16

ग्रंथालय कर्मी

16.1 परिचय

किसी भी सेवा संगठन में मानव संसाधन सबसे महत्वपूर्ण संसाधन होते हैं इसी प्रकार भली-भांति सूचना प्राप्त ग्रंथालय कर्मी किसी ग्रंथालय की सबसे बड़ी सम्पत्ति होते हैं। अधिकतर ग्रंथालय अपने प्रयोक्ताओं को सर्वोत्तम सेवा प्रदान करने हेतु इसके कर्मियों में आवश्यक योग्यताओं जैसे कौशल, ज्ञान, अभिवृत्ति तथा व्यवहार को विकसित करने के लिए अत्यधिक प्रयत्न करते हैं। अत: किसी ग्रंथालय में कर्मचारी वर्ग सर्वाधिक महत्वपूर्ण संसाधन होता है। प्राथमिक तौर पर यह संसाधन अन्य संसाधनों को मूल्यवान उत्पाद व सेवाओं को रूपान्तरित करने हेतु उत्तरदायी है। इसलिये इस संसाधन के निर्माण में बहुत अधिक देखभाल व सावधानी की आवश्यकता होती है।

किसी ग्रंथालय में कई प्रकार के कार्यों को विभिन्न स्तरों पर संचालित करने हेतु भिन्न-भिन्न श्रेणियों के कर्मियों की आवश्यकता होती है। इस अध्याय में आप किसी ग्रंथालय में कर्मचारियों की संख्या बढ़ाने में निहित प्रक्रियायों को सीखेंगे।

16.2 उद्देश्य

इस पाठ के अध्ययन के पश्चात् आप सक्षम होगे:

- किसी सूचना संगठन के कर्मियों को महत्वपूर्ण मानव संसाधन के रूप में पहचानने;
- शैक्षणिक, सार्वजनिक, विशिष्ट ग्रंथालयों में कर्मियों की आवश्यकताओं की व्याख्या करने;
- ग्रंथालय कर्मचारियों के वर्ग को सूचीबद्ध करना व उनके कार्यों की व्याख्या करने;
- ग्रंथालय की गतिविधियों पर आधारित कार्मिक व्यवस्था की रूपरेखा बनाने;
- ग्रंथालय हेतु अपेक्षित विभिन्न प्रकार के कर्मचारियों की पहचान करने;
- भर्ती प्रक्रिया के विभिन्न चरणों को सूचीबद्ध करने एवम्
- सभी स्तरों पर कर्मचारियों के कार्य-निष्पादन के मूल्यांकन की व्याख्या करने में;

16.3 कार्मिक व्यवस्था

इस माड्यूल के पाठ 15 में आपने प्रबंधन के सात तत्वों के संबंध में सीखा। यहां हम प्रबंधन के सबसे अनिवार्य तत्व कार्मिक व्यवस्था की चर्चा करेंगे।

कार्मिक व्यवस्था में कार्मिक नियोजन भी शामिल है जिससे ग्रंथालय कर्मियों की गुणवत्ता एवं संख्या भी निर्धारित होती है। यह नियोजन ग्रंथालय संचालन के आकार व पैमाने के सभी स्तरों पर वर्तमान होती है। ग्रंथालय कर्मी न केवल प्रमुख संसाधन हैं बल्कि एक अमूल्य सम्पत्ति भी है। यह सजीव मानव संसाधन ही है जो कि ग्रंथालय के लक्ष्यों व उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए परिस्थिति के अनुकूल अन्य सभी संसाधनों का प्रयोग करते हैं। कर्मचारियों का कार्य निष्पादन पूर्ण रूपेण कर्मचारियों की गुणवत्ता पर निर्भर होता है। इसलिए कर्मचारी वृंद के निर्माण में सर्वाधिक ध्यान देना चाहिए। इसमें विविध चरणों की शृंखलाएँ सम्मिलित है, जो निम्न प्रकार से हैं:

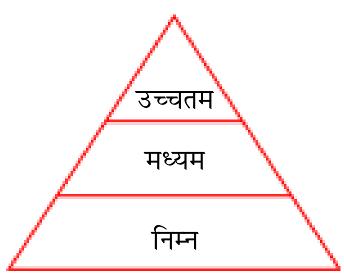
- मानव नियोजन, जो कि ग्रंथालय में सभी स्तरों पर इसकी संक्रियाओं के आकार व पैमाने के संदर्भ में ग्रंथालय के कर्मचारियों की संख्या व गुणवत्ता निर्धारित करता है।
- भर्ती एवं चयन
- नियुक्ति व पदारोहण (कार्य परिचय)
- भूमिकाएँ व उत्तरदायित्व
- कार्य निष्पादन मूल्यांकन
- कर्मचारी प्रशिक्षण व विकास

16.3.1 मानवबल नियोजन

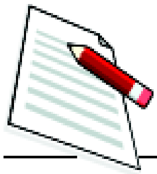
मानवबल नियोजन ग्रंथालय की विभिन्न गतिविधियों को निष्पादित करने हेतु कार्मिकों की नियुक्ति से सम्बन्धित है। इसका उद्देश्य है प्रबंधन के उच्च, मध्य व निम्न स्तरों पर विभिन्न पदों हेतु उचित व्यक्तियों की नियुक्ति करना। (देखिये चित्र 16.1) इसलिए यह आवश्यक है कि प्रत्येक तीनों स्तरों हेतु कर्मचारियों के वर्गों व संख्या का निर्धारण किया जाए। प्रत्येक स्तर पर कार्य, कर्त्तव्य, उत्तरदायित्व व शक्तियाँ इत्यादि भिन्न एवं विविध प्रकार की होती हैं। अत: इसके लिए सर्वोत्तम परिणाम प्राप्त करने हेतु उपयुक्त शैक्षिक योग्यता व अच्छा अनुभव रखने वाले सक्षम व्यक्तियों की ही नियुक्ति की जानी चाहिए।

ग्रंथालय हेतु नियुक्त कर्मचारियों को निम्नलिखित 4 समूहों में वर्गीकृत किया जा सकता है:

- व्यावसायिक
- अर्ध व्यावसायिक
- गैर व्यावसायिक
- सहायक कर्मचारी



चित्र 16.1: प्रबंधन के तीन स्तर



16.3.1.1 व्यावसायिक कर्मचारी

जैसा कि ऊपर चित्र में इंगित किया गया है सामान्य प्रबंधन के तीन स्तरों में नियुक्त कर्मचारियों के सामान्यतया तीन वर्ग होते हैं। उनके कार्य, उत्तरदायित्वों, प्राधिकार इत्यादि के संबंध में नीचे विस्तार से दिया गया है:

सर्वोच्च स्तर पर अर्हताप्राप्त ग्रंथालय व सूचना व्यावसायिओं की आवश्यकता होती है। सामान्यतया वे अनुभवी व्यवसायी होते हैं। वे आधिकारिक पद पर रहे हैं और विभिन्न भूमिकाओं व उत्तरदायित्वों में कर्तव्य निर्वहन करते हैं। वे नियोजन, नीति निर्माण व निर्णयन में शामिल होते हैं। वे ग्रंथालय संचालन व कार्यव्यवहार निर्धारितकरण हेतु क्रियाप्रणाली का निर्माण करते हैं तथा ग्रंथालय में नियंत्रण व अनुशासन बनाये रखते हैं। इस स्तर पर पदनामों में विविधता हो सकती है परन्तु सामान्यत: सर्वोच्च स्तर पर प्रमुख या उप ग्रंथालयी कार्य करता है।

मध्यम स्तर पर सहायक ग्रंथालयी व कई वरिष्ठ व्यावसायिक सहायक कार्य करते हैं। सामान्यत: वे तकनीकी गतिविधियों को संभालते हैं। ये उच्च व निम्न स्तर के बीच कड़ी का काम करते हैं।

निम्न स्तर पर कनिष्ठ व्यावसायिक सहायक व अर्ध व्यावसायिक सहायक कार्य करते हैं। यह स्तर ग्रंथालय की विभिन्न दैनिक गतिविधियों को संभालता है।

सर्वोच्च स्तर पर कार्मिको की संख्या बहुत, मध्य स्तर पर उससे अधिक तथा निम्न स्तर पर सर्वाधिक होती है। यह ग्रंथालय की संग्रह क्षमता विभिन्न क्रियाकलापों व प्रयोक्ताओं की संख्या के रूप में ग्रंथालय के आकार पर निर्भर करता है।

16.3.1.2 अर्ध व्यावसायिक कर्मचारी

अर्ध व्यावसायिक कर्मचारी व्यावसायिक कर्मचारी वृंद के मार्गनिर्देशन में ग्रंथालय की नित्यचर्या/दैनिक क्रियाओं व तकनीकों को निष्पादित करते हैं। ये ग्रंथालय विज्ञान में प्रशिक्षण प्राप्त कार्मिक होते हैं तथा सामान्यतया ग्रंथालय व सूचना विज्ञान में डिप्लोमा अथवा प्रमाणपत्र धारी होते हैं। इनका पदनाम ग्रंथालय सहायक, तकनीकी/व्यावसायिक सहायक, कनिष्ठ प्रसूचीकार या समतुल्य हो सकता है। ये सामान्यत: दैनिक व्यावसायिक एवं तकनीकी क्रियाकलाप निष्पादित करते हैं। कई ग्रंथालयों में कर्मचारियों की यह श्रेणी एक वरिष्ठ व्यावसायिक के निर्देशन में व्यावसायिक क्रियाकलापो के सहायक के तौर पर कार्य करती है।

16.3.1.3 गैर व्यावसायिक कर्मचारी

यह कर्मचारी अल्प अवधि के लिये विशिष्ट उद्देश्यों हेतु नियुक्त विषय विशेषज्ञ, कम्प्यूटर हार्डवेयर/सॉफ्टवेयर प्रौद्योगिकीवेत्ता या अन्य तकनीकी विशेषज्ञ हो सकते हैं। प्राय: यह नियमित कर्मचारियों का हिस्सा नहीं होते हैं। इनकी भूमिका परामर्शदाता की होती हैं एवं उन्हें कोई प्रबंधकीय या नैत्यिक उत्तरदायित्व नहीं दिया जाता। ये मुख्य ग्रंथालयी के पर्यवेक्षण व नियंत्रण में कार्य करते हैं तथा कभी-कभी विभाग/अनुभाग की सेवा करते हुए उप-ग्रंथालयी के

अधीन भी काम करते हैं। सिर्फ वृहद ग्रंथालयों में, जहां विभिन्न प्रकार के काम होते हैं, गैर व्यावसायिक कर्मचारियों को स्थायी तौर पर नियुक्त किया जाता है।

16.3.1.4 सहायक कर्मचारी

सहायक कर्मी सामान्यतः प्रशासन व लेखा कार्मिक होते हैं जो कार्यालयी कार्यों जैसेः कार्मिक कार्य, क्रय व भण्डार, कार्यालय अनुरक्षण कार्य व अन्य उत्तरदायित्व संभालते हैं। इसके अतिरिक्त सफाई-कार्य, स्वच्छता, सुरक्षा, बागवानी, वाहन चलाना इत्यादि हेतु कर्मियों की आवश्यकता होती है। ये कर्मचारी अपने कार्य की प्रकृति के अनुसार अपेक्षित उपयुक्त योग्यता तथा अनुभव रखते हैं।

पाठगत प्रश्न 16.1

1. कार्मिक व्यवस्था से आपका क्या तात्पर्य है?
2. कार्मिक-नियोजन के विभिन्न चरणों को स्पष्ट कीजिए।
3. प्रबंधन के तीनों स्तरों का वर्णन कीजिए।
4. कर्मचारी वृंद के विभिन्न वर्गों की सूची बनाइए।

16.3.2 भर्ती व चयन

भर्ती, ग्रंथालय में कर्मचारी-बल निर्माण प्रक्रिया का दूसरा चरण है। सामान्यतः भर्ती प्रक्रिया, दैनिक समाचार पत्रों में विज्ञापन, रोजगार समाचार प्रकाशन, व्यावसायिक पत्रिकाओं व इण्टरनेट पर विज्ञापन से प्रारंभ होती है। उपयुक्त अभ्यर्थियों से निर्धारित प्रारूप में आवेदन आमन्त्रित किए जाते हैं। कभी-कभी टीवी चैनल व रेडियो प्रसारण, किसी संगठन में नौकरी व पदों के लिये समाचार/सूचना उद्घोषित करते है।

सामान्यतः छँटाई व जाँच की सुविधा हेतु आवेदन-पत्र निर्धारित प्रारूप में मांगे जाते हैं। प्रायः विज्ञापन में आवेदकों से सम्बन्धित आंकड़े यथा नाम, उम्र, सम्पर्क का पता, दूरभाष संख्या, ई-मेल आई डी, शैक्षणिक/व्यावसायिक योग्यता, पद हेतु निर्धारित अनुभव के वर्ग आदि से सम्बन्धित आंकड़े मांगे जाते हैं। विज्ञापन में रिक्त पदो के नाम/पदनाम, कार्य, विवरण, पदों की संख्या, वेतनमान और कुल परिलब्धियां, सेवा के नियम व शर्तें, आवेदन-पत्र प्राप्त करने की अंतिम-तिथि आदि को प्रदर्शित किया जाता है। कभी-कभी इसमें जीविका की संभावनाओं के बारे में भी इंगित किया जाता है।

सरकार के रोजगार केन्द्रों में रोजगार की खोज करने वाले का पंजीकरण, निजी नियुक्ति सेवाएं आदि अन्य साधन है जिनके माध्यम से लोगों को संगठनों में भर्ती किया जाता है।

विशेष परिस्थितियों को छोड़कर वरिष्ठ पदों पर शैक्षणिक एवं शोध संस्थायें सामान्यतः ग्रंथालय भर्ती प्रक्रिया के परंपरागत प्रारूपों का ही अनुसरण करते हैं। लघु संस्थानों के ग्रंथालय पदों को

भरने के लिए पैतृक संगठनों की अपनी सामान्य भर्ती प्रथाओं को अपनाते हैं। सरकार के अधीन सार्वजनिक ग्रंथालय भी अपनी सामान्य भर्ती प्रक्रियाओं को ही अपनाते हैं।

16.3.2.1 चयन

सभी प्रकार के ग्रंथालयों में विशिष्ट पदों हेतु उपयुक्त अभ्यर्थियों का चयन, भरे जाने वाले पदों की आवश्यकता के अनुरूप सही आवेदकों की पहचान व मिलान के विचारण से संबद्ध होता है। अगला चरण है व्यक्तिगत साक्षात्कार हेतु अभ्यर्थियों की छँटाई व सूचीकरण। मध्यम व निम्न श्रेणियों के पदों हेतु व्यक्तिगत साक्षात्कार के लिये अंतिम सूची बनाने से पहले आवेदको की छंटनी के लिए लिखित परीक्षा भी कराई जा सकती है।

16.3.2.2 व्यक्तिगत साक्षात्कार

उन अभ्यर्थियों को साक्षात्कार के लिए बुलाया जाता है जिन प्रत्याशियों को लघुसूची में शामिल किया गया होगा ताकि उनके पद के अनुरूप उपयुक्तता हेतु अभिरूचि, दृष्टिकोण, संप्रेषण कौशल, व्यवहार आदि गुणों से उनके व्यक्तित्व को आंका जा सके। वरिष्ठ स्तर के पदों के लिए योग्यता के अतिरिक्त अभ्यार्थी के नेतृत्व करने, निर्णय करने व कनिष्ठ कर्मचारियों से समन्वय में कार्य करने की व्यक्तिगत योग्यता के आधार पर जांच की जाती है। ग्रंथालय प्रमुख जैसे सर्वोच्च पद हेतु अभ्यर्थियों से कभी-कभी वर्तमान रूचि के विषय पर मौखिक या औपचारिक प्रस्तुतीकरण देना भी अपेक्षित होता है।

16.3.3 नियुक्ति व पदारोहण (कार्य परिचय)

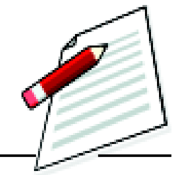
चयनित अभ्यर्थियों को उनके चयनित पैनल में उनके पद स्थान के अनुसार तथा सेवा की सभी शर्तें एवं अनुबंध के आधार पर नियुक्ति पत्र जारी किये जाते हैं।

दूसरा प्रमुख पहलू है कि नियुक्त अभ्यर्थियों को यह अनुभूत कराना कि उसने सही संगठन में पद ग्रहण किया है। इसे पदारोहण (इण्डक्शन) अथवा कार्य परिचय कहा जाता है, जिसका अर्थ है अभ्यर्थी को उस संगठन में शामिल करना जिसमें उसने पदभार ग्रहण किया है। उस व्यक्ति का विभिन्न स्तरों पर अन्य कर्मचारियों से परिचय कराया जाता है। नियुक्त व्यक्ति से संगठन के नियम एवं विनियम, कर्त्तव्य, उत्तरदायित्व, अनुशासन आदि पहलुओं की आरंभ से ही जानकारी अपेक्षित होती है। पदारोहण कार्य परिचय का उत्तरदायित्व प्राय: मध्य स्तर के अनुभवी व्यावसायिक कर्मचारी को दिया जाता है ताकि नव नियुक्त कर्मचारी अपने आपको नये संगठन में सहज अनुभव कर सके।

नये आगंतुकों का न केवल तात्कालिक वातावरण से बल्कि संपूर्ण संगठन के क्रियाकलाप, कार्यो व संस्कृति के साथ अभिमुखीकरण (ओरिंएटेशन) आवश्यक है।

16.3.4 भूमिका एवं उत्तरदायित्व

सर्वोच्च स्तरीय व्यक्ति, प्राय: मुख्य ग्रंथालयी में उच्चतम व्यावसायिक व शैक्षिक योग्यता के



साथ-साथ अनुभव सहित शैक्षिक योग्यताएं व सक्षमता होनी चाहिए ताकि वह प्राप्य लक्ष्य व उद्देश्यों को निश्चित कर सके। उसके अन्दर विशेष अवधि में प्राप्त कर सकने योग्य लक्ष्यों को बनाने, प्रत्येक संचालन हेतु मापने योग्य मानक व मानदंड बनाने, अधिकारों का प्रयोग करने व अनुशासन लागू कराने की योग्यता होनी चाहिए।

मध्यम स्तर के लोगों में विभागाध्यक्ष के रूप में कार्य करने योग्य व्यावसायिक व शैक्षणिक योग्यता के साथ-साथ अनुभव भी होना चाहिए। उसमें निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्त करने हेतु विभिन्न संचालनों को दक्षता से कार्यान्वित करने की योग्यता भी होनी चाहिए।

निम्न-स्तर पर कर्मचारियों की संख्या मध्य स्तर से अधिक होती है। ये विभिन्न दैनिक व पुनरावर्ती कार्यों को संचालन स्तर पर निष्पादित करते हैं।

आशातीत परिणामों को सुनिश्चित करने हेतु सभी स्तर के कर्मचारियों को मानको के अनुसार उच्चतम कार्य निष्पादन स्तर पर कार्य करना चाहिए।

अधिकतर सभी ग्रंथालयों के प्रमुख कार्य निम्नवत हैं:

- संग्रह विकास (अधिग्रहण)
- तकनीकी प्रक्रियाकरण (वर्गीकरण व प्रसूचीकरण)
- प्रलेखों का परिचालन
- स्टैक कक्ष अनुरक्षण
- पाठन कक्षों का अनुरक्षण
- परामर्श व प्रयोग हेतु चयनित सन्दर्भ पुस्तकों का रख-रखाव
- सन्दर्भ एवं सूचना सेवाएं
- कार्यालय प्रबंधन

कर्मियों को विभिन्न कर्त्तव्यों व उत्तरदायित्वों का आवंटन करते समय उनकी अभिरूचि, दृष्टिकोण, रुचि और अनुभव का ध्यान रखते हुए इन इकाइयों में बांटा जाता है। यह न केवल कर्मचारियों के सर्वोत्तम निष्पादन को सुनिश्चित करता है बल्कि उन्हें संतुष्टि भी प्रदान करता है।

किसी संगठन में प्रत्येक पद व पदधारक व्यक्ति की भूमिका संगठन के ध्येय व उद्देश्यों के साथ लक्ष्यों की समस्वरण स्थापित करने में लक्ष्यों को प्राप्त करने में होती है। प्रत्येक पर्यवेक्षीय पद धारक को संचालन कार्यो के निष्पादन हेतु उत्तरदायित्व के साथ-साथ उपयुक्त कर्त्तव्यों और तदानुसार प्राधिकार प्रदान किये जाते हैं। प्राधिकार व उत्तरदायित्व साथ-साथ चलने चाहिए।

प्राथमिक तौर पर ग्रंथालय एक सेवा-उन्मुदनी संगठन है तथा उपयोक्ता है इसके ग्राहक, जिनकी सेवा उसी तरह से की जानी चाहिए जिस प्रकार एक व्यापारिक गृह अपने ग्राहक की करता है।

टिप्पणी

इसलिए ग्रंथालय के लिए अपने ग्राहकों की संतुष्टि को उच्च प्राथमिकता देनी आवश्यक है उपयोक्ताओं की सेवा करना ग्रंथालय के सभी विभागों व उप विभागों का मूलभूत सिद्धान्त व कर्त्तव्य होना चाहिए। यहां तक कि दैनिक रखरखाव कार्य, संग्रह विकास, तकनीकी प्रक्रियाकरण जिसका उपयोक्ताओं से सीधा सम्पर्क नहीं होता उन्हें भी यह समझते हुए किया जाना चाहिए कि उपयोक्ता की सन्तुष्टि ही ग्रंथालय के कार्यों का प्राथमिक ध्येय है। वे जो भी करेगे उसका प्रत्यक्ष प्रभाव ग्रंथालय उपयोग पर पड़ता है।

स्तर का आकलन करने के लिए कुछ मानक मानदंड उपलब्ध हैं। तथापि कार्य की मात्रा का आकलन सरल हो सकता है, किंतु कार्य की गुणवत्ता का आकलन अपेक्षाकृत जटिल प्रक्रिया है।

तकनीकी प्रक्रियाकरण प्रभाग को ग्रंथालय प्रसूची पत्रक को विश्वसनीय प्रयोक्ता मार्गदर्शिका के रूप के बनाने की ओर ध्यान केन्द्रित करना चाहिए। ग्रंथालय की छवि को उत्कृष्ट सेवा केन्द्र के रूप में प्रस्तुत करने में यह नीतिगत निर्णय ग्रंथालय के सेवा प्रभागो की सहायता करेंगे।

सेवा ईकाइयों के वे कर्मचारी जिनका प्रयोक्ताओं से सीधा सम्पर्क रहता है उन्हें सभी प्रकार के मिजाज वाले प्रयोक्ताओं से व्यवहार करना पड़ता है। कभी-कभी उनके धैर्य की परीक्षा लेने वाली उकसाने वाली स्थितियां भी पैदा हो सकती है। उदाहरण के तौर पर एक विशेषाधिकार प्राप्त प्रयोक्ता कभी-कभी अत्याधिक मांग वाली पुस्तक की वापसी हेतु समय में विस्तार की विशेष रियायत या विलंब शुल्क की अदायगी में छूट या किसी संदर्भ पुस्तक को उधार में मांग सकता है।

पाठगत प्रश्न 16.2

1. भर्ती प्रक्रिया के विभिन्न चरणों की सूची बनाएं।
2. पदारोहण (इण्डक्शन) कार्य क्यों अनिवार्य है?
3. किसी ग्रंथालय के सेवा-कर्मियों में जन संपर्क संबंधी विशिष्ट गुणों की क्या आवश्यकता है?

16.3.5 कार्य निष्पादन मूल्यांकन

ग्रंथालय एवं सूचना सेवा गतिविधियाँ एक ही बार की गतिविधि न होकर निरन्तर चलने वाली गतिविधियाँ है। कर्मचारियों की दक्षता यथेष्ट को बनाये रखने हेतु समय-समय पर ग्रंथालय कर्मचारियों के कार्य का समस्त स्तरों पर आवधिक आकलन करना पड़ता है। उनकी भावी उन्नति एवं विकास भी महत्वपूर्ण पहलू हैं। प्रत्येक संगठन में कर्मचारियों का चाहे कोई भी पद स्थिति हो, सभी के कार्य का मूल्यांकन होता है, इस मूल्यांकन को कार्य निष्पादन मूल्यांकन कहते है।

कार्य निष्पादन मूल्यांकन प्रत्येक कर्मी के कार्य निष्पादन को उन्हें प्रदत्त कर्तव्य और दायित्व के परिप्रेक्ष्य में मापना है। प्रत्येक कार्य की निष्पादन दक्षता के उचित ग्रंथालय के कुछ कार्य, यथा वर्गीकृत, प्रसूचीकृत, सेल्फ पर व्यवस्थापित और सेवित पुस्तकों की एक दिन की संख्या जानी जा सकती है। किन्तु, इन कार्यों को कितनी कुशलता से किया गया है, यह गुणवत्ता आकलन है।

कार्य निष्पादन मूल्यांकन न केवल महत्त्वपूर्ण है बल्कि समुचित मापदण्ड विकसित करने के लिए भी एक अत्यन्त जटिल कार्य है, विशेष रूप से सूचना-कार्य और सेवाओं की सतत परिवर्तनशीलता के संदर्भ में निस्संदेह यह अत्यंत अनिवार्य है कि कर्मचारी-वृंद (स्टाफ) के कार्य निष्पादन की शक्ति को निरंतर एवं योजनाबद्ध ढंग से विकसित किए जाने की आवश्यकता है ताकि दक्षता के सर्वोच्च स्तर एवं प्रयोक्ता की संतुष्टि प्राप्त की जा सके।

16.3.6 कर्मचारी प्रशिक्षण एवं विकास

कार्य निष्पादन को वर्तमान व भविष्य में उच्चतम स्तर पर रखने हेतु कर्मचारी विकास एक आवश्यक गतिविधि है। सभी स्तरों पर कर्मचारियों को अपना व्यावसायिक ज्ञान, प्रौद्योगिकी, तकनीकों को निरंतर अद्यतन रखने की आवश्यकता होती है। कर्मचारी विकास का अर्थ है कार्य स्थितियों के यथार्थ क्षेत्रों में नवीनतम ज्ञान का अधिग्रहण। इससे दक्षता के उच्चतम स्तर से कार्य निष्पादन की क्षमता में वृद्धि होती है। शिक्षा एवं प्रशिक्षण बिना किसी पद या गतिविधि के भेदभाव के सभी स्तरों पर आवश्यक है। वृहद सूचना संगठनों में प्रशिक्षण एवं विकास अर्न्तनिहित गतिविधि जाने जाते हैं।

16.3.6.1 प्रशिक्षण

नव नियुक्त कर्मचारियों हेतु अंतरंग प्रशिक्षण अनिवार्य होता है ताकि उन्हें नये संगठन का अंग बनाकर संगठनात्मक वातावरण में ढाला जा सके। पहले से कार्यरत कर्मी प्राय: संगठन के वरिष्ठ कर्मचारियों द्वारा, अन्त: सेवा (इनसर्विस) प्रशिक्षण प्राप्त करते हैं। यहां उन्हें उनके कार्य का व्यावहारिक अनुभव तथा दूसरे कामों की जानकारी भी दी जाती है ताकि एक से दूसरे अनुभाग में स्थानांतरित किए जाने पर वे आसानी से कार्य कर सके।

व्यावसायिक संस्थाओं एवं अन्य संस्थाओं द्वारा नई तकनीक व उभरती हुई नई तकनीकों के अनुप्रयोग पर लघु-कालिक प्रशिक्षण कार्यक्रम चलाये जाते हैं। तीव्रगति से परिवर्तनीय क्षेत्रों में जो लोग नये-कौशल सीखना चाहते हैं अथवा अपना ज्ञान अद्यतन रखना चाहते हैं उनके लिए यह पाठ्यक्रम उपयोगी होते हैं।

व्यावसायिक संगठनों द्वारा राष्ट्रीय तथा अर्न्तराष्ट्रीय स्तरों पर आयोजित कार्यशाला, गोष्ठियाँ व सम्मेलन, कर्मचारी-विकास के अन्य तरीके हैं। ये विभिन्न संस्थानों के सभी स्तर के कर्मचारियों को व्यावसायिक सहकर्मियों से जुड़ने तथा अपने विचार व अनुभव विनिमय करने का अवसर

प्रदान करते हैं। ऐसे व्यावसायिक आयोजनो में प्रतिनिधिमंडल भेजना सभी ग्रंथालयों की नीति में शामिल होना चाहिए। यह कर्मचारियों को नये विचारों व व्यावसायिक अभ्यास की जानकारी देते हैं।

कर्मचारियों के सफल कार्य निष्पादन में योगदान करने वाले मनोवैज्ञानिक लक्षण है: नेतृत्वगुण, प्रेरणादायी व्यक्तित्व अथवा स्वप्रेरणा के उदाहरण, व्यक्तिगत सम्बन्धों में संप्रेषण कौशल आदि।

पाठगत प्रश्न 16.3

1. कार्य निष्पादन के लिए मूल्यांकन की अनिवार्यता की विवेचना करें।
2. कर्मचारी प्रशिक्षण के प्रयोजन की व्याख्या कीजिए।
3. कर्मचारी प्रशिक्षण के कौन-कौन से विभिन्न रूप हैं?

16.4 वेतन एवं हितलाभ

ग्रंथालय कर्मियों को उनके काम के बदले एक विशेष अवधि प्राय: एक माह, के लिये दी जाने वाली राशि को वेतन कहते है। ग्रंथालय कर्मचारियों का वेतन कई घटकों तथा ग्रंथालय के प्रकार, आकार, अवस्थिति, कर्मचारी की स्थिति, योग्यता, अनुभव के वर्ष इत्यादि के आधार पर बदलता रहता है। अधिकांश ग्रंथालयों में वेतन व अन्य हितलाभ निम्नवत् हैं:

- वेतन: मूल वेतन तथा भत्ते, कुल वेतन, कुल पारिश्रमिक
- वेतनमान–अंगत:व्यापी व गैर-अंगत:व्यापी (ओवर लैपिंग और नॉन ओवर-लैपिंग)
- निम्न के आधार पर वेतन ढांचा: सेवा अवधि, योग्यता अथवा दोनों का संयुक्त रूप
- अतिरिक्त लाभ (फ्रिंज बेनेफिट): कर्मचारी बीमा, सेवावृत्ति लाभ, बोनस, वाहन भत्ता, चिकित्सा लाभ इत्यादि।
- वित्तीय पुरस्कार

16.5 कार्यालय प्रबंधन

सामान्यत: प्रत्येक संगठन में भौतिक परिसर के सामान्य अनुरक्षण हेतु प्रशासनिक व वित्त इकाइयों होती हैं। कार्यालय प्रबंधन, क्रय एवं आपूर्ति संबंधी आवश्यकताएं, कार्मिक प्रबंधन, चौकीदारी वित्त व लेखा तथा अन्य कार्यालयी कार्यों की भी आवश्यकता होती है। ये इकाइयां क्रमश: प्रशासनिक व वित्त अधिकारियों के साथ-साथ प्रशासनिक व वित्त/लेखा सहायकों व अनुभाग अधिकारियों के पर्यवेक्षण व नियंत्रण में कार्य करती हैं। ये मुख्य ग्रंथालयी या संगठन प्रमुख के पर्यवेक्षण तथा नियंत्रण में कार्य करते हैं तथा उसे ही रिपोर्ट करते हैं।

आपने क्या सीखा

- यह पाठ मानव संसाधनों पर केन्द्रित है जो सभी संसाधनों में सबसे अमूल्य होते हैं तथा अन्य सभी संसाधनों को भौतिक उत्पादों/सेवाओं में परिवर्तित करने की क्षमता रखते हैं।
- कर्मचारी प्रबंधन एक ऐसा मूल तत्व है जो किसी संगठन की मानवबल शक्ति का निर्माण करता है।
- कर्मचारियों के तीन स्तर है: उच्चतम, मध्यम तथा निम्न।
- ग्रंथालय कर्मचारियों की विभिन्न श्रेणियां है: व्यावसायिक, अर्ध व्यावसायिक, गैर व्यवसायिक तथा सहायक कर्मचारी वृंद (स्टाफ)।
- कार्मिक व्यवस्था के चरणों की श्रेणियां हैं मानवशक्ति नियोजन, भर्ती व चयन, नियुक्ति व पदारोहण (कार्य परिचय) विभिन्न पदों पर व्यक्तियों की भूमिका व उत्तरदायित्व, कार्य निष्पादन मूल्यांकन, कर्मचारी प्रशिक्षण व विकास जिसमें सतत् शिक्षण समाहित है।
- नये कर्मचारी को उसके सहकर्मियों, वरिष्ठों तथा अन्य कर्मचारियों से परिचित कराने हेतु पदोरोहण कार्य (इन्डक्शन) आश्यक है। जिससे वह नये वातावरण में सुविधाजनक रूप से सामंजस्य बैठा सके।
- कार्यालय के कार्यों में संगठन के सभी प्रशासनिक व वितीय कार्यो की भी देखभाल की जाती है।

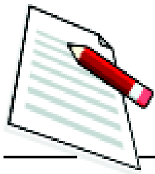
पाठांत प्रश्न

1. किसी ग्रंथालय में कर्मचारी बल का निर्माण कैसे किया जाता है?
2. पदारोहण (इंडक्शन) को परिभाषित कीजिए, यह नव नियुक्त कार्मिकों की किस प्रकार सहायता करता है?
3. यदि ग्रंथालय में कार्य निष्पादन मूल्यांकन न किया जाए तो क्या परिणाम होंगे?
4. कर्मचारी प्रशिक्षण एवं विकास एक अन्तर्निहित सुविधा होनी चाहिए, क्यों?

पाठगत प्रश्नों के उत्तर

16.1

1. किसी ग्रंथालय के कर्मचारी बल का निर्माण कर्मिक-व्यवस्था प्रबंधन का एक मूल तत्त्व है ताकि इसके लक्ष्यों एवं उद्देश्यों को हासिल किया जा सके।



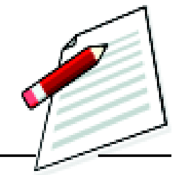
2. मानवबल नियोजन में मांगात्मक दृष्टि से कर्मचारी-वृंद का प्रावधान कराना और भर्ती और चयन, पदनियुक्ति और पदारोहण, कार्यनिष्पादन मूल्यांकन, सतत प्रशिक्षण और विकास विभिन्न कार्य कार्मिक व्यवस्था के चरण है।
3. कर्मचारियों के तीन स्तर है: उच्च, मध्य व निम्न।
4. ग्रंथालय कर्मचारियों की विभिन्न श्रेणियां है: व्यावसायिक, अर्ध व्यावसायिक, गैर व्यावसायिक तथा सहायक कर्मचारी।

16.2

1. - विभिन्न पदों हेतु अभ्यर्थियों को आमंत्रित करने हेतु समाचार पत्र व अन्य संचार माध्यमों में विज्ञापन
   - भर्ती प्रक्रिया व चयन
   - नियुक्ति व पदारोहण (इंडक्शन)
2. नये कर्मचारियों को उनके सहकर्मियों, वरिष्ठों व ग्रंथालय के अन्य कर्मचारियों से परिचित कराने हेतु पदारोहण आवश्यक है। यह उन्हें नये वातवरण में सहज बनाने के लिए किया जाता है।
3. ग्रंथालय सेवाओं को उपयोक्ताओं से अधिकाधिक परस्पर सम्बन्धों पर आधारित होना चाहिए ताकि सूचना आवश्यकताओं को उपयोक्ता की प्रकृति के अनुसार समझ कर निर्धारित किया जा सके।

16.3

1. ग्रंथालय को हमेशा, बिना किसी परिवर्तन की परवाह किये, अपनी कार्य निष्पादन दक्षता का मानक बनाए रखना होगा। कार्मिकों के आवधिक मूल्यांकन से कार्य-निष्पादन मूल्यांकन दक्षता के उच्च मानक बनाए रखने में सहायता मिलती है। जिन कार्मिकों की दक्षता में कमी पाई जाती है उन पर विशेष ध्यान देकर उन्हें मानक गुणवत्ता के स्तर तक उन्नत बनाने का प्रयास किया जाता है।
2. अपने क्षेत्र में व्यावसायिक ज्ञान और बदलते रूझानों (ट्रैन्ड्स) का अद्यतन प्रशिक्षण देकर कार्मिकों (स्टाफ) को व्यावसायिक क्षेत्रों में होने वाले निरंतर परिवर्तनों का सामना करने के लिए तैयार रखा जाता है। इस प्रकार निष्पादन के उच्चतम मानकों को सुनिश्चित किया जा सकता है।
3. कार्मिकों को दिए जाने वाले विभिन्न प्रकार के प्रशिक्षण हैं नए कर्मचारियों के लिए सेवा में रहते हुए (इन-सर्विस) प्रशिक्षण, नए विकासों और रूझानों (ट्रेन्ड्स) के साथ कदम मिलाकर चलने के लिए निरंतर शिक्षा, उच्चतर व्यावसायिक योग्यताएँ उन कार्मिकों के लिए जो उच्च्तर स्तर की योग्यता प्राप्त करना चाहते हैं। इसके



अतिरिक्त राष्ट्रीय एवं अन्तराष्ट्रीय सम्मेलनों, गोष्ठियों (सेमिनारों) कार्यशालाओं में और इसी प्रकार की अन्य बैठकों में भागीदारी से कार्मिकों को अपने ज्ञान एवं अनुभव को परस्पर बांटने और वर्तमान रूझानों के बारे में अपने ज्ञान को अद्यतन बनाने का अवसर मिलता है।

पारिभाषित शब्दावली

जीविका विकास (Career development) : वह प्रक्रिया जिसके द्वारा व्यक्ति अपने वर्तमान व भविष्य के जीविकोपार्जन का उद्देश्य बनाते हैं और अपना वर्तमान कौशल, ज्ञान या अनुभव स्तर जांचते है अथवा इच्छित जीविका उद्देश्य प्राप्त करने हेतु उपयुक्त कार्यप्रणाली को क्रियान्वित करते है।

सतत् शिक्षा (Continuing education) : किसी संगठन के कर्मचारियों का पहले से प्राप्त ज्ञान को और अधिक उन्नत करना।

नैतिकता (Ethics) : दर्शनशास्त्र का सिद्धान्त, व्यक्तिगत या सामाजिक समूह के उपयुक्त या अनुपयुक्त नैतिक आचरण या व्यवहार के विचारों से सम्बन्धित है।

इतर लाभ (Fringe benefits) : कर्मियों को उनके वर्तमान मूल वेतन या पारिश्रमिक के अतिरिक्त मूल आय के अतिरिक्त मिलने वाले लाभ (जैसे-नकद सुविधाएं, स्वास्थ्य बीमा, पेंशन योजनाएँ, अवकाश, वेतन सहित अवकाश आदि।

पदारोहण कार्यक्रम (Induction programme) : संगठन में आए नए कर्मचारी को परिचित करवाने और सहज बनाने हेतु तैयार कार्यक्रमों को पदारोहण कार्यक्रम कहा जाता है।

वेतन संरचना (Salary structure) : किसी संगठन के अंदर स्थापित जॉब ग्रेड व वेतन मान की स्थापना।

वेबसाइट्स

http://www.wikipedia.org/wiki/Human_resource_management

http://www.managementstudyguide.com/human_resources_managements.htm

http://en.inikipedia.org/whies/Humanresources