



इलेक्ट्रानिक युगात ग्रंथालय व माहिती केंद्रातील व्यवस्थापकीय तंत्रे

सुहास शंकरराव डोंगरे
ग्रंथपाल

डॉ. पंजाबराव देशमुख कला व वाणिज्य (साय्म) महाविद्यालय,
नागपूर

सारांशः—कोणतीही संस्था अथवा व्यवसाय आधी कुठल्यातरी व्यक्तीच्या मनात जन्मास येतो. व्यवसायाविषयी अथवा संस्थेविषयी कल्पना मनात असते. परंतु त्या कल्पनेस संस्थेचे अथवा व्यवसायाचे मूर्त रूप देण्यासाठी अनेक गोष्टींची जरूरी असते. उदा. आर्थिक पाठबळ, जागा, नियोजन, मनुष्यबळ इ. मात्र त्याच्या पायाभूत विकासासाठी तसेच गुणात्मक उत्पादन व दर्जेदार सेवांसाठी मात्र उत्तम व्यवस्थापनाची गरज असते. म्हणून व्यवस्थापनास आज शास्त्रीय परिमाण प्राप्त झाले आहे. पुनर्भियांत्रिकरण, संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन, बाह्यस्रोत, बुद्धिमंथन, मनोरेखन, व सिक्स सिग्मा, स्वॉट पृथक्करण इत्यादींचा ह्या पेपरात उल्लेख केलेला आहे.

महत्वाच्या संज्ञाः— पुनर्भियांत्रिकरण, संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन, बाह्यस्रोत, बुद्धिमंथन, मनोरेखन, सिक्स सिग्मा, स्वॉट पृथक्करण

प्रस्तावनाः— आधुनिक व्यवस्थापन तंत्राचे स्वरूप सर्वसामान्यतः सांख्यिकीय स्वरूपात मांडता येते. ही तंत्रे विश्लेषणावर आधारित असतात. एखाद्या कामाचे पूर्ण विश्लेषण करून त्यातील प्रत्येक भागाचा विचार प्रथम केला जातो व त्यानुसार तंत्रांना आकार दिलेला असतो. त्यामुळे ही व्यवस्थापन तंत्रे पध्दतशीर असतात. या तंत्राचा उपयोग तंत्रामध्ये आखून दिलेल्या पध्दतीनेच करावयाचा असतो. अर्थात त्यात स्थलकालानुरूप व कामाच्या स्वरूपानुसार बदल करावे लागतात. नियोजनपूर्व तंत्राचे अवलंबन केल्यास तंत्र यशस्वीपणे वापरले जाते. तसेच ही व्यवस्थापकीय तंत्रे वस्तुनिष्ठ असतात. तंत्राचे स्वरूप सर्वसाधारण स्वरूपाचे असल्यामुळे ती वस्तुनिष्ठ नसतील तर त्यास तंत्राचे स्वरूप येणे कठीण असते. जितकी तंत्रे नवीन व चांगली तितकीच व्यवसायातील प्रगती मोठी असे म्हणता येईल. स्वतः नव्या तंत्रांना निर्माण करण्यापेक्षा अस्तित्वात असलेल्या नव्या कल्पना/ तंत्रे वापरणे संस्थेसाठी अथवा व्यवसायासाठी हितकारक असते.





ग्रंथालये व पुनर्भियांत्रिकीकरण:- एकविसाव्या शतकात जर एखाद्या संस्थेला आघाडीवर राहायचे असेल तर ग्राहक,स्पर्धा,व सतत बदल ह्या तीन फार महत्वाच्या गोष्टी आहेत. ग्रंथालय एक संस्था आहे. ग्रंथालयांना तंत्रज्ञानातील प्रगतीमुळे वारंवार होणा-या बदलांना तोंड देण्यासाठी सतत नवीन तंत्रज्ञानाचा स्वीकार करावा लागतो. तसेच वाचकांच्या माहितीच्या वाढत्या मागण्या पूर्ण करण्यासाठी माहितीचे व्यवस्थापन सतत करावे लागते. नवे तंत्रज्ञान व वाचकांच्या वाढत्या गरजा यांची सांगड घालून उतम सेवा देण्यासाठी व्यवस्थापनातील काही प्रक्रिया पूर्णपणे बदलाव्या लागतात.

खूप छोट्याछोट्या क्रियांनी प्रक्रिया बनते. या प्रक्रियेमधूनच वाचकाला (ग्राहकाला) हवे ते उत्पादन किंवा सेवा मिळते. प्रत्येक व्यक्तीचे या क्रियांमधील योगदान त्या प्रक्रियेचे यश ठरविते. पण ग्राहकाचा संबंध मात्र फक्त मिळणा-या सेवेशी किंवा उत्पादनाशीच असतो. ग्राहकाचा प्रक्रियेसाठी लागणा-या क्रिया, मनुष्यबळ यांच्याशी काहीही संबंध नसतो.

ग्रंथालयात जर पुनर्भियांत्रिकीकरण करायचे झाले तर ग्राहक(Customer), वाचक(Reader), स्पर्धा(Competition),व सतत बदलाचा(Constant Change) विचार करावा लागतो.

ज्या प्रकल्पांचे यशस्वीरीतीने पुनर्भियांत्रिकीकरण होते, ते प्रकल्प आपल्या सर्व प्रक्रियांचे ध्येय, ग्राहकांचे समाधान हेच मानतात व त्या दृष्टिने आराखडा आखतात, पण आपला ग्राहक कोण हे ग्रंथालयासाठी ठरविणे कठीण असते. ग्रंथालयात बाहय व अंतर्गत असे दोन्ही ग्राहक असतात. वाचक हा बाहय ग्राहक ठरतो, पण अंतर्गत ग्राहकाकडे दुर्लक्ष होण्याची शक्यता असते.

ग्रंथालयामध्ये विविध विभाग असतात. प्रत्येक विभागाचे काम परस्परांवर अवलंबून असते. त्यामुळे एक विभाग दुस-या विभागासाठी अंतर्गत ग्राहक ठरू शकतो. माहिती, उत्पादन वा सेवा यासाठी या प्रक्रियेवर कोण अवलंबून आहे? या प्रश्नांची उत्तरे शोधल्यास, त्या प्रक्रियेचा ग्राहक मिळू शकतो. उदा. उपार्जन व तांत्रिक विभागासाठी देवघेव(Circulation) विभाग अंतर्गत ग्राहक ठरतो.

एकदा ग्राहक ठरल्यावर त्याला काय अडचणी आहेत, ते शोधावे लागते. ग्रंथालयात वक्तशीरपणा, अचूकता, कार्यक्षमता, त्वरित प्रतिसाद, पाठपुरावा यासारख्या गोष्टींमध्ये अडचणी उद्भवतात. ग्राहकांच्या अडचणी व त्यांचे स्वरूप बघून CPI की पुनर्भियांत्रिकीकरण करायचे, ते ठरविले जाते. उदा. ग्रंथालय शास्त्राच्या शिक्षकांना अभ्यासक्रम ठरवितांना बाहेरच्या जगात कशाला मागणी आहे हे पहावे लागते. सध्या पारंपारिक ग्रंथालय-शास्त्राच्या बरोबरीने ज्ञान व्यवस्थापनास महत्व प्राप्त झाले आहे. जर या बदलास तोंड द्यायचे झाले तर अभ्यासक्रमात थोडा बदल CPI न





आणता त्याचे पुनर्भियांत्रिकीकरण करणेच योग्य ठरते. ग्राहकांच्या गरजा लक्षात न घेतल्यास ग्राहक आपल्या गरजा भागवण्यासाठी इतर ठिकाणी वळतात, हे ध्यानात ठेवावे.

संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन:-(Total Quality Management)(TQM) हे तंत्र नसून तत्वज्ञान आहे. गुणवत्तेवर नियंत्रण आणि कर्मचा-यांचा सहभाग या दोन गोष्टींवर ते आधारित आहे. उद्देशानुसार व्यवस्थापन, क्वालिटी सर्कल, व्यूहरचनात्मक नियोजन इ. व्यवस्थापनाच्या तत्वांपासून हे तत्वज्ञान उभे राहिले आहे. या तंत्रातील प्रत्येक शब्दाचा अर्थ समजून घेतल्यास या तंत्राचा उद्देश स्पष्ट होतो.

Total म्हणजे संपूर्णतः संस्थेतील उत्पादने व दिल्या जाणा-या सेवा यांच्याशी संबंधित प्रत्येक कर्मचारी त्या सेवा व उत्पादनाच्या गुणवत्तेबाबत सजग असला पाहिजे. सर्व व्यक्तींना समावेशक व संस्थेतील प्रत्येक गोष्टींना सामावणारी अशी ही पध्दत आहे.

Quality म्हणजे गुणवत्ता: संस्थेतील प्रत्येकजण व्यक्तिशः व समुह म्हणून ग्राहकांस सर्वात चांगली, स्वस्त व ग्राहकाने अपेक्षिलेली गुणवत्तेनुसार सेवा व उत्पादन देण्याचा प्रयत्न करित असतो. त्यासाठी प्रत्येक छोट्या गोष्टींसाठी जी मानके पाळावी लागतात ती पाळून जास्तीत जास्त गुणवत्ता मिळविण्याचा संस्थेतील प्रत्येकाचा प्रयत्न असतो.

Management म्हणजे व्यवस्थापन: सर्व यंत्रणेचे वा पध्दतीचे व्यवस्थापन करताना सतत प्रगती व सुधारणा याकडे लक्ष दिले गेले तरच संपूर्ण गुणवत्ता मिळते. त्यासाठी संस्थेतील प्रत्येक व्यक्तीने आपले काम व त्याचे व्यवस्थापन पूर्ण जबाबदारीने व आत्मियतेने करणे जरूरीचे आहे. यात सर्वच यंत्रणेची किंवा पध्दतीचे गुणवत्ता अंतर्भूत आहे.

संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन(TQM) व ग्रंथालय: ग्राहकांच्या गरजा हाच प्रमुख घटक मानून त्यानुसार सतत सुधारणा करणे हे TQM चे उद्दिष्ट असते. ग्रंथालयासाठी हे तत्व काही नवीन नाही. कारण वाचक व त्यांच्या गरजा हेच ग्रंथालयाचे मुख्य उद्दिष्ट असते. TQM मुळे सुधारणा प्रामुख्याने औपचारिकतेने व पध्दतशीरपणे केल्या जातात. ग्रंथालयात TQM करतांना खालील गोष्टी विचारात घ्याव्यास हव्यात.

1) **वाचक:** वाचकांचे समाधान हेच ग्रंथालयाचे मुख्य उद्दिष्ट असायला हवे. ग्रंथालयाचे वाचक विविध प्रकारचे व विविध गरजा असणारे असतात. त्यामुळे पाहणी करून, प्रश्नावली देवून किंवा सूचना पेटी ठेवून(Suggestion Box) वाचकांच्या प्रमुख गरजा काय आहेत याची पाहणी करता येते. या पाहणीच्या निष्कर्षावरून ग्राहकांच्या गरजांना प्राधान्य द्यायचे की त्याखेरिज आणखी काही





सेवा ग्राहकांना द्यायच्या हे ठरविले जाते. त्यानुसार ग्रंथालयीन सेवांमध्ये सुधारणा केल्या जातात. उत्तम गुणवत्तेची सेवा ग्राहकांना देणे म्हणजेच वाचकांच्या गरजांना प्रतिसाद देणे.

2) दिर्घकालीन कटीबद्धता (Longterm Commitment): ही एक दीर्घकाळ चालणारी प्रक्रिया आहे. या Commitment नुसार जे बदल अपेक्षित आहेत, ते हळूहळू करून अंमलात आणून ग्रंथालय ग्राहकांच्या गरजांनुसार उत्तम सेवा देण्याचा प्रयत्न करते. तंत्रज्ञान नवीन आहे म्हणून ते वापरणे गरजेचे आहे हा दृष्टिकोन न ठेवता वाचकांच्या गरजांना अनुसरूनच तंत्रज्ञान वापरले जाते.

3) डेटावर आधारित निर्णय: कुठलाही बदल घडवतांना त्यासाठी काही डेटा (माहिती) गोळा करावा लागतो. त्यामुळे व्यवस्थापनाला माहिती देणारी पध्दत संस्थेमध्ये विकसित करावी लागते. उदा. रोज किती वाचक पुस्तके घेतात, कुठली पुस्तके वाचतात इ. माहिती गोळा करावी लागते. या माहितीमुळे ग्रंथालय व्यवस्थापनास निर्णय घेणे सोपे जाते.

4) संघ उभारणी (Team Structure): ग्रंथालयीन कामकाजामधील अडचणी सोडविण्यासाठी क्वालिटी सर्कल्स स्थापन केली जातात. क्वालिटी सर्कलमध्ये व्यवस्थापनाशी संबंधित असा नेता निवडून त्याच्या नेतृत्वाखाली सर्व कर्मचारी काम करतात.

5) प्रक्रियेत बदल: प्रक्रियेत बदल घडवून आणण्यासाठी पूर्णअभियांत्रिकीकरणाची आवश्यकता भासू शकते. पण त्याआधी पूर्ण प्रणाली, कामाच्या पध्दती व कार्ये यांचे नीट विश्लेषण होणे गरजेचे असते.

6) कर्मचा-यांना अधिकार : एखाद्या कामात येणा-या अडचणींची नीट कल्पना ते काम करणा-या व्यक्तिस असते. त्यामुळे त्या सुडविण्याचा मार्गही तीच व्यक्ती सांगू शकते. त्या विशिष्ट कार्यावर काम करणा-या व्यक्तीला जर अडचणींवर उपाय शोधायचे अधिकार दिले, तर त्या व्यक्तिका आत्मविश्वास वाढून कामातील आत्मीयता व गुणवत्ता वाढू शकते.

ग्रंथालय व बाहयस्त्रोत (Outsourcing): बदलत्या परिस्थितीमध्ये अनेक संस्था बाहयस्त्रोतांचा स्वीकार करतांना दिसतात. ग्रंथालय व माहिती संस्था त्यांना अपवाद नाहित.

अपुरा कर्मचारी वर्ग, अपुरा वेळ, आर्थिक तंगी इ. कारणांसाठी ग्रंथालय Outsourcing चा पर्याय स्वीकारताना दिसतात. ग्रंथालयात संगणकीकरण, संदर्भसेवा, ग्रंथालयीन तालिकीकरण, ग्रंथबांधणीसारखे तांत्रिक सोपस्कार इ. कामाचे Outsourcing होताना दिसते. याखेरीज पूर्वलक्षी





रुपांतरण (Retrospective conversion) यासाठीही Outsourcing केले जाते. अंतर्गत व्यवस्था, स्वच्छता, देखभाल व सुरक्षा इत्यादीसाठी Outsourcing करता येते.

ग्रंथालय व बुद्धिमंथन : ग्रंथालय ही संस्था समाज, शिक्षण, संशोधन, उद्योगव्यवसाय अशा निर्मितिक्षम क्षेत्रांबरोबरच अनुत्पादित क्षेत्राशी संबंधित आहे. त्यामुळेच ग्रंथालयाची निर्मिती ते वाटचाल यामध्ये अनेक समस्या निर्माण होवू शकतात. या समस्या अधिक चांगल्या प्रकारे कशा दूर करता येतील, याकरिता बुद्धिमंथन सत्राचे आयोजन निश्चितच उपयागी ठरते. ग्रंथपालास नेहमीच भविष्याचे भान ठेवावे लागते. भविष्यातील योग्य व वास्तविकतेची जाणीव ठेवून तो ग्रंथालयास त्यानुसार तयार ठेवू शकतो. भविष्यात येवू शकणा-या समस्यांची ओळख, वैचारिक बाजू, भविष्यातील ग्रंथालयाच्या वाढीच्या दिशा या सर्वांसाठी ग्रंथपाल बुद्धिमंथन तंत्राचा वापर करू शकतो.

ग्रंथालयामध्ये बुद्धिमापन तंत्र अनेक समस्यांसाठी वापरता येते. उदा. ग्रंथालयातील मनुष्यबळाची समस्या, बाहय- व्यवस्थापन स्रोत, ग्रंथालयाच्या आर्थिक बाबी इत्यादी. याखेरीज ग्रंथालयीन सेवांच्या गुणवत्ता वाढीसाठी, ग्रंथालयाचे संगणकीकरण व संगणकप्रणालीची निवड यासाठी, ग्रंथालयाच्या भौतिक विस्तारासाठी, नवीन तंत्रज्ञान ग्रंथालयात आणण्यासाठी या व अशा अनेक समस्यांसाठी ग्रंथालयात बुद्धिमंथनाचा वापर करता येतो.

ग्रंथालय व मनोरेखन (Mind Mapping): मानवाच्या मनात वा मेंदूत त्याला हवी असणारी माहिती ब-याच वेळा साठविलेली असते, पण ती व्यवस्थितपणे रचलेली नसते. त्यामुळे जेव्हा हवे तेव्हा ती माहिती मिळणे दुरापास्त होते. जर एखाद्या ग्रंथालयामध्ये व्यवस्थित तालिकीकरण व वर्गीकरण केले नसेल, तर ग्रंथालयात माहिती उपलब्ध असूनही वाचकांना ती मिळणे अवघड होते. तसाच काहीसा हा प्रकार. याचा परिणाम म्हणजे माणसे निराश होतात व नवीन माहिती स्वीकारण्यासाठी अथवा वापरण्यासाठी नाराज असतात.

पण एखाद्या सुसज्ज ग्रंथालयामध्ये जसा माहितीचा अमाप साठा असतो, तो व्यवस्थित रीतीने साठविलेला असतो व ग्रंथालयाची माहिती देणारी प्रणाली (Information Retrieval System) इतकी प्रभावी असते की, वाचकाला हवी असणारी माहिती त्वरित मिळू शकते. तसेच मनोरेखनही मनाची (Data Retrieval System) आहे.

मनोरेखनामुळे नवी माहिती मिळविणे, तिचा अभ्यास, व्यवस्थापन व साठवण मनात करणे सहज शक्य होते. नैसर्गिक रीतीने माहितीचे वर्गीकरण करणे, ती त्वरित आणि सहजगत्या हवी तेव्हा आठवणे शक्य होते.





ग्रंथालयात नवी माहिती सामील होताना तिच्या वर्गीकरणामुळे, तालिकीकरणामुळे, तसेच निर्देशनामुळे (Indexing) जशी ग्रंथालयात आधीपासून असलेल्या माहितीला जोडली जाते व त्या माहितीचा एक भाग बनते, त्याचप्रमाणे मनोरेखनात नवी माहिती मानवी मेंदूत आधीच्या संकल्पनांना चिकटली जाते, त्यामुळ तिचा शोध घेणे सोपे जाते.

ग्रंथालय व सिक्स सिग्मा: ग्रंथालय ही एक सेवाभावी संस्था आहे. ग्रंथालयाद्वारे देण्यात येणा-या सेवांमधील दोष ओळखून ते दूर करण्यास सिक्स सिग्माची मदत होते. यामुळे सेवांची गुणवत्ता वाढते व त्या निर्दोष बनतात. वाचकांच्या ग्रंथालय सेवांविषयी काही अपेक्षा असतात, तर काही मागण्या असतात. ग्रंथालयीन सेवांनी या अपेक्षांची किंवा मागण्यांची पूर्तता करणे अपेक्षित असते. सिक्स सिग्माच्या वापरामुळे ग्राहकांच्या मागण्यांची पूर्तता होण्यास मदत होते. सिक्स सिग्मामुळे ग्रंथालयातील सदोष क्रियांची/सेवांची संख्या घटते, वेळेत व श्रमात बचत होते. विविध प्रकारच्या तफावती दूर होतात व ग्रंथालयीन सेवांच्या खर्चामध्ये कमाल बचत होते.

स्वॉट अॅनॅलिसिस SWOT ANALYSIS : Strength, Weakness, Opportunity व Threats या चार शब्दांच्या पहिल्या अक्षरातून Swot हे acronym बनले आहे. अल्बर्ट हम्फ्री Albert Humphrey यांना Swot Analysis चे जनक मानले जाते.

व्यापाराच्या व संस्थेच्या कुठल्याही परिस्थितीचे आकलन होवून निर्णयाप्रत येण्यासाठी स्वॉट अॅनॅलिसिस चा वापर केला जातो. संस्थेची धोरणे ठरविण्यासाठी स्वॉट अॅनॅलिसिस हि पध्दती वापरली जाते. तसेच एखादा नवा प्रकल्प उभारण्याआधी अथवा साहसी निर्णय घेण्याआधी संस्था त्याचे स्वॉट अॅनॅलिसिस करते.

नवा प्रकल्प सुरु करताना अथवा साहसी निर्णय घेतांना त्यामागचे हेतू व त्याला अपायकारक व साहाय्यकारक असे अंतर्गत व बाह्य घटक याचा विचार केला जातो.

ग्रंथालयाची धोरणे, स्थिती व दिशा यांच्यासाठी एक ढाचा स्वॉट अॅनॅलिसिसमुळे मिळतो. बुद्धिमंथन चर्चेतही स्वॉट अॅनॅलिसिस वापरता येते. नियोजन, स्पर्धक संस्थांचा अभ्यास, विक्रीतंत्र आणि उत्पादन विकास करण्यासाठी, संशोधन करण्यासाठी, अहवालांसाठीही स्वॉट अॅनॅलिसिसचा वापर केला जातो.

डावपेचात्मक धोरणे ठरविताना अंतर्गत तसेच बाह्य वातावरणाचा अंदाज घेणे महत्वाचे असते. संस्थेच्या अंतर्गत वातावरणतील घटकांची, बलस्थाने (Strengths) व दुर्बलस्थाने (Weaknesses) असे वर्गीकरण करता येते. तर संस्थेच्या बाह्य वातावरणातील घटकांचे संधी (Opportunities)(O) व धोके (Threats)(T) असे वर्गीकरण करता येते.





संस्था ज्या स्पर्धात्मक वातावरणात कार्यरत असते, त्या वातावरणाचा व संस्थेचे स्रोत म्हणजेच Resources व क्षमता यांचा तौलनिक अभ्यास करुन संस्थेला हितकारक अशी माहिती स्वॉट अॅनॅलिसिसमुळे मिळते.

समारोप:— या तंत्रांमधील पुनर्अभियांत्रिकीकरण, संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन, बाह्यस्रोत व सिक्स सिग्मा ही तंत्रे उत्पादन प्रक्रियेची गुणवत्ता अथवा संस्था देत असणा—या सेवेची गुणवत्ता सुधारण्याकरिता तसेच, ते उत्पादन अथवा ती सेवा जास्तीत जास्त निर्दोष करण्याकरिता वापरतात, तर बुद्धिमंथन, मनोरेखन व स्वॉट अॅनॅलिसिस ही तंत्रे निर्णय प्रक्रियेस मदत करतात. ही सर्वच तंत्रे ग्रंथालयाच्या व्यवस्थापनात निश्चितपणे वापरता येतात.

संदर्भ:— 1) खेडकर, राजलक्ष्मी: ग्रंथालय माहितीकेंद्रांचे व्यवस्थापनशास्त्र. पुणे, युनिव्हर्सल प्रकाशन, 2014.

