

FOR BLIS STUDENTS

Course : - Bachelor of Library and Information Science (BLIS)

Paper : - Paper-II

Prepared By: - Aftab Ahmad, Assistant Librarian, Faculty Library Science

School of Library and Information Sciences, Nalanda
Open University

Topic: - Scientific Management

CONTENTS

2.3 Definition of Scientific Management

2.4 Principles of Scientific Management

**2.5 Application of the Principal of Scientific Management
to the Library and Information Centre**

2.6 Summing Up

2.3 वैज्ञानिक प्रबन्ध (Scientific Management)

वैज्ञानिक प्रबन्ध दो शब्दों से मिलकर बना है 'वैज्ञानिक' तथा 'प्रबन्ध' वैज्ञानिक से तात्पर्य विज्ञान सम्बन्धी और 'विज्ञान' का अर्थ है विशिष्ट जानकारी अथवा ज्ञान की वृद्धि, दूसरे शब्दों में कह सकते हैं किसी विषय का क्रमबद्ध अध्ययन या ज्ञान। 'प्रबन्ध' का अर्थ किसी कार्य को सही ढंग से चलाने से है। अतः वैज्ञानिक प्रबन्ध का अर्थ है किसी विशिष्ट ज्ञान से किसी कार्य को सुव्यस्थित ढंग से करना।

वैज्ञानिक प्रबन्ध एक ऐसी प्रक्रिया है जिसके अन्तर्गत प्रबन्धकीय समस्याओं के समाधान के लिए वैज्ञानिक पद्धतियों का प्रयोग किया जाता है। दूसरे शब्दों में प्रबन्धकीय समस्याओं के समाधान के लिए रूढ़िवादी पद्धति एवं 'भूल सुधार प्रणाली' (Trial and Error Method) एवं परम्परागत गतिविधियों के स्थान पर वैज्ञानिक विधियों को अपनाया जाता है जिस प्रकार विज्ञान में अनुसंधान तथा परीक्षण (Research and Experiments) करके तथ्य (Facts) एकत्रित किये जाते हैं और उन तथ्यों का विश्लेषण

करके सिद्धान्त प्रतिपादित किये जाते हैं उसी प्रकार वैज्ञानिक प्रबन्ध में व्यावसायिक मामलों को सुलझाने के लिए समस्याओं का निर्धारण करके उनके भिन्न-भिन्न पक्षों का अध्ययन किया जाता है उनसे सम्बन्धित जानकारी एकत्रित की जाती है और उनका विश्लेषण (Analysis) तथा मूल्य पूर्ण मूल्यांकन करके उपयुक्त कार्य निर्धारित किया जाता है। इस प्रणाली का प्रमुख उद्देश्य संस्था अथवा पुस्तकालय की कार्य कुशलता को अधिकतम बनाना है जिससे संस्था के सभी उपलब्ध साधनों का अधिकतम एवं सरल उपयोग किया जा सके।

वैज्ञानिक प्रबन्ध के जन्मदाता अमेरिकी एफ० डब्ल्यू टेलर (Fredrick Winslow Taylor) थे जिन्होंने वैज्ञानिक प्रबन्ध को सन् 1911 में अपनी पुस्तक 'वैज्ञानिक प्रबन्ध के सिद्धान्त' में सर्व प्रथम प्रकाशित किया। सबसे पहले इस शब्द का सन् 1910 में लुइस ब्रैंडिस (Louis Brandis) ने अवगत कराया था। टेलर के वैज्ञानिक प्रबन्ध ने क्रान्तिकारी परिवर्तन किये इनके अनुसार वैज्ञानिक प्रबन्ध से आशय है 'ठीक-ठीक यह जानना कि आप कर्मचारियों से क्या कार्य कराना चाहते हैं और यह देखना कि वे इसे सर्वोत्तम ढंग से तथा कम से कम लागत पर करते हैं।' दूसरे शब्दों में हम कह सकते हैं कि वैज्ञानिक प्रबन्ध प्रबन्ध सम्बन्धी समस्याओं में वैज्ञानिक दृष्टिकोण अपनाना है अर्थात् प्राचीन परम्परागत प्रथाओं के स्थान पर वैज्ञानिक अनुसंधान, वैज्ञानिक विधियों और विश्लेषण के आधार पर प्रबन्ध करना है। इसमें कर्मचारी तथा अन्य भौतिक साधनों का सर्वोत्तम ढंग से चयन व प्रशिक्षण के द्वारा सही कार्य के लिए सही व्यक्ति (Right man for the right job) नियुक्त किया जाता है। वास्तव में वैज्ञानिक प्रबन्ध का उद्देश्य कर्मचारी तथा प्रबन्ध दोनों के लिए अधिकतम बढ़ती प्रप्त करना है। नियोजता को अधिक लाभ पहुँचाने का कार्य है और कर्मचारियों को अधिक वेतन, अच्छे कार्य की दशाओं तथा मानसिक सन्तोष के रूप में लाभ होता है।

2.4 वैज्ञानिक प्रबन्ध की परिभाषाएँ (Definition of Scientific Management)

1. एफ० डब्ल्यू टेलर (F.W. Taylor) के अनुसार 'वैज्ञानिक प्रबन्ध यह जानने की कला है कि आप व्यक्तियों से क्या कार्य कराना चाहते हैं तथा यह देखना कि वह उसको सबसे अच्छे और सरल ढंग से करते हैं।' (Scientific Management is the art of knowing exactly what you want men to do and then seeing that they do it in the best and cheapest way).

2. एच० एस० पर्सन (H.S. Person) के अनुसार 'वैज्ञानिक प्रबन्ध शब्द उद्देश्य पूर्ण संयुक्त प्रयासों के उस संगठन, स्वास्थ्य एवं कार्य विधि का संज्ञक है जो वैज्ञानिक अन्वेषण तथा विश्लेषण के सिद्धान्तों अथवा नियमों पर आधारित होती है न कि परम्परा पर या उन नीतियों पर जो अनुभविक तथा प्रासंगिक रूप से भूल एवं सुधार की विधि द्वारा निर्धारित की जाती है।' (The term Scientific Management characterized that form of organization and procedure in purposive collective effort which rests on the principles and laws derived by the process of scientific investigation and analysis, instead of an traditional one on a policies determined empirically and casually by the process of trial and error).

3. पीटर ड्रकर (Peter Drucker) के अनुसार 'वैज्ञानिक प्रबन्ध का मूल कार्य प्रबन्ध का संगठित अध्ययन, इसका सरलतम तत्वों में विश्लेषण तथा श्रमिक द्वारा किये जाने वाले प्रत्येक तत्व के निष्पादन में व्यवस्थित सुधार है।' (The core of scientific management is the organized study of work, the analysis of work in to its elements and the systematic improvement of the workers performance of each elements.)

4. आर० सी० डेविस के अनुसार 'वैज्ञानिक प्रबन्ध व्यावसायिक समस्याओं के समाधान के लिए आक्रमण के वैज्ञानिक ढंग का प्रयोग मात्र है।'

(The scientific management is merely the application of the scientific methods of attack to the solution of business problems).

5. एफ्रो सीओ हूपर (F. C. Hooper) के अनुसार, 'वैज्ञानिक प्रबन्ध, प्रबन्ध के विभिन्न पहलुओं एवं उनसे उदय होने वाली समस्याओं के लिए वैज्ञानिक ज्ञान व वैज्ञानिक विधि के प्रयोग का परिणाम है।'

(Scientific management is the result of applying scientific knowledge and scientific method to the various aspects of management and the problems that arise from them).

6. डाइमर (Diemer) के अनुसार, 'वैज्ञानिक प्रबन्ध से आशय वैज्ञानिक दशाओं, पद्धतियों तथा विधियों से सम्बन्धित ज्ञान प्राप्त करना, ग्रहण करना तथा सम्पूर्ण ज्ञान के साथ समायोजित एवं अनुविन्यासित करना तथा उसे संगठित सिद्धान्तों के रूप में विकसित करना है।'

(The obtaining digesting and arranging of all obtainable knowledge relating to the conditions, methods, process, relation and in the field of management and developing there in to an organized body of principles).

2.5 वैज्ञानिक प्रबन्ध के सिद्धान्त (Principles of Scientific Management)

वैज्ञानिक प्रबन्ध के अपने नियम तथा सिद्धान्त है जिनकी कुशलता प्राप्ति के लिए दृढ़ता से पालन किया जाना आवश्यक है। इस सिद्धान्त को वैज्ञानिक प्रबन्ध के पहलू 'वैज्ञानिक प्रबन्ध की अनिवार्यतायें' तथा 'वैज्ञानिक प्रबन्ध के अनिवार्य तत्व' आदि भी कहा जा सकता है। वैज्ञानिक प्रबन्धके निम्नलिखित सिद्धान्त है जिनको अपना कर कोई भी संस्था अथवा पुस्तकालय अपने उद्देश्यों एवं लक्ष्यों को प्राप्त करने में सफल हो सकती है। ये निम्न हैं

टेलर के सिद्धान्त :

1. कार्य का वैज्ञानिक अध्ययन (Scientific Work Study) :

वैज्ञानिक प्रबन्ध में प्रत्येक श्रमिक के लिए कार्य मानकों (work standards) की स्थापना की है। ये कार्य मानक प्रबन्धको द्वारा कर्मचारियों की औसत कार्य क्षमता को ध्यान में रखकर निर्धारित किए जाते हैं। इनका निर्धारण करते समय कार्य विश्लेषण (Job Analysis), कार्य अध्ययन (work study) तथा प्रयोगों (Experiments) को आधार बनाया जाता है। टेलर ने कार्य मानक स्थापित करने के लिए एक वैज्ञानिक विधि को लागू करने का सुझाव दिया है जिसके दो पहलू हैं।

(a) कार्य अध्ययन

(b) कार्य सुधार

(a) कार्य अध्ययन (Work Study) कार्य अध्ययन से आशय है कि प्रत्येक क्रिया को पूरा करने की योग्यता पर प्रभाव डालने वाले विभिन्न तत्वों एवं फसों का व्यवस्थित, निष्पक्ष तथा आलोचनात्मक अध्ययन करना, जिससे कार्य विधि में सुधार किया जा सके। कार्य अध्ययन के दो फस होते हैं

(i) कार्य विधि अध्ययन

(ii) कार्य मापन

(i) कार्य विधि अध्ययन (Method Study) : कार्य विधि अध्ययन के लिए सबसे पहले उत्पादन की सारी प्रक्रिया का परीक्षण किया जाता है तथा इसके आधार पर एक प्रक्रिया चार्ट (Process Chart) बनाया जाता है। इसके बाद प्रबन्धक सामग्री से आने जाने की दूरी को कम से कम करके, साज सामान को उठाने रखने एक स्थान से दूसरे स्थान पर ले जाने, निरीक्षण तथा सहाय करने की विधियों में सुधार करने के लिए विचार किया जाता है और इस प्रकार कार्य विधि को सरल और उपयोगी बनाया जाता है।

(ii) कार्य मापन (Work Measurement): कार्य मापन के अन्तर्गत तीन प्रकार के अध्ययन सम्मिलित किये जाते हैं ये निम्नलिखित हैं

1. समय अध्ययन (Time Study)
2. गति अध्ययन (Motion Study)
3. थकान अध्ययन (Fatigue Study)

1. समय अध्ययन (Time Study) :

टेलर ने समय अध्ययन का प्रतिपादन किया। इस अध्ययन द्वारा भिन्न-भिन्न क्रियाओं में लगने वाले उपयुक्त समय का पता लगाया जाता है। इस विधि में समय का अध्ययन करते समय औसत और सामान्य योग्यता वाले कर्मचारी को चुना जाता है। समय अध्ययन द्वारा किसी कार्य के लिए स्टैण्डर्ड समय निर्धारित किया जा सकता है और फिर यह ज्ञात किया जा सकता है कि कोई कर्मचारी उस कार्य विशेष में स्टैण्डर्ड समय से अधिक समय लगा रहा है अथवा कम। इस प्रकार सुस्त और काम से जी घुसने वाले कर्मचारियों का सुधारने के लिए आवश्यक उपाय किये जा सकते हैं। यह अध्ययन स्टाप वाच (Stop watch) की सहायता से किया जाता है। अल्फोर्डे एवं बी टी के अनुसार 'किसी कार्य को करने में उपयोग की जाने वाली विधियों और नीतियों का विश्लेषण करना, उस कार्य को करने की सर्वोत्तम विधि के व्यावहारिक तथ्यों का विकास करना तथा आवश्यक समय निर्धारण करना, समय अध्ययन कहलाता है।'

2. गति अध्ययन (Motion Study) :

गति अध्ययन द्वारा किसी भी कार्य को करने में एक कर्मचारी को कार्य करते समय शारीरिक हरकतें करने पड़ती हैं अपने हाथ पैर हिलाने पड़ते हैं। इन हरकतों में लगने वाले समय का अध्ययन करके, अनावश्यक चेष्टाओं को समाप्त किया जा सकता है। इस प्रकार गति अध्ययन के द्वारा श्रम शक्ति के अपव्यय और थकान को कम करके कार्य की गति को बढ़ाया जा सकता है। गति अध्ययन के लिए निम्नलिखित विधियों को अपनाना चाहिए।

1. कुछ कर्मचारियों का चयन एवं उनके कार्य में होने वाली हरकतों का विश्लेषण।
2. कैमरे या स्टाप वाच (Stop Watch) की सहायता से प्रत्येक हरकत में लगने वाले न्यूनतम समय की गणना।
3. सभी अनावश्यक, झुट्टेपूर्ण, धीमी और अक्षम्य गतियों को समाप्त करना।
4. कार्य को करने की सर्वोत्तम गतियों तथा न्यूनतम समय का लेखा रखना।

4. थकान अध्ययन (Fatigue Study) :

इस विधि के अन्तर्गत, प्रथम यह देखा गया है कि एक व्यक्ति की कार्यक्षमता पूरे दिन समान नहीं रहती है। उसे काम करते करते जितना अधिक समय होता जाता है उसकी कार्य शक्ति उतनी ही कम होती जाती है। इसका कारण यह है कि जैसे-जैसे कार्य का समय बढ़ता जाता है उसकी थकान बढ़ती जाती है, उसका उत्साह कम होता जाता है तथा उसकी शारीरिक एवं मानसिक शक्ति घटती जाती है। इससे उत्पादन की मात्रा कम होती है कार्य की किरम खराब होती है और दुर्घटनाओं की मात्रा में वृद्धि होती है। इसके अन्तर्गत यह पता लगाया जाता है कि थकान कब कैसे और क्यों होती है? इसके आधार पर थकान कम करने वाली विधियों का पता लगाया जाता है।

2. प्रेरणात्मक मजदूरी पद्धति (Incentive Wage System) :

प्रेरणात्मक मजदूरी पद्धति कर्मचारियों को अधिक कार्य करने के लिए प्रोत्साहित करती है ताकि उत्पादन की मात्रा में वृद्धि की जा सके। इसके लिए टेलर ने विभेदात्मक (भिन्न-भिन्न मजदूरी पद्धति) (Differential piece rate system) को अपनाने

का सुझाव दिया है। इस पद्धति का उद्देश्य कर्मचारियों से उनकी कार्यक्षमता के अनुकूल कार्य कराकर अधिक दर से पारिश्रमिक देना है। दर का निर्धारण वैज्ञानिक आधार पर किया जाता है। समय तथा गति अध्ययन करके प्रत्येक कार्य को करने का प्रमाणिक समय (Standard Time) तथा प्रमाणित विधि (Standard Method) का पता लगाया जाता है। इसके अन्तर्गत कुशल कर्मचारी को ऊँची दर से मजदूरी मिलती है जबकि अकुशल कर्मचारी को नीची दर से।

3. कर्मचारियों का वैज्ञानिक चुनाव एवं प्रशिक्षण (Scientific Selection and Training) :

कर्मचारियों का चयन वैज्ञानिक ढंग से किया जाना चाहिए। इस विधि के अन्तर्गत सम्बन्धित कार्य का विश्लेषण करके निष्पक्ष आधार पर केवल उन योग्यताओं व गुणों को रखने वाले कर्मचारियों का ही चयन किया जाता है जो उस कार्य को करने की योग्यता रखते हैं। कर्मचारियों का चयन "कार्य की अपेक्षाओं के अनुरूप होता है" कर्मचारियों के चयन के पश्चात् उनके प्रशिक्षण (Training) की व्यवस्था करना आवश्यक है। प्रशिक्षण के द्वारा नए ज्ञान को प्राप्त किया जाता है जिससे प्रगति (Progress) के अद्वार बढ़ते हैं, संगठनात्मक स्थिति बढ़ती है, कार्य करने के सर्वोत्तम तरीकों (Best Technique) का प्रयोग किया जाता है तथा कर्मचारियों की कार्य कुशलता में वृद्धि होती है।

वैज्ञानिक प्रशिक्षण से ही जुड़े हुए एक और समस्या इन कर्मचारियों के लिए पदोन्नति (Promotion) की उपयुक्त व्यवस्था करना है जिसका अर्थ है—उच्च पद पर स्थानान्तरण (Transfer on high post) और यह तभी सफल हो सकती है जब वह कर्मचारी नये पद के उत्तरदायित्व के विषय में अच्छी तरह प्रशिक्षित हो और स्वयं उसका स्थान ग्रहण करने के लिए किसी अन्य कर्मचारी को प्रशिक्षित किया जा सके।

5. प्रमाणीकरण (Standardization) :

यह वैज्ञानिक प्रबन्ध की ऐसी व्यवस्था है जिसके अन्तर्गत एक निश्चित प्रकार, गुण, भार आदि की वस्तुओं का उत्पादन किया जाता है। प्रमाणीकरण कार्य प्रमाणीकरण विधियों को अपनाये बिना निश्चित नहीं किया जा सकता है। इस विधि के माध्यम से कर्मचारियों के कार्य करने की दशाओं का भी प्रमाणीकरण होता है।

6. आधुनिकतम यन्त्रों एवं उपकरणों का प्रयोग (Use of Machines and Tools) :

कर्मचारियों के लिए वैज्ञानिक प्रबन्ध के अन्तर्गत यह आवश्यक है कि उपयुक्त तथा आधुनिक मशीनों व यन्त्रों का प्रयोग किया जाये। इससे कर्मचारियों की कार्य कुशलता एवं उत्पादन में वृद्धि होती है, सेवाओं में सुधार होता है तथा लागत में कमी आती है। इसके अतिरिक्त एक ही कार्य को करने वाले अलग-अलग कर्मचारियों की कार्य कुशलता की एक दूसरे से तुलना करने के लिए यह आवश्यक है कि प्रत्येक कर्मचारी के पास मशीन, यन्त्र व अन्य उपकरण एक समान हों एक ही प्रकार की मशीनें आदि लगाने से प्रशिक्षण की तथा मशीनों की देखभाल की लागत कम रहती है, उनसे प्राप्त उत्पादन की किस्म में एकरूपता आती है और उत्पादन की प्रक्रिया आसान हो जाती है।

7. आपसी सहयोग (Mutual Cooperation) :

टेलर ने कर्मचारियों और प्रबन्धकों के आपसी सम्बन्धों में मानसिक क्रान्ति की आवश्यकता पर जोर दिया है। इनका विचार है कि "वैज्ञानिक प्रबन्ध के अन्तर्गत दोनों पक्षों के मानसिक व्यवहार में जो महान क्रान्ति घटित होती है वह यह है कि दोनों पक्ष ही अधिक प्राप्ति के विभाजन (The Division of Surplus) को सर्वाधिक महत्व का विषय मानना छोड़ देते हैं और मिलकर अपना प्रयास इस अधिक प्राप्ति को इतना अधिक बढ़ाने की तरफ लगा देते हैं जिससे कि यह अधिक प्राप्ति स्वयं इतना बढ़ा हो जाये कि यह विवाद हो कि इसको कैसे बाँटा जाये, अनावश्यक बन जाये।"

इसका कारण यह है कि वैज्ञानिक प्रबन्ध के परिणामस्वरूप रक्था की उत्पादकता कई गुना अधिक बढ़ जायेगी और फलस्वरूप प्रबन्धकों के लाभ का अंश और कर्मचारियों की मजदूरी का अंश दोनों ही बढ़ जायेंगे।

8. कुशल लागत लेखा प्रणाली (Efficient cost Accounting System) :

उत्पादन की लागत ज्ञात करने तुलना करने अधिक व्ययों को रोकने तथा लागत को कम करने के लिए एक कुशल लागत लेखाकन पद्धति को अपनाना आवश्यक है। लागत लेखों को तैयार करने के लिए कुशल कर्मचारियों को नियुक्त किया जाना चाहिए। टेलर के अनुसार 'लागत संस्था की कुशलता की जाँच की आधारशिला और कसौटी है। लागत न्यूनतम करने और सस्था के सभी स्तरों पर लागत घेतना जागृत करने के लिए उत्तम लागत लेखा प्रणाली आवश्यक होती है उनके अनुसार लागत के तीन प्रमुख तत्वों (i) लागत मालूम (ii) लागत नियन्त्रण (iii) लागत अनुमान के विषय में प्रबन्धक को सतर्कतापूर्वक कार्य करना चाहिए।

9. संगठन का प्रारूप (Form of Organisation) :

टेलर ने क्रियात्मक संगठन तथा निरीक्षण (Functional Organisation and Supervision) : को सर्वाधिक उपयुक्त बताया क्योंकि इस संगठन में प्रबन्ध एवं सहायक कर्मचारियों के निर्देशन सम्बन्धी कर्तव्यों को कार्य की प्रकृति (Nature of Work) के अनुसार वितरित कर दिया जाता है। इसके अन्तर्गत अलग-अलग विभाग के प्रभारी (Incharge) की नियुक्ति की जाती है और कार्य किसी एक विशेषज्ञ को सौंपा जाता है और विशेषज्ञों का सीधा सम्बन्ध कर्मचारियों से होता है।

बर्नार्ड के सिद्धान्त :

वैज्ञानिक प्रबन्धन तथा प्रबन्धकीय कार्यों के साथ ही कई विद्वान तथा व्यवसायी औद्योगिक मनोविज्ञान और सामाजिक सिद्धान्त पर प्रयोग करने और लिखने का विचार कर रहे थे। इन दोनों अध्ययनों को मुख्यतः वैज्ञानिक प्रबन्ध के आन्दोलन से प्रोत्साहन मिल रहा था। इनके विकास की झलक औद्योगिक मनोविज्ञान के उद्भव कार्मिक प्रबन्धन की वृद्धि तथा मानवीय सम्बन्धों तथा प्रबन्ध के लिए विकसित सामाजिक दृष्टिकोण के रूप में दिखाई देती है। किसी औपचारिक संगठन में सहकारी प्रयत्नों की प्रणाली को सक्रिय रखने में कार्यकारिणी (सभी प्रकार के प्रबन्धक) का कार्य सुनिश्चित करने के लिए बर्नार्ड (Charles Barnard) ने पहले सहकारिता सिस्टम के कारणों फिर उसकी प्रकृति के बारे में स्वयं चर्चा की। उसके विश्लेषण के तर्कों को नीचे दिए गए चरणों में समझा जा सकता है।

1. भौतिक एवं शारीरिक सीमाएँ व्यक्तियों को सहयोग तथा समूह में काम करने के लिए प्रकृत करती है यद्यपि ये सीमाएँ बुनियादी सीमाएँ हैं परन्तु जब एक बार लोग सहयोग आरम्भ करते हैं तब मनोवैज्ञानिक तथा सामाजिक सीमाएँ भी व्यक्तियों में सहयोग को पनपने में भाग लेने लगती हैं।
2. सहयोग कार्य से सहकारी प्रणाली की स्थापना होती है जिससे भौतिक, शारीरिक, निजी तथा सामाजिक कारक अथवा तत्त्व विद्यमान होते हैं। बर्नार्ड यह भी समझाते हैं कि सहयोग की तात्कालिकता इसकी प्रभावशीलता (क्या इससे सहयोग के उद्देश्य की सिद्ध होती है? और कुशलता (क्या इससे उद्देश्य पूर्ण सहयोगी सदस्यों के लिए न्यूनतम असन्तोष और लागत पर होती है ?) पर निर्भर होती है।
3. किसी भी सहकारी प्रणाली या व्यवस्था को दो भागों में विभाजित किया जा सकता है 'संगठन' जिसमें प्रणाली के अन्तर्गत लोगों में परस्पर सम्बन्ध आते हैं तथा अन्य दूसरे 'तत्व'।
4. संगठन के दो प्रकार हैं "औपचारिक" संगठन, जो समझापूर्वक समन्वित सामाजिक परस्पर सम्बन्धों का समुच्चय है तथा जिसमें विचार पूर्ण एवं साझेदारी का उद्देश्य निहित होता है और "अनौपचारिक" संगठन, जो उन परस्पर सामाजिक सम्बन्धों जिनका सर्वमान्य तथा समन्वय वाला कोई निश्चित उद्देश्य नहीं होता है का उल्लेख करता है।
5. औपचारिक संगठन का अस्तित्व उन व्यक्तियों के बिना नहीं होता जो
 - (क) परस्पर संचार करने योग्य हों।
 - (ख) सामूहिक कार्य में योगदान देने के इच्छुक हों।
 - (ग) एक समान उद्देश्य के प्रति जागरूक हों।
6. सभी औपचारिक संगठनों में ये तत्व होने चाहिए

- (i) कार्य सम्पन्न करने की प्रणाली तथा लोग विशेषज्ञता प्राप्त कर सकें (यथा, विभागीकरण के विभिन्न रूप)
 - (ii) लोगों को सामूहिक कार्यों में योगदान करने के लिए प्रोत्साहित करने वाली एक प्रभावी तथा कुशल प्रोत्साहन प्रणाली।
 - (iii) एक शक्ति सम्पन्न (प्राधिकार) प्रणाली, जो समूह सदस्यों को प्रशासकों के निर्णय स्वीकार कराने के लिए अग्रसर होती।
 - (iv) तर्कयुक्त निर्णय लेने की प्रणाली।
7. प्रशासकों के कार्य प्रशासनिक दायित्व समग्र का सम्पूर्ण समन्वय करने तथा विपरीत शक्तियों तथा घटनाओं के मध्य सर्वोचित समझस्य स्थापित करने के लिए होने चाहिए।
 8. प्रशासन को प्रभावी बनाने के लिए उच्चकोटि के उत्तरदायी नेतृत्व की आवश्यकता है, जैसा कि, बर्नार्ड ने बहुत सही ढंग से इस पर जोर दिया है कि नेतृत्व नहीं सहयोग ही एक सृजनात्मक प्रक्रिया है, परन्तु नेतृत्व ही अपनी शक्तियों का एक अत्याज्य पूरक प्रत्युत्तर है।

बर्नार्ड का शोध सामाजिक प्रणाली उपागम है, जिसमें प्रबन्धकीय उपकरणों के प्रमुख तत्व सन्निहित है तथा जिसमें निर्णय लेने और नेतृत्व प्रदान करने की अन्तःदृष्टि विद्यमान है।

2.6 पुस्तकालय एवं सूचना केन्द्रों में वैज्ञानिक प्रबन्ध के सिद्धान्त (Application of the Principles of the Scientific Management to the Libraries and Information Centers)

वैज्ञानिक प्रबन्ध के इन सिद्धान्तों को पुस्तकालयों एवं सूचना केन्द्रों में प्रयोग किया जा सकता है इन सिद्धान्तों को पुस्तकालयों व सूचना केन्द्रों में लागू कर कर्मचारियों को सन्तुष्ट करके उनकी क्षमता एवं योग्यता के आधार पर सबसे अधिक कार्य कराया जा सकता है। वैज्ञानिक प्रबन्ध के सिद्धान्तों का विश्लेषण (Analysis of Principles) करके पुस्तकालयों व सूचना केन्द्रों को सम्पन्न करने हेतु अनुप्रयोग (Application) कर सकते हैं।

1. वैज्ञानिक प्रबन्ध के सिद्धान्तों को पुस्तकालयों के कार्यों को सम्पन्न करने के लिए प्रयोग में लाया जाता है। जिन पुस्तकालयों व सूचना केन्द्रों में जो कार्य अधिकतर किये जाते हैं जैसे कोई आदेश टाइप करना, पुस्तकों का परिग्रहण करना (Acquisition), वर्गीकरण करना (Classification), सूची पत्रकों (Card Catalogue) का बनाना, पुस्तकों का आदान एवं प्रदान करना तथा उनको निधानियों (Self) पर पुनर्व्यवस्थापन (Re arrangement) करने के लिए किया जाता है।
2. वैज्ञानिक प्रबन्ध का प्रयोग पुस्तकालय में उन कार्यों के लिए भी किया जाता है जो कार्य बार-बार सम्पन्न किये जाते हैं, जैसे पुस्तकों को पाठकों को आदान प्रदान करना (Charging and Discharging of Books for the user) वैज्ञानिक प्रबन्ध के माध्यम से ऐसे कार्यों में यह प्रक्रिया बार-बार नहीं दोहराई जाती है।
3. वैज्ञानिक प्रबन्ध को ऐसे कार्यों जिनमें कर्मचारियों का स्वतन्त्र आना जाना है जैसे पुस्तकों का अर्जन (Acquisition) तथा तकनीकी विभागों (Technical Department) के बीच भौतिक व्यवस्था करना तथा पाठकों के लिए सूची (Card Catalogue) की व्यवस्था करना, प्रमुख बौद्धग्यात्मक उपकरण (Bibliographical Tools) तथा सन्दर्भ सेवा (Reference Services) में भी किया जा सकता है।
4. वैज्ञानिक प्रबन्ध के प्रयोग से ही कार्यों के विभाजन में सही कर्मचारी को उसकी विशेष योग्यता के अनुसार ही कार्य पर लगाया जाता है। इस प्रकार पुस्तकालय में कर्मचारियों के कार्य करने की क्षमता का सर्वश्रेष्ठ उपयोग करने तथा उनसे अधिकतम कार्य लेने के लिए किसी कार्य विशेष को विभिन्न कर्मचारियों में विभाजित किया जा सकता है।

2.7 सारांश (Summing-up)

वैज्ञानिक प्रबन्धन के सिद्धान्तों का उपयोग करके हम किसी भी संस्था अथवा पुस्तकालय की प्रगति व समृद्धि कर सकते हैं। प्रबन्ध के सिद्धान्त किसी भी संस्था के प्रबन्धकों के लिए शक्तिशाली उपकरण है। जिनके माध्यम से प्रबन्धक किसी भी समस्या का

आसानी से हल निकाल लेते हैं। प्रबन्ध के सिद्धान्तों का महत्व इसलिए भी अधिक है कि इसके कार्यों को सुचारु रूप से चलाने के लिए इन सिद्धान्तों की आवश्यकता होती है। पुस्तकालय प्रबन्धन में प्रबन्धकीय सिद्धान्तों का उपयोग करके प्रबन्ध को सरल एवं प्रभावशाली बनाया जा सकता है। पुस्तकालय के प्रबन्धन में आधुनिक तकनीकों तथा विधियों का प्रयोग करना।

प्रबन्धकीय सिद्धान्त प्रभावशाली प्रबन्ध व्यवस्था के आधार है। सिद्धान्तों के अभाव में प्रबन्धक की कार्य प्रणाली अवैज्ञानिक एवं आधार हीन होती है। सिद्धान्त प्रबन्धक को दिशा निर्देश प्रदान करते हैं।

प्रबन्धक के सिद्धान्त प्रबन्धकीय क्रियाओं के संचालन हेतु मार्गदर्शक तत्व हैं।

यहाँ यह ध्यान देने योग्य बात है कि प्रबन्ध के सिद्धान्त सदैव लोचपूर्ण एवं गतिशील रहे हैं वे प्रबन्ध के नवीनतम विकास को दर्शाते हैं। अधिक विश्वसनीय ज्ञान प्राप्त हो जाने पर प्रबन्ध के नये सिद्धान्तों का उदय होता है।

प्रबन्ध के सिद्धान्तों को विभिन्न विद्वानों ने भिन्न-भिन्न तरीके से व्यक्त किया है। सर्वप्रथम हेनरी फियोल, एक प्रसिद्ध उद्योगपति ने अपनी पुस्तक सामान्य और औद्योगिक प्रबन्ध लिखी।

एफ० डब्ल्यू० टेलर के अनुसार "वैज्ञानिक प्रबन्ध यह जानने की कला है कि आप व्यक्तियों से क्या कार्य कराना चाहते हैं तथा यह देखना कि वह उसको सबसे अच्छे और सरल ढंग से करते हैं।" बर्नार्ड का शोध सामाजिक प्रणाली उपागम है जिसमें प्रबन्धकीय, उपकार्यों के प्रमुख तत्व सन्निहित हैं तथा जिसमें निर्णय लेने और नेतृत्व प्रदान करने की अवधारणा अन्तः दृष्टि है।

उपरोक्त विचारधाराओं के अलग प्रकारों से प्रबन्ध को अलग-अलग अनुभव प्रदान हुआ है जिससे परेशानी अथवा उलझन पैदा हो गई है। प्रत्येक व्यक्ति में अपने कुछ विशेष गुण होते हैं और एक विशेष क्षेत्र में विशेष ज्ञान की अनुभूति होती है। एक विचारधारा से दूसरी विचार धारा का कोई मूल सम्बन्ध नहीं होता है। फिर भी हम वैज्ञानिक सिद्धान्तों व विचारधाराओं का उपयोग करके पुस्तकालय प्रबन्धन को बहुत उच्च कोटि का बनाकर सार्थक विकास कर सकते हैं। अतः हम कह सकते हैं कि पुस्तकालय को सुचारु रूप से चलाने के लिए विभिन्न विद्वानों द्वारा दिये गये सिद्धान्तों व सुझावों का पालन करना चाहिए।