

शर्यतीच्या शेवटच्या टप्प्याचे व्यवस्थापन (Managing Last Leg of the Race)

डॉ. मोहन देशभर विखुरलेल्या कार्यरत व्यवस्थापकांसाठी एक नवी पुस्तक तयार करत होते. या व्यवस्थापकांना औपचारिक व्यवस्थापन शिक्षणाची संधी मिळाली नव्हती आणि म्हणूनच त्यांना “स्ट्रॅटॅजिक मॅनेजमेंट” या विषयाचे महत्त्व आणि उपयुक्तता फारशी समजत नव्हती. हा विषय सर्व व्यवस्थापकांसाठी अत्यंत आवश्यक होता आणि देशातील सर्व मान्यताप्राप्त व्यवस्थापन अभ्यासक्रमांमध्ये तो अनिवार्यपणे शिकविला जातो.

पुस्तक वापरकर्त्यापर्यंत पोहोचविण्यातील समस्या

पुस्तक पूर्ण झाल्यानंतर डॉ. मोहन यांनी ते ऑनलाइन वितरणासाठी प्रिंटरच्या वेबसाइटवर अपलोड केले. ई-बुक आवृत्तीही अपलोड केली. त्यांनी बेंगळुरूच्या पत्त्यावर एक प्रत मागवली. मात्र, पुस्तक ३-५ दिवसांत छापले जाईल अशी अपेक्षा असताना, ते आठवडाभर (८ दिवस) लागले, त्यामुळे वितरण उशिरा झाले. आदेशानंतर १२व्या दिवशी जेव्हा पुस्तक पोहोचले, तोपर्यंत डॉ. मोहन लखनौला निघून गेले होते.

त्यांनी पुस्तकाचे प्रकाशन ८ ऑक्टोबरला लखनौ येथे करण्याचे नियोजन केले होते. त्यामुळे त्यांनी तातडीने लखनौच्या पत्त्यावर आणखी एक प्रत मागवली. या वेळी पुस्तक वेळेत छापले गेले आणि ५ ऑक्टोबरला FedEx कुरिअरने पाठवले गेले. वितरण अहवालानुसार ते ७ ऑक्टोबरला, रविवारी सायं. ५ वाजता “IMP” च्या ग्रंथपालाकडे सुपूर्द करण्यात आले होते. मात्र चौकशीत ग्रंथपालांनी आश्चर्याने सांगितले की त्यांना कोणतेही पुस्तक मिळालेले नाही.

FedEx आणि प्रिंटर या दोघांनाही याबद्दल काही स्पष्ट सांगता आले नाही. कुरिअरच्या नोंदींमध्ये ग्रंथपालाची स्वाक्षरी असल्याचे दिसत होते, पण ग्रंथपालांनी ती स्वाक्षरी आपली नसल्याचे सांगितले. ग्रंथालयात पुस्तक पोहोचवण्यासाठी दोन सुरक्षा तपासण्या पार कराव्या लागत होत्या – एक मुख्य प्रवेशद्वारावर आणि दुसरी ग्रंथालयाच्या प्रवेशावर. मात्र, FedEx चा कोणताही व्यक्ती या दोन नोंदींत दिसला नाही. त्यामुळे पुस्तकप्रकाशन समारंभ पुढे ढकलावा लागला.

ही घटना डॉ. मोहन यांच्यासाठी अतिशय धक्कादायक ठरली. त्यांच्या स्वतःच्या संस्थेच्या ग्रंथालयासाठी मागवलेले पुस्तकच जर पोहोचत नसेल, तर इतर वापरकर्त्यांचे काय? त्यांचा ऑनलाइन, पूर्व-भरणा केलेल्या पुस्तक वितरणावरचा विश्वास डळमळू लागला. प्रिंटरशी संपर्क फक्त ई-मेलद्वारे शक्य होता — कोणताही वैयक्तिक किंवा दूरध्वनी संपर्क परवानगी नव्हती.

तीन आठवड्यांनंतर प्रिंटरकडून कळविण्यात आले की नवे पुस्तक पुन्हा पाठवले जाईल. डॉ. मोहन यांनी ते “स्पीड पोस्ट”ने पाठविण्याची विनंती केली. पुस्तक २४ तारखेला पाठवले गेले आणि २७ तारखेला लखनौला पोहोचले, पण पोस्ट ऑफिसचा संगणक प्रणाली ठप्प असल्याने ५ दिवस उशीर झाला. अखेर १ नोव्हेंबरला पुस्तक वितरित झाले.

डॉ. मोहन यांचा २ नोव्हेंबरला डॉक्टरल विद्यार्थ्यांसोबत वर्ग होता, ज्यात ते “पुस्तक प्रकाशन प्रक्रिया” समजावून सांगणार होते. पुस्तक आले असल्याची माहिती मिळताच त्यांनी तब्येतीमुळे स्वतः वाहन चालवू शकत नसल्याने टॅक्सीने ग्रंथालयात धाव घेतली. मात्र सहाय्यक ग्रंथपालांनी पुस्तक देण्यास नकार दिला, कारण पुस्तकाला “अॅक्सेशन नंबर” द्यायचा होता, ज्यासाठी डीन (रिसर्च) यांची मान्यता आवश्यक होती — हा सर्व प्रकार ४-५ दिवस घेणार होता. पुढील दिवसाच्या वर्गासाठी पुस्तक लागणार असल्याची त्यांची विनंतीही उपयोगी पडली नाही. ग्रंथपाल अनुपस्थित होते आणि त्यांच्याशी संपर्क कसा साधावा हे कोणालाही माहीत नव्हते. दरम्यान, संचालक आयसीयूमध्ये होते आणि त्यांचे त्या संध्याकाळी निधन झाले. त्यामुळे दुसऱ्या दिवशीचा वर्गही रद्द झाला.

या दरम्यान, वीर नरमद विद्यापीठ (सुरत) येथील विभागप्रमुखांनी पुस्तकांच्या काही प्रती मागवल्या आणि चलनासह विनंती केली. डॉ. मोहन यांनी दोन पुस्तके विनामूल्य प्रत म्हणून पाठवली. मात्र या वेळीही ती पुस्तके पोहोचली नाहीत. FedEx

ट्रॅकिंगनुसार ६ वाजता कुरिअर डिलिव्हरीसाठी गेला होता, पण “कार्यालय बंद असल्यामुळे परत पाठविले” अशी नोंद केली गेली.

आता डॉ. मोहन अत्यंत चिंतेत पडले. जर जागतिक स्तरावर प्रसिद्ध कुरिअर सेवाही भारतातील प्रमुख संस्थांपर्यंत पुस्तके पोहोचवू शकत नाही, तर त्यांच्या पुस्तकांच्या ऑनलाइन विक्रीचे काय होणार? पुस्तक वेळेत वाचकांपर्यंत पोहोचले नाही तर लेखनाचाच अर्थ काय? “काहीतरी पर्यायी उपाय शोधायलाच हवा,” त्यांनी विचार केला, “नाहीतर भारतीय अनुभवाधारित व्यवस्थापन साहित्याचे माझे स्वप्न फक्त स्वप्न राहील.”

“Do It Yourself” कल्पनेचा उदय

काही रात्री निद्राहीन गेल्यानंतर एका सकाळी त्यांना एक कल्पना सुचली — जर आपणच आपले पुस्तक स्वतः छापू व बांधू शकतो, तर संपूर्ण प्रक्रिया खात्रीने पूर्ण करता येईल! त्यांनी प्रिंटरला दिलेली फाइल ट्रॅव्हल एजंटच्या झेरॉक्स मशीनवर प्रिंट करण्याचा प्रयत्न केला. सुरुवातीला प्रिंट A4 आकारात आणि मोठ्या अक्षरात आली — वृद्ध कार्यकारीसुद्धा सहज वाचू शकेल अशी. त्यांनी पुन्हा प्रयत्न केला.

काही दिवसांनंतर त्यांनी लक्षात घेतले की झेरॉक्स मशीनमध्ये “shrink oversized pages” अशी सेटिंग आहे. ती निवडून त्यांनी प्रिंट काढली — यावेळी ती पुस्तकाच्या आकारात आली, परंतु पानाच्या मध्यभागी होती. पृष्ठे कापून समायोजित करता येत होती, पण नीट कापण्यासाठी साधनांची गरज होती. त्यांनी पेपर नाइफ विकत घेतले, मात्र मशीनसारखी गुळगुळीत कटिंग साध्य झाली नाही. बाइंडर शोधले, पण घरापासून लांब असल्याने टॅक्सीचा खर्च आणि वेळ दोन्ही वाढत होते.

कव्हर प्रिंटिंगही अवघड ठरले. मात्र अखेरीस A3 आकाराच्या ग्लॉसी पेपरवर रंगीत प्रिंट घेण्याची पद्धत त्यांनी शोधून काढली. शहरातील जवळजवळ प्रत्येक भागात असे प्रिंटरस उपलब्ध असल्याचे त्यांना जाणवले आणि ते सुखावले. आता कोणताही वापरकर्ता इंटरनेटवरून सॉफ्ट कॉपी डाउनलोड करून, ठराविक सेटिंगनुसार प्रिंट आणि बांधणी करू शकतो.

स्पायरल बाइंडिंग सहज उपलब्ध होती, जी एमबीए आणि मॅनेजमेंट डेव्हलपमेंट कार्यक्रमांसाठी पुस्तकाच्या रूपात वापरता येऊ शकते. आवश्यक असल्यास सहभागी स्वतःचे नोट्सही त्यात समाविष्ट करू शकतात.

सॉफ्ट कव्हर बाइंडिंगसाठी जड स्टेपलर मशीन वापरता येते. डाव्या बाजूने ३.५ से.मी. अंतरावर स्टेपलिंग करून, २.७ से.मी. स्लाइस कापून, त्यावर रंगीत A3 कव्हर चिकटवून इतर तीन बाजूंनी (३ से.मी.) कापल्यास पुस्तक व्यावसायिक दिसते.

“Do It Yourself” चे अर्थशास्त्र

२७४ पानांचे पुस्तक स्वतः छापण्याचा खर्च साधारणतः प्रति पान ₹०.६० ते ₹१ या दरम्यान येतो, म्हणजेच ₹१६५ ते ₹२७४. कव्हर प्रिंटिंग ₹१५ ते ₹४०, आणि बाहेर कटिंग करून घेतल्यास ₹१० पर्यंत. त्यामुळे एकूण खर्च ₹१९० ते ₹३२४ इतका येतो.

पुस्तकाची ऑनलाइन किंमत ₹३०० होती (कुरिअर चार्जेस वेगळे ₹७०-₹१००). त्यामुळे ग्राहकासाठी एकूण खर्च ₹३७० ते ₹४००. लेखकाने रॉयल्टी फक्त ₹७ ठेवली होती, किंमत वाजवी ठेवण्यासाठी.

इतर फायदे / पुस्तकाची वैशिष्ट्ये

- हे पुस्तक “ऑन-डिमांड” छापले जात होते — स्टॉकमधून नव्हे. त्यामुळे संस्थानुसार किंवा कार्यक्रमानुसार कव्हर डिझाईन बदलण्याची सोय.

2. साठवणूक खर्च शून्य, त्यामुळे किंमत कमी.
3. काही अध्याय निवडून स्वतःचे कार्यक्रम साहित्य तयार करण्याची सोय.
4. वितरण खर्च वाचतो, त्यामुळे एकूण बचत.
5. उपलब्धतेबाबत खात्री — अनेक वेळा एकाच दिवशी पुस्तक तयार करता येते.
6. लहान फॉन्ट वापरल्यास A4/2 आकारात छापता येते, ज्यामुळे किंमत आणखी अर्धी होते.
7. स्पायरल बाइंडिंगमुळे मध्येच नोट्स घेण्यासाठी पृष्ठे वाढवता येतात.
8. कोर्सदरम्यान अध्याय-निहाय छपाईही करता येते.

या प्रयोगामुळे डॉ. मोहन यांना अत्यंत समाधान मिळाले. “लास्ट लेग” समस्या केवळ सुटलीच नाही, तर ती आपत्कालीन प्रसंगातही उपाय देऊ शकते, हे त्यांनी अनुभवले.

त्यांना हेही उमगले की भारतासारख्या मोठ्या आणि विविध मूल्यप्रणाली असलेल्या देशात “शेवटचा टप्पा” व्यवस्थापित करणे किती अवघड आहे. शेवटचा टप्पा व्यवस्थित न झाल्यास, सर्व श्रम आणि गुंतवणूक वाया जाते. त्यांनी विचार केला — “आपल्या देशातील राजकारण्यांनीही जर हे ओळखले असते, तर अनेक चांगल्या योजना अंमलात येण्याआधीच अडकल्या नसत्या.”

प्रश्न

- प्र.1. व्यवसायातील “शेवटच्या टप्प्याचे व्यवस्थापन” म्हणजे काय आणि या प्रकरणात कोणती समस्या आली?
- प्र.2. अशा प्रकारच्या समस्या का उद्भवतात?
- प्र.3. अशा समस्या कशा सोडविता येतील? भारतीय व्यवस्थापक आणि धोरणकर्त्यांसाठी यातून कोणते धडे मिळतात?
- प्र.4. या विषयावर गांधीवादी विचारसरणीचे महत्त्व काय आहे?