అంత సమర్థులైన నాయకులవుతారు.

స్వీయ అవగాహనలో నాయకులకు అత్యవసరమైన నాలుగు అంశాలు ఉన్నాయి.

- **నాయకత్వ జ్ఞానం:** సవాళ్ళను ఎదుర్కొనేటప్పుడు అన్వయించవలసిన వారి అనుభవం నేర్పిన పాఠాలు.
- **నాయకత్వ గుర్తింపు:** వీరు వృత్తిపరమైన, వ్యక్తిగత నేపథ్యంలో గుర్తింపు ఉన్న వారు.
- **నాయకత్వ కీర్తి:** వారి గత, ప్రస్తుత ప్రవర్తన వలన ఇతరులు వీరిని గుర్తించే తీరు.
- **నాయకత్వ బ్రాండ్:** మిషన్‌కు తోడ్పడే చర్యలు తీసుకోవడం, వారెలా (నాయకులు) ఉండాలో ఆశించడం.

కృతజ్ఞత

కృతజ్ఞతగా ఉండడం వలన ఆత్మగౌరవం పెరుగుతుంది. నిరాశ, ఆతృత తగ్గుతాయి. మంచి నిద్ర లభిస్తుంది. కృతజ్ఞత ఒక వ్యక్తిని మెరుగైన నాయకుడిని చేస్తుంది. అత్యుత్తమ నాయకులకు వారు పనిచేసే ప్రదేశంలో నిజాయితీ గల కృతజ్ఞతను ఎలా ప్రదర్శించాలో తెలిసి ఉంటుంది.

చురుకుగా నేర్చుకోవడం అంటే కష్టకాలంలో ఏం చేయాలో తెలిసి ఉండడం. అపరిచిత పరిస్థితులలో కూడా ఏ నాయకుడైనా చక్కని పాటవం ప్రదర్శిస్తున్నట్లయితే వారు చురుకుగా నేర్చుకుంటున్నారనే అర్థం. సాధన, అనుభవం, కష్టపడడం ద్వారా ఎవరైనా చురుకుగా నేర్చుకోవచ్చు.

ప్రజలను తార్కిక, భావోద్వేగ లేదా సహకరించమనే అభ్యర్థనల ద్వారా ఒప్పించడం ప్రేరణాత్మక, సమర్థవంతమైన నాయకుల ముఖ్య లక్షణం. ప్రభావం చూపడం అంటే నేర్పుతో పని చేయడం (manipulation) కంటే భిన్నమైనది. దాన్ని అధికారికంగా పారదర్శకంగా చేయాలి. దానికి భావోద్వేగ ప్రజ్ఞ (emotional intelligence), విశ్వాసం కావాలి.

సహానుభూతి పనితీరుకు సంబంధించినది. అది భావోద్వేగ ప్రజ్ఞ, నాయకత్వ సమర్థతలో ఒక ముఖ్యమైన భాగం తనకింద పనిచేసే వాళ్ళ పట్ల సహానుభూతి చూపి, సమ్మిళిత నాయకత్వ ప్రదర్శన చేసే వారిని మెరుగైన పనితీరుగల వారిగా వారిపై అధికారులు భావిస్తారు. సంస్థ సంస్కృతిని, దాని చుట్టూ ఉన్న వారి పరిస్థితులను మెరుగుపరచాలంటే, సహానుభూతి, సమ్మిళితం తప్పనిసరి.

ధైర్యం

ఒక కొత్త ఆలోచన చెప్పేటప్పుడు, బృందానికి ఫీడ్‌బ్యాక్ ఇచ్చేటప్పుడు, వారి పై స్థాయిలోనున్న వారి తప్పులను ఎత్తి చూపేటప్పుడు మాట్లాడాలంటే నాయకులకు కష్టం. మంచి నాయకుల కీలక లక్షణాలలో ధైర్యం ఒకటి అనడానికి ఇదే కారణం. సమస్యలను తప్పించుకుని, సంఘర్షణలు పెరిగేలా చేయకుండా, ధైర్యం నాయకులను ముందడుగు వేసేలా, విషయాలను సరైన దిశలో తీసుకెళ్ళేలా చేస్తుంది. అత్యధిక స్థాయిలో మానసిక భద్రత, మంచి శిక్షణ (coaching) సంస్కృతి ఉన్న సంస్థ నిజానికి, ధైర్యానికి మద్దతునిస్తుంది.

ఒక నాయకుడు చేయగల, చేయవలసిన పనులలో ప్రజలను గౌరవించడం ఒకటి. అది ఒత్తిడి, సంఘర్షణలను దూరం చేస్తుంది. విశ్వాసాన్ని కలుగజేస్తుంది. సమర్థతను మెరుగుపరుస్తుంది. గౌరవించడం అంటే అగౌరవపరచకుండా ఉండడం కాదు. ఎన్నో రకాలుగా గౌరవాన్ని ప్రదర్శించవచ్చు.

భగవద్గీత నుండి నాయకత్వ పాఠాలు

కృష్ణ భగవానుడు అర్జునుడికి నొక్కి వక్కాణించిన అంశాలలో నాయకత్వ అంశం ఒకటి. గీతలోని ఎన్నో అధ్యాయాలలో గుణాత్మక నాయకత్వానికి సంబంధించి పేర్కొనడం జరిగింది. వాటిని జాగ్రత్తగా విశ్లేషిస్తే మూడు భావనలుగా ఉద్భవిస్తాయి. అవి

- ఉదాహరణగా నిలవాలన్న కాంక్ష.
- అత్యధిక స్థాయిలో సమభావాన్ని పెంపొందించే ప్రాధాన్యత.
- పరస్పరాధార సూత్రాన్ని అర్థం చేసుకోవడం.

ఉదాహరణగా నిలవడం

నాయకులు తమ తిరుగులేని నిబద్ధత, చెప్పింది చేసి చూపించేతత్వం వలన విశ్వాసం, గౌరవం అధికారం పొందుతారు. ఎందుకంటే నాయకులు చెప్పేదొకటి, చేసేదొకటి అయితే అనుచరులు వారిని గౌరవించరు. అంతేకాక వారు కూడా నాయకులలాగానే చేస్తారు తప్ప ఇంకేమి చేయరు.

యద్యాదాచరితశ్రేష్ఠః తత్తదేవేతరో జనః।
స యత్ప్రమాణం కురితే లోకస్తదనువర్తతే॥ 3.21

అందుకే కృష్ణుడు అర్జునున్ని చేసి చూపించమని హెచ్చరిస్తాడు.

శ్రీ కృష్ణుని దృష్టి కోణం నుండి చెప్పాలంటే నాయకుడి చేతులు కట్టివేయబడి ఉంటాయి. ఎన్నో రెట్ల స్వేచ్ఛను కోల్పోతారు. ప్రపంచం నాయకుల చేతలను లోతుగా చూస్తూంటుంది. గుడ్డిగా నాయకులను అనుసరిస్తుంది.

మమ వర్త్మానువర్తంతే మనుష్యాః పార్థ సర్వశః। 3-23

నేటి అతిపెద్ద సమస్యల్లో ఒకటి, నాయకులు ఈ విలువను పాటించక పోవడం. వీరు తమను తాము మిగతా వారికంటే అధికులుగా భావిస్తున్నారు. కొన్నిసార్లు వీరు చట్టానికి అతీతులమని కూడా అనుకుంటున్నారు. ప్రతి ఒక్కరు తప్పనిసరిగా నాయకుని పాత్రధారణ చేస్తుంటారు. పిల్లలు తల్లిదండ్రులు, పెద్దలు, టీచర్లను చిన్నప్పటి నుండి దగ్గరగా చూస్తూ పిన్న వయసులోనే విలువలను ఏర్పరచుకుంటారు. విలువలు ఈ బాల్యదశలోనే వేళ్ళూనుకుంటాయి. ఆ తరువాత వాటిని మార్చడానికి అవకాశం చాలా తక్కువ. మనలో ప్రతి ఒక్కరు, బాధ్యత కలిగిన తల్లిదండ్రులుగా, కుటుంబపెద్దగా, సామాజిక రాజకీయ సమూహ సభ్యునిగా ఈ సమస్యను తీవ్రంగా పరిగణించవలసిన అవసరం ఉంది.

సమ భావనను పెంపొందించడం

అప్పుడప్పుడు వచ్చే చెడు ఫలితాలను ఎదుర్కోలేని నాయకుల అశక్తత ఒక పెద్ద సమస్య. అన్నీ బాగా జరిగినప్పుడు నాయకత్వం బాగానే ఉంటుంది. అనుకోనిది ఏదైనా (ముఖ్యమైనది కోల్పోవడం, ఏదో ఒక రకం ఓటమి మొదలైనవి) జరిగినప్పుడు వారు సంయమనం కోల్పోతారు. దీనికి పరిష్కారం నాయకుడు ముందుగా 'బయటి ప్రపంచాన్ని' కాకుండా తనలోని ప్రపచంచాన్ని అర్థం చేసుకుని ప్రవర్తించాలి.

సమభావన లేకుండా గొప్ప నాయకత్వం సాధ్యపడదు. కృష్ణభగవానుడు గీతలో ఈ విషయాన్ని చాలా చోట్ల ప్రస్తావించారు. కృష్ణుడి నుండి అర్జునుడికి వచ్చిన మొదటి సూచన దీని గురించే అన్నప్పుడు ఈ అంశం ప్రాముఖ్యతను అది సూచిస్తోంది. కృష్ణభగవానుడి ప్రకారం ఈ ప్రపంచం అంతా ద్వయం (dualities) భావనలతో నిండి ఉంది. వేడి ఉంది, చల్లదనం ఉంది. మనం సంతోషాన్ని, ఆనందాన్ని అనుభవించినట్టే బాధాకర క్షణాలను కూడా అనుభవించాలి.

మాత్రాస్పర్శాస్తు కౌంతేయ శీతోష్ణ సుఖఃదుఃఖదాః।

ఇవన్నీ జీవితంలో వాస్తవాలు. అవి వస్తాయి పోతాయి. వీటి సహించడం నేర్చుకోకపోతే, జీవితంలో ఎగుడు దిగుళ్ళను ఆటలాగా ఆస్వాదించకపోతే మనం ఎప్పటికీ నాయకత్వ లక్షణాలను ప్రదర్శించలేము.

ఆగమాపాయినోనిత్యాః తాంస్థితిక్షస్వ భారత॥ 2-14

నేటి సమస్యలను ఎవరైనా విశ్లేషిస్తే వాటి మూలం మనం ఈ గొప్ప సత్యాన్ని గ్రహించి దానిని తగినట్టుగా జీవించక పోవడమే అని అర్థమవుతుంది. వ్యక్తులు, చిన్నపిల్లలు, నాయకులుగా పిలవబడే వారు నాణేనికి రెండు వైపులా ఉన్నట్లు జీవితానికి కూడా రెండు వైపులు ఉంటాయని ఒప్పుకోలేక పోతున్నారు. ఎప్పుడూ మంచే జరుగుతుంది అని చెప్పడం వల్ల ఎన్నో ఆశలు పెంచుకుంటున్నారు. ఏదైనా చెడు జరిగినప్పుడు దాన్ని తీసుకోలేక మానసిక కృంగుబాటుకు గురయి, తమను తాము ఎందుకూ పనికిరాని వారిగా భావించి, ఆరోగ్య సమస్యలు తెచ్చుకుని, మానసికంగా కౌన్సిలింగ్ అవసరమై, కొన్నిసార్లు ఆత్మహత్యకు కూడా పాల్పడుతున్నారు. నాయకత్వ గుణాత్మకత ముఖ్యంగా ఈ విషయంపై ఆధారపడి ఉంది.

గొప్ప నాయకుడు కావాలంటే సమభావనను పెంపొందించుకోవడం ఎంతో ముఖ్యం. ఎందుకంటే కేవలం ఉత్సాహం వల్ల గొప్ప విషయాలు సాధించబడవు. స్థిత ప్రజ్ఞ సమ భావనను పెంపొందించుకోవడం వల్ల మనలోని ప్రపంచాన్ని ఎదుర్కొని తద్వారా చుట్టూ ఉండే ప్రపంచాన్ని ఎదుర్కొనే కళను అలవర్చుకోవచ్చు. ఒక విధంగా కృష్ణభగవానుడు దీని ద్వారా మనమెన్ని కార్యకలాపాలలో నిమగ్నమై ఉన్నా మనల్ని మనం ఎలా చూసుకోవాలో బోధిస్తున్నారు.

పరస్పరాధార సూత్రం

ఈ తరంలో వ్యక్తి ప్రాధాన్యత జీవిత విలువగా మారిపోయింది. ఉమ్మడి కుటుంబాల స్థానంలో చిన్న కుటుంబాలు వచ్చాయి. చదువులోగాని, జీవితంలోని ఇతర అంశాలలో కానీ కష్టపడితేనే ఉన్నతంగా అభివృద్ధి చెందగలం అనే ధర్మాన్ని పిల్లలకు నిరంతరాయంగా బోధిస్తున్నారు. చక్కటి కల్పనాశక్తి ఉన్నవారిని (వారి వ్యక్తిత్వంలో ఒక మంచి అంశం) విస్మయంతో చూస్తున్నారు. వారి నుండి ప్రేరణ పొందుతున్నారు. సమాజం కూడా వ్యక్తి హక్కులను ఎదుగుదల, ప్రగతికి మూలంగానే భావిస్తోంది.

సభ్యసమాజానికి చెందిన అన్ని విషయాలలో వ్యక్తులకు వారి హక్కులను అందివ్వడం ఒక గొప్ప దేశానికి పునాదిగా చెప్పుకోవచ్చు. అన్ని విషయాలను ప్రశ్నించే ధోరణిని (విచారణలా కాదు) సమస్యను లేదా అంశాన్ని తమ దృష్టితో అర్థం చేసుకోవడాన్ని నేడు ప్రోత్సహిస్తున్నారు. ఈ విషయాలన్నింటిలోపల దాగి వున్న సూత్రం ఒక్కటే. ప్రత్యక్షంగా లేదా పరోక్షంగా వ్యక్తిత్వాలను ప్రోత్సహించడం. ఇలా వ్యక్తిత్వంతో మొదలుపెట్టి ప్రజలను స్వార్థపరులుగా మార్చేస్తుంది. ఈ ధోరణి ప్రజలు తమ ఆస్తులు, కోరికలు అవసరాల పట్ల సున్నితంగా తయారై వాటికోసం డిమాండ్ చేయడం లేదా బేరమాడటం మొదలుపెడతారు. ఇచ్చిపుచ్చుకోవడం అనేది సులువుగా జరగదు కాబట్టి పంచుకునే సంస్కృతి కనుమరుగవుతుంది. అంతేకాకుండా ''దీంట్లో నాకేంటి'' అనే జీవన విధానం అలవడుతుంది.

మనం ప్రకృతిని జాగ్రత్తగా పరిశీలించినట్లయితే మనకు ఒక విషయం స్పష్టంగా అర్థమవుతుంది. ఈ విశ్వమంతా అనుసంధానించబడి ఉంది. భౌతిక వ్యవస్థలైన పర్వతాలు, నదులు, ధృవ ప్రాంతంలోని మంచు నదులు, పర్వతాలు మనపై ఎంతో గొప్ప ప్రభావాన్ని కలిగి ఉన్నాయి. వృక్ష సామ్రాజ్యం, జంతు సామ్రాజ్యం కూడా మనపై గణనీయ ప్రభావాన్ని చూపుతాయి. కృష్ణభగవానుడు ఈ విషయాన్ని అర్జునుడి దృష్టికి తీసుకొచ్చి మనమేం చేసినా విజయాన్ని పరమ శ్రేయస్సును దక్కించుకోవాలంటే పరస్పరాధార సూత్రాన్ని గౌరవించవలసిన అవసరం ఉందని చెబుతారు. పంచుకోవడం, బేషరతుగా ఇవ్వడం (యజ్ఞ ధర్మం) పైనే ప్రపంచంలోని ప్రతి విషయం ఆధారపడి ఉంది. పరస్పరం అనే భావమే మనకు ఖచ్చితంగా పరమశ్రేయస్సును ఇవ్వగలదని కృష్ణభగవానుడంటారు.

దేవాంభావయతానేన తీదేవా భావయంతువః।
పరస్పరం భావయంతః శ్రేయః పరమవ్యాప్స్యథ॥ 3-11.

వారికున్న పదవి, వారి అధీనంలో ఉన్న వనరులు నాయకులను పరస్పరాధార ప్రాముఖ్యతను చూడకుండా చేస్తాయి. ఏదేమైనా ఒక సంస్థలోని నాయకుడు విజయం సాధించాలంటే పరస్పరాధార విలువను మొదటి పాఠంగా నేర్చుకోవాలి. నాయకుడితో పాటు పనిచేస్తున్న ప్రజలు కూడా అంతటి ముఖ్యులే.

ప్రేరణాత్మక నాయకత్వం

నాయకత్వ దృష్టి కోణం నుండి ఎవరైనా భగవద్గీతను చదివితే, ఈ రోజు ఆధునిక పరిశోధనలు చెప్పిన వాటికంటే ఎంతో భిన్నమైన విషయాలు మనకు కన్పిస్తాయి. ప్రేరణనందించే నాయకత్వమే అత్యుత్తమ నాయకత్వం, ప్రేరణాత్మక నాయకత్వంలో మనం ప్రస్తుతం నాయకత్వ సిద్ధాంతాలలో స్పష్టంగా చూడలేని ఎన్నో విషయాలున్నాయి. వాటిలో కొన్ని:

- ''ఇందులో నాకేంటి'' అనే సంకుచిత భావన నుండి ప్రజలకు, వారు అనుబంధ సంస్థకు సేవ చేసే అవకాశంగా చూస్తారు.
- ఎవరికీ భయపడరు, ఎవరినీ భయపెట్టరు.

  యస్మాత్ న ఉద్విజేతలోకా! లోకాత్ న ఉద్విజేత్ చయః (భగవద్గీత అధ్యాయం-12)

- వారికి పరిచయమయ్యే వారిని స్థిరమైన పద్ధతిలో అనూహ్యంగా మార్చగల శక్తి ఉంటుంది. ఈ రోజు ఈ దేశంలో కానీ ఇంకెక్కడైనా కానీ ప్రజలు మహాత్మాగాంధీ లాంటి ఒక వ్యక్తిచే బాగా ప్రభావితం అయ్యారు అనే ఈ దృగ్విషయం ఇంకా చాలా సమయం వరకు కొనసాగుతుందనేది ఆశ్చర్యజనకమేమి కాదు.

- రాబోయే కాలంలో పెద్ద సంఖ్యలో ప్రజలకు, సంస్థలకు మార్గదర్శనం చేసే ముద్రను వదిలి వెళ్ళాలి. బుద్ధుడు, రాముడు, కృష్ణుడు, క్రీస్తు ప్రజలను, సమాజాన్ని ఎక్కువ సమయం వరకు ప్రభావితం చేయడం ఆశ్చర్యంగా లేదా? ప్రేరణాత్మక నాయకత్వం శక్తి అటువంటిది.

ఆ స్థాయి నాయకత్వాన్ని అందుకోవాలంటే ఒక వ్యక్తిలో బలమైన ఆధ్యాత్మిక తరంగాలు ఉండాలి. అధ్యాత్మికత వ్యక్తి దృష్టిని విశాలం చేస్తుంది, హృదయాన్ని కరిగిస్తుంది, ఓటమికి భయపడకుండా ధైర్యంగా అడుగులేయిస్తుంది, నాయకత్వ సామర్థ్యాన్ని పెంచుతుంది.

ఆధునిక విద్య, శాస్త్ర పరిజ్ఞానాన్నివరాలుగా పొందిన వ్యక్తులు ఆధ్యాత్మికతను అక్కున చేర్చుకుంటే ప్రేరణాత్మక నాయకులుగా గెలుపును కైవసం చేసుకుంటారు. నాయకత్వ విషయాలకు సంబంధించి భగవద్గీతలో దాగివున్న సందేశం ఇదే.

సారాంశం

నాయకత్వం మనం పెంపొందించుకోగల ఒక నైపుణ్యం. అనుభవం, నిరంతర అధ్యయనం, అనుకూల స్వభావం వల్ల నాయకులు తయారవుతారు. ఇంకోరకంగా చెప్పాలంటే నాయకులు ఎదుగుదలకు, స్వీయ మెరుగుదలకు సిద్ధంగా ఉండి తగిన సమయాన్ని కేటాయించి కష్టపడినట్లయితే మంచి నాయకత్వ లక్షణాలను బలోపేతం చేసుకోవచ్చు. అలాగే సంస్థలు తమ వారిలో నిజ జీవితానుభవాల ద్వారా ఈ నాయకత్వ లక్షణాలను పెంపొందించి సానపెట్టవచ్చు దీని సారాన్ని 5E నమూనాగా చెప్పవచ్చు. నాయకుడు

Envisions	-	స్పష్టమైన, ప్రేరణాత్మకమైన దార్శనికతను నిర్వచిస్తాడు.
Enrolls	-	ఈ దార్శనికతను నిజం చేసే కీలక వ్యక్తులను నియమిస్తాడు.
Energizes	-	వారి కార్యాచరణ ప్రణాళికలో ఈ దార్శనికతను ప్రాధాన్యత ఇచ్చేలా వారికి ఉత్సాహం కలిగిస్తాడు.
Enables	-	అడ్డంకులను తొలగించి విజయావకాశాలను మెరుగుపరుస్తాడు.
Execute	-	సమర్థవంతమైన కార్యాచరణ ప్రణాళికలను వ్యూహాత్మకంగా దృఢంగా ఉండి తగిన వనరులున్న కార్యాచరణ ప్రణాళికలను రచించి దార్శనికతను నిజం చేస్తాడు.

రిఫరెన్స్

https://thinkstrategicforschools.com/top-10-characteristics-21st-century-school-leaders/

యూనిట్ -4

మార్పుకోసం సమర్థవంతమైన నాయకత్వం

అభ్యసన లక్ష్యం

ఒక సంస్థను పరివర్తన చెందించడం కోసం సమర్థులైన నాయకులు ఎలా పనిచేస్తారో గుర్తించడం.

కీలకపదాలు

విద్యావిషయక నాయకత్వం, దార్శనికులు, వ్యూహకర్తలు, ఉత్ప్రేరకాలు, కర్తలు, సంస్థాపరమైన నాయకత్వం, అభ్యసనాపరమైన నాయకత్వం, బోధనాపరమైన నాయకత్వం మార్గదర్శక నాయకత్వం.

పరిచయం

"నాయకత్వం, అభ్యసన ఒకదానికొకటి అనివార్యం". -జాన్ ఎఫ్. కెన్నెడి

ఆకాశంలో తిరిగే అత్యంత శక్తివంతమైన పక్షులలో డేగ (Eagle) ఒకటి. పర్యావరణ సంబంధమైన వాటిని మొదలుకొని నాయకత్వ దృష్టికోణం వరకు డేగ యొక్క శక్తి, నిబద్ధత, నిజాయితీ నుండి ప్రతి ఒక్కరు ఎన్నో పాఠాలు నేర్చుకోవచ్చు.

డేగ నుండి నేర్చుకోదగిన నాయకత్వ పాఠాలలో కొన్ని

- **డేగలు దృష్టిని కేంద్రీకరించి ఉంచుతాయి:** డేగలకు మంచి కంటి చూపు ఉంటుంది. ఏ అడ్డంకి వచ్చినా తమ ఆహారాన్ని తాము దక్కించుకునే వరకు అవి ఆహారం మీద నుండి దృష్టిని మరల్చవు.
    - సంస్థ గమ్యాల వైపు బృందాన్ని నడిపించగల దార్శనికత నాయకులకు తప్పనిసరిగా ఉండాలి. దార్శనికత ఉన్నతంగా ఉండాలి. దానిపైనే దృష్టి కేంద్రీకరించాలి. ఉత్తమ దార్శనికతపై దృష్టి ఉత్తమ ఫలితాలనిస్తుంది.
- **డేగలు నిర్భయమైనవి:** వేట యొక్క పరిమాణం లేదా వేటాడే జంతువు బలానికి డేగ ఎప్పుడూ భయపడదు. దాన్ని గెలవడానికి లేదా తన ప్రాంతాన్ని తిరిగి తన ఆధీనంలోకి తెచ్చుకొనేదాకా పోరాడుతుంది.
    - విజయవంతులైన నాయకులు నిర్భయులు. వారు సమస్యలను సూటిగా ఎదుర్కొంటారు.

- **డేగలు పట్టుదలగలవి:** తుఫాను వచ్చినపుడు మిగతా పక్షులన్నీ తుఫాను నుండి దూరంగా ఎగిరిపోతే డేగ తన రెక్కలను విప్పార్చి తుఫానులోని వాయు ప్రవాహ సాయంతో ఇంకా పైకి దూసుకుపోతుంది. చిన్న పక్షులు భయపడి దాచుకునే తుఫానునే డేగ తనకు అనుకూలంగా మలుచుకుంటుంది.
  - నాయకుడి జీవితంలో ఎన్నో సవాళ్ళుంటాయి. ఇవి నాయకుడు ఎదుర్కొని ఎత్తుకు ఎదగవలసిన తుఫాన్లలాంటివి. నాయకుడు కూడా సవాళ్ళ నుండి పారిపోకుండా వాటిని ధైర్యంగా ఎదుర్కొన్నప్పుడు మాత్రమే ఒక డేగలాగా ఎంతో ఎత్తుకు ఎదగగలుగుతాడు.
- **డేగలు చచ్చిపడున్న వాటిని తినవు:** కుళ్ళిన ఆహారాన్ని డేగలు తినవు. తాను చంపిన జంతువు మాంసాన్ని మాత్రమే తింటుంది. డేగలు పచ్చి తాజా మాంసాన్ని తింటాయి.
  - నిజమైన నాయకుడు ఎప్పుడూ చైతన్యంగా, ఉదారంగా ఆలోచించే వారితో గడుపుతాడు. వారు సొంతంగా ఆలోచించి, నిర్ణయాలు, చర్యలు తీసుకునే వారై ఉండాలి. వీరే సమాజంలో మార్పు తెచ్చేవారు. వీరు ఉత్తేజం కలిగిన క్రియాశీలక వ్యక్తులు.
- **డేగలు తేజాన్ని కలిగి ఉంటాయి:** డేగలు జీవంతో నిండి ఉంటాయి. దార్శనికత కలిగి ఉన్నా కూడా జీవితంలో వెనక్కి చూసుకుని పునరుత్తేజం పొందడానికి సమయం కేటాయిస్తాయి. వాటికి 30 సంవత్సరాల వయసులో వాటి శరీరం స్థితి వేగంగా పాడైపోతూ అవి బతకడం ఇక కష్టమనే దశలో పునరుత్తేజం జరుగుతుంది. డేగలు బతకడానికి ఎంతో తెగువ చూపుతాయి. అవి ఒక పర్వత శిఖరాన్ని చేరి ఐదు నెలలపాటు ఎంతో బాధననుభవించి పునరుజ్జీవం, శక్తిని పొంది, మరో 30 సంవత్సరాల పాటు జీవించేలా రూపాంతరం చెందుతాయి.
  - నాయకుడి జీవితంలో కూడా వెనక్కి చూసుకుని లెక్కలు వేసుకునే సమయాలు ఉంటాయి. ఒక నాయకుడిగా మంచి, చెడు అనే రెండు రకాల అనుభవాలను చూసి ఉంటారు. నాయకులుగా తాము ప్రస్తుత ధోరణులకు దీటుగా ఉన్నారా? లేదా? ఒక నాయకుడిగా తన జీవితంలో ఏవైనా అంశాలను మెరుగుపరుచుకోవాలా? అని ఆలోచించుకోవాలి. గొప్ప నాయకులెప్పుడూ తమ వ్యక్తిగత, వృత్తిపరమైన జీవితాలను పరీక్షించి చూసుకుని ప్రతి రోజు ఏదో ఒకటి నేర్చుకోవడానికి కష్టపడతారు.
- **డేగలు తమ పిల్లలను పోషిస్తాయి:** డేగలు దూకుడుగా ఉంటాయి. అవి చాలా ఉగ్రంగా ఉన్నప్పటికీ పిల్లలను జాగ్రత్తగా పోషించే గుణం ఉండడం నిర్ఘాంతపరుస్తుంది. డేగ తన పిల్లల పట్ల ఉన్నంత సౌమ్యంగా శ్రద్ధగా మరే ఇతర పక్షి ఉండదని పరిశోధనలు నిరూపిస్తున్నాయి.
  - నిజమైన నాయకులు బాస్‌లు కాదు. వారు ప్రజలతో బాటు ఎదుగుతారు. సంస్థలో లేదా సమాజంలోని వ్యక్తులు వారి పూర్తి శక్తిమేరకు ఎదగడానికి శ్రమిస్తారు. వారి అనుచరులకు సవాళ్ళు విసరడం వారెన్నటికీ ఆపరు. అదే సమయంలో వారికి సాధికారతనివ్వడం, దిశానిర్దేశం చేయడం కూడా ఆపరు.

- https://www.youtube.com/watch?v=NpzdzDxZVjg - 7 lessons from the Eagle
- https://www.youtube.com/watch?v=YNeJ1MYYffw – Life lessons from an Eagle
- https://youtu.be/OthJUaidP44 - Leadership

నాయకులు పుడతారా? తయారు చేయబడతారా అన్నది ఎప్పటికీ చర్చనీయాంశమే. కొన్ని గుణాలు, నైపుణ్యాలు అంతర్గతంగా లేకపోయినప్పటికీ, వారి సామర్థ్యాలను అత్యుత్తమంగా ఉపయోగించి, అవసరమైన మార్పులు చేసి సంస్థకు ఫలితాలనివ్వాలని నాయకుడి పట్ల ఆశలు ఉంటాయి. ఏ సమయంలో ఏ నాయకత్వశైలిని, ఎంత మేరకు వాడాలి. ఏ పనిని ఎప్పుడు అప్పగించాలి అని తెలిసుండి, తన బృందానికి మద్దతుతోపాటు శిక్షణనిచ్చి, వారిచే అత్యుత్తమంగా పనిచేయించేవాడే అత్యుత్తమ నాయకుడు.

విద్యావిషయక నాయకత్వం

ఏ విద్యాసంస్థకైనా విద్యా విషయక నిర్మాణం మూలస్తంభం లాంటిది. దానిలో అవసరమైన మార్పులు తేగలసత్తా వున్నవారు విద్యావిషయక నాయకులుగా గుర్తింపబడుతారు. ఇలాంటి నాయకులు, దార్శనికులు, విషయాన్ని (కంటెంట్) సందర్భానికి తగినట్టు మారుస్తారు. అధ్యయన ప్రక్రియకు ఒక అర్థాన్నిచ్చి దాన్ని ప్రేరేపించగలిగిన వారు ఈ తరహా నాయకులు.

వీరు **వ్యూహకర్తలు**, అభ్యసన వర్గాన్ని సృష్టించగల శక్తి ఉన్నవారు, అభ్యసన ప్రక్రియలను వివరించగలరు. అంతర్గత భావప్రసార ప్రక్రియలను ప్రోత్సహిస్తారు. రాబోయే సమస్యలను ముందుగానే పసిగట్టి పరిష్కారాలు చూపిస్తారు.

వీరు **ఉత్ప్రేరకాలు**, విద్యార్థులలో ఉత్తేజాన్ని సృష్టిస్తారు. దాని వలన విద్యార్థుల ఆలోచనలు పెరుగుతాయి.

వీరు **కర్తలుగా** (Doers) నిర్ణయాలు తీసుకునే శక్తి కలిగిన వారు, మూల్యాంకనం చేస్తారు. వ్యక్తిగత చొరవ తీసుకుంటారు, ఇతరులకు సమాచారమిస్తారు.

విద్యావిషయక నాయకత్వంలో పూర్తి పాఠశాల వాతావరణం మరియు **సంస్థాపరమైన నాయకత్వం** మిళితమై ఉంటుంది. **ఏం బోధించాలి, ఏం అభ్యసించాలి** అని నిర్ణయించే అభ్యసన నాయకత్వం, తరగతిగదిలో బోధనాభ్యసన **ఎలా జరగాలి** అని చెప్పే **బోధనా నాయకత్వం,** చివరగా నాయకుడు ఒక మార్గదర్శిగా, పర్యవేక్షకుడిగా సిబ్బంది పనితీరును కొలిచి సంస్థ ప్రమాణాలను పెంచేలా, దానిని తరువాతి స్థాయికి తీసుకెళ్ళే పాత్రను ఎలా పోషించాలో తెలిపే మార్గదర్శక నాయకత్వం ఉంటాయి.

https://www.youtube.com/watch?v=ZjLI1s8vApo - Academic Leadership
https://youtu.be/ZjLI1s8vApo

ఒక నాయకుడికి విజయాలను, వైఫల్యాలను ఎలా నిర్వహించాలో తెలుసు. ఒక నాయకుడిగా ఇవి తమ బృందానికి నేర్పవలసిన, బృందం నుండి నేర్చుకోవలసిన జీవితపాఠాలు. ఈ సందర్భంలో డాక్టర్ అబ్దుల్ కలాం గారి ఉపాఖ్యానం. ఒక నాయకుడు తన అనుచరులు అనుసరించేలా మంచి వ్యక్తిత్వాన్ని ఎలా ప్రదర్శించాలో తెలిపే ఈ వీడియో ఒక మంచి ఉదాహరణగా నిలుస్తుంది.

https://www.youtube.com/watch?v=Ry_yQB6ZhwU – Dr. Abdul Kalam's speech

అనుకోని పరిస్థితులలో ఎలా ప్రవర్తించాలో ఒక నాయకుడికి తెలుసు.

కేస్స్టడీ-1:

ఒక రాష్ట్ర ప్రభుత్వం, గిరిజన ప్రాంతాల నుండి అడవుల కొనల్లో ఉన్న 25,000 మంది విద్యార్థులకు విద్యనందించవలసిన అవసరం ఉందని గుర్తించింది.

ఏవైనా పాఠశాలలు వీరికి, ఆహారం, నివాసం, దుస్తులు విద్యనందించేందుకు ముందుకు రావాలని దానికయ్యే ఖర్చు ప్రభుత్వం తిరిగి చెల్లిస్తుందని అభ్యర్థించింది. ఎందరికి ఈ సౌకర్యాలు కల్పించగలరో అంత మందిని తీసుకోవాలని కోరింది.

ఇప్పుడు మనం చర్చింబోయే పాఠశాలకు 900 మంది పిల్లలను ప్రభుత్వం కేటాయించింది. ఈ పాఠశాల పిల్లలకు కావలసిన హాస్టల్ సదుపాయాలు, వైద్యశాల సౌకర్యాలు, వంటగది భోజన సదుపాయాలు, టీచర్లు, తరగతి గదులను, పిల్లలకు కావలసిన స్టేషనరి, ఇతర ఉపకరణాలతో సహా సిద్ధంచేసింది.

పిల్లలు క్యాంపస్‌కు వచ్చినప్పుడే నిజమేమిటో బోధపడింది. మొదటి మూడు నెలలు పాఠశాల మేనేజ్‌మెంట్, సిబ్బంది వారి దృష్టిని పూర్తిగా పిల్లల ఆరోగ్యం, వ్యక్తిగత పరిశుభ్రత మొత్తం పరిశుభ్రతపైనే పెట్టవలసి వచ్చింది. ఇక్కడే నాయకత్వం ఈ సవాళ్ళను ఎలా ఎదుర్కొన్నది అన్నది అందరికీ అనుసరణీయమైనది. బోధన సిబ్బంది, సహకార సిబ్బంది వారి దృష్టినంతా పిల్లలకు శుభ్రత, పరిసరాల శుభ్రతను అనుభవంలోకి తెచ్చే విధంగా చర్యలు తీసుకుంది. చర్మరోగాలు, శారీరక, పరిసరాల అపరిశుభ్రత వలన వచ్చిన అంటురోగాలకు వైద్యశాల చికిత్స చేసింది. పిల్లలకు వ్యక్తిగత పరిశుభ్రత, పరిసరాల పరిశుభ్రత దాని ప్రాధాన్యత గురించి దృశ్యాలను వీడియోలను చూపించారు. పరిశుభ్రంగా ఉండాలి, పరిసరాలను పరిశుభ్రంగా ఉంచాలి అనే విషయాలు పిల్లలకు పూర్తిగా అర్థమయ్యి వారు శుభ్రంగా ఉండడం నేర్చుకున్నారు.

ఈ మిషన్ విజయం ఈ పిల్లలంతా 3 వారాలపాటు దీపావళి సెలవులకని ఇళ్ళకు వెళ్ళి తిరిగి వచ్చాక తెలిసింది. 75% పిల్లలు పరిశుభ్రంగా ఉండే అనుభవంతో వారు పరిశుభ్రంగా ఉండడమే కాక వారి ఇళ్ళల్లో, ఇతర కుటుంబ సభ్యులలో ఈ విలువలను పెంపొందించి వచ్చారు. మిగతా 25% 6 నుండి 7 సంవత్సరాల వయస్సు గలవారు. వారు పరిశుభ్రత గురించి నేర్చుకున్న పాఠాలను గుర్తుపెట్టుకుని తిరిగి వచ్చారు.

ఒక నాయకుడు ఎక్కువ మంది నాయకులను తయారుచేస్తాడు.

కేస్‌స్టడీ-2:

దేశంలోని పశ్చిమ ప్రాంతంలో ఉన్న పాఠశాలలోని నాయకత్వ బృందం ప్రదర్శించిన ప్రగతిశీల నాయకత్వ శైలి హృదయాలకు హత్తుకున్నది. ఆధునిక పద్ధతులను వివిధ మూలాల నుండి నేర్చుకుని తమ బృందానికి తదనుగుణంగా కోచింగ్ ఇవ్వమని నాయకత్వ బృందానికి మేనేజ్‌మెంట్ పూర్తి స్వేచ్ఛనిచ్చింది.

ఈ పాఠశాల నాయకత్వ బృందం ప్రతి అడుగులో శాఖాధిపతులు సబ్జెక్టు కోఆర్డినేటర్ల రూపంలో తరువాతి స్థాయి నాయకత్వం ఉండేలా చర్యలు తీసుకుంది. వారికి శిక్షణ, కోచింగ్ ఇచ్చి దిశానిర్దేశం చేసింది.

ఈ శాఖాధిపతుల ఫీడ్‌బ్యాక్ ఆధారంగా ఒక శిక్షణ (coaching) చక్రాన్ని ఏర్పాటు చేసింది. శాఖాధిపతులు టీచర్లకు శిక్షణనిచ్చి వారు పాఠశాలలో ప్రపంచస్థాయి ప్రమాణాలు సాధించేలా చర్యలు తీసుకుంటారు. ఇందువలన సంబంధిత టీచర్లు, వారి నాయకత్వం, మేనేజ్‌మెంట్ వారిని నమ్ముతుందని వారి ఎదుగుదలలో ఆసక్తి ఉందని, అదే పాఠశాల ప్రగతిలో ప్రతిబింబిస్తుందని విశ్వసించారు. ఇది పాఠశాల పట్ల టీచర్ల విశ్వాసాన్ని నిర్ధారించింది. దీర్ఘ కాలంలో ఇది పాఠశాలకు ఎంతో లాభదాయకంగా ఉంటుంది.

నాయకుడంటే తన బృందాన్ని అర్థంచేసుకుని అవసరమైనప్పుడు మద్దతునిచ్చేవాడు ...... నాయకుడు తన బృందాన్ని ఎప్పటికీ ఓడి పోనివ్వడు.

కేస్‌స్టడీ-3:

దేశం మధ్యలో ఒక చిన్న పట్టణంలో ఈ బడి ఉంది. ఆ పట్టణ సమాజ నిర్మాణం చాలా సనాతనమైనది. ఆ బడిలో చేరిన టీచర్లు కూడా ఆర్థిక ఇబ్బందుల కారణంగా వచ్చిన వారే. వారి వృత్తిని గౌరవించని కుటుంబాల నుండి వచ్చారు. ఇంటి పనులలో కూడా వారికెటువంటి మద్దతు లేదు. ఇంటి పనులభారంతో సతమతమయ్యే టీచర్లు తమ పనిలో ఎటువంటి గుణాత్మకతను చూపించలేకపోయేవారు.

పరిస్థితిని అర్థం చేసుకున్న ఇక్కడి ప్రిన్సిపల్ టీచర్ల జట్టును ఒక దగ్గరికి తెచ్చే ప్రణాళిక వేశాడు. జట్లు వారానికొకసారి వారు చేసిన పనిని గురించి చెప్పవచ్చు. ఇతరులు ఏం చేశారు, వారి ప్రగతి గురించి తెలుసుకోవచ్చు. సమయాన్ని, ఒత్తిడిని ఎలా మేనేజ్ చేయాలో చిట్కాలు చెప్పాడు. ఇవన్నీ నిజంగానే టీచర్లకు ఉపయోగపడ్డాయి. వారు వ్యక్తిగత, వృత్తిపరమైన పనులను విజయవంతంగా మేనేజ్ చేశారు.

ఈనాయకుడి సహానుభూతి వైఖరి అతనిని ప్రియమైన నాయకుడిని చేసింది, బృందంలో విశ్వాసాన్ని చొప్పించి గుణాత్మక ఫలితాలకు కారణమయ్యింది.

సారాంశం

ఒక నిజమైన నాయకుడిలో కింద పేర్కొన్న లక్షణాలుండాలి. పరస్పర వ్యక్తిత్వ నైపుణ్యాలు, వ్యక్తింతర నైపుణ్యాలు, అనుకూలత స్థాయి, సృజనాత్మకంగా ఆలోచించడం. చాలా మందిలో ఈ లక్షణం అంత సులువుగా దొరకదు. సామాజిక భావోద్వేగ నైపుణ్యాలు మేనేజ్ చేయగలగడం వారి అహంభావాన్ని నియంత్రించుకోగలగడం, అవసరమైన చోట సేవకుడిగా ఉండగలగడం, జీవితాంతం అభ్యాసకునిగా ఉండటం, దార్శనికుడిలా ఉండడం, వీటిలో కొన్ని లేదా అన్ని లక్షణాలు ఉన్నవారే సంస్థలో అవసరమైన మార్పును తెచ్చి దానిని తరువాతి స్థాయికి తీసుకెళ్ళగలిగిన వారే విజయవంతమైన నాయకులవుతారు.

రిఫరెన్స్

Dr. Daniel Goleman – Leadership: The power of Emotional Intelligence

ప్రతిస్పందన/ ముగింపు

1. కింది వాటిని విశ్లేషించి ఒక స్వీయ మదింపుగా పరిగణించండి.
   - మీ బలాలు
   - పాఠశాల మెరుగుదల అవసరమైన అంశాలు
   - మీ సహజ నాయకత్వ శైలి
   - మీరు నేర్చుకోవాలనుకుంటున్న / సాధించాలనుకుంటున్న / వృద్ధి పరచాలనుకుంటున్న నాయకత్వ శైలి / శైలులు
   - మీ సహజ సామర్థ్యాలు
   - జనాదరణ పొందే నాయకుడిగా చేసే సామర్థ్యాలు
2. మీ అనుభవంలో వచ్చిన ఒక సంక్షోభ పరిస్థితిని గుర్తుతెచ్చుకోండి. దానిని ఎలా ఎదుర్కొన్నారో గుర్తుతెచ్చుకోండి . ఎలా ఎదుర్కోవాలని ఆశపడ్డారో ఆలోచించండి.
3. మీకు ఆదర్శప్రాయుడైన ఒక నాయకుడిని గుర్తించండి. అతనిని అనుసరించేలా, అతని నుండి మీరు నేర్చుకోవాలనుకుంటున్న లక్షణాల జాబితా రాయండి.
4. నాయకత్వం గురించి మీ కింద పనిచేసే వారికి ఏ సందేశం ఇవ్వాలనుకుంటున్నారు?
5. సంస్థ నుండి మీరు రిటైర్ అయిన తరువాత మీ సంస్థ ఎలా పని చేయాలనుకుంటున్నారో, ఊహించండి. (సంస్థలు శాశ్వతం, వ్యక్తులు కాదు. సంస్థలు వ్యక్తుల ద్వారా కాక ప్రక్రియ ద్వారా నడపబడే వ్యవస్థలు అయి ఉండాలి)