



**MANGALAYATAN  
UNIVERSITY**

*Learn Today to Lead Tomorrow*

# **Management of Libraries and Information Centers**

**BLO-1201**

**Edited By**

**Dr. Ashok Kumar Upadhyay**

DIRECTORATE OF DISTANCE AND ONLINE EDUCATION

**MANGALAYATAN  
UNIVERSITY**



**(B.LIB.—102)**

## **Library Management**

# Syllabus

### **Unit 1: Principles and Functions of Management**

- Management: Concept, Scope
- Schools of Management Thoughts
- Principles of Management
- Functions of Management

### **Unit 2 : Collection Development and Management**

- Acquisition of Books and Subscription of Periodicals
- Technical Processing
- Circulation Methods and Processes
- Maintenance: Stock Verification, Shelf-rectification, Binding, Preservation

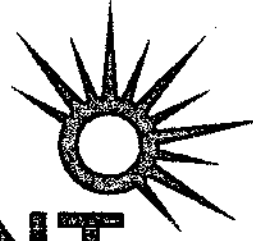
### **Unit 3 : Financial and Human Resource Management**

- Sources of Library Finance, Estimation of Library's Financial Requirements
- Budgeting, Accounting and Auditing
- Cost Effectiveness Analysis and Cost Benefit Analysis
- Human Resource Management: Introduction

### **Unit 4 : Library Committee, Rules, and Reports**

- Library Committee
- Library Statistics; Annual Report
- Library Rules and Regulations
- Library Building and Space Management

# CONTENT



---

❶	प्रबन्धन के सिद्धान्त और कार्य (Principle and Functions of Management)	...05
❷	संग्रह विकास और प्रबन्धन (Collection Development and Management)	...20
❸	वित्तीय स्रोत एवं मानव संसाधन प्रबन्धन (Financial Sources and Human Resource Management)	...37
❹	पुस्तकालय समिति : नियम तथा परिणाम (Library Committee : Rules and Reports)	...62

# UNIT 01

खण्ड-१  
प्रबन्धन के सिद्धान्त और कार्य



## प्रबन्धन के सिद्धान्त और कार्य Principle and Functions of Management

### प्रस्तावना (Introduction)

प्रबन्धन गतिशील है परन्तु आज इसके विषय क्षेत्र में अत्यधिक परिवर्तन देखा जा सकता है। इसमें नए-नए विचारों को चुनौती दी जा रही है। इस Unit में हम प्रबन्धन के अर्थ, उसकी अवधारणाएँ, विचारधाराएँ, उसके सिद्धान्त और कार्य के विषय में विस्तार से अध्ययन करेंगे तो जानेंगे कि प्रबन्धन किस प्रकार से हमारे लिए हर क्षेत्र में सहायक है। प्रबन्धन से कैसे हम अपने लक्ष्य को प्राप्त कर सकते हैं और किस तरह से मविष्य में आने वाली चुनौतियों का सामना कर सकते हैं?

### प्रबन्धन : अर्थ, कार्य एवं सिद्धान्त (Management : Meaning, Work and Principle)

प्रबन्धन विषय क्षेत्र में विभिन्न क्रियाएँ; जैसे-नियोजन, संगठित करना, क्रियान्वयन करना एवं नियन्त्रण का उपयोग करना मुख्य है। प्रबन्धन एक ऐसी क्रिया है जिसमें विभिन्न प्रकार के संसाधन; जैसे-व्यक्ति, साधन, तकनीक प्रौद्योगिकी इत्यादि को मिलाकर अपना कार्य पूरा किया जाता है। प्रबन्धन किसी संस्था के सभी प्रकार के कार्यों को पूरा करने की एक सम्पूर्ण क्रिया है।

### प्रबन्धन का अर्थ Meaning of Management

प्रबन्धन की परिभाषा के सन्दर्भ में विभिन्न विद्वानों ने अपने मत विभिन्न प्रकार से व्यक्त किए हैं-

1. Ross Moore के अनुसार-"प्रबन्धन का तात्पर्य निर्णय लेना है।"
2. Mary Parker Follett के अनुसार-"प्रबन्धन व्यक्तियों से कार्य कराने की कला है।"
3. Henri Fayol के अनुसार-"प्रबन्धन का आशय पूर्वानुमान लगाना, योजना बनाना, संगठित करना, निर्देश देना तथा नियन्त्रण करना है।"
4. W.F. Glveek के अनुसार-"संस्था के उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए मानवीय एवं भौतिक साधनों का प्रभावकारी उपयोग ही प्रबन्धन है।"



5. Lawrence A. Appley के अनुसार—“प्रबन्धन व्यक्तियों का विकास है न कि वस्तुओं का निर्देशन, कर्मचारियों का प्रशासन ही प्रबन्धन है।”
6. Kimball के अनुसार—“व्यापक रूप से प्रबन्धन उस कला को कहते हैं जिसके द्वारा उपक्रम में मानव और सामग्री को नियन्त्रित करने के लिए जो आर्थिक सिद्धान्त लागू होते हैं, उन्हें प्रयोग में लाया जाता है।”
7. Mary Cushing Niles के अनुसार—“अच्छा प्रबन्धन वह है जो सामाजिक लक्ष्यों की प्राप्ति मानवीय एवं भौतिक शक्ति एवं समय के सर्वोत्तम उपयोग के साथ करता है और इस लक्ष्य की प्राप्ति में भाग लेने वालों तथा जन साधारण को सन्तुष्टि प्रदान करने का प्रयास करता है।”
8. R.C. Davis के अनुसार—“प्रबन्धन कहीं पर भी कार्यकारी नेतृत्व का कार्य है। यह संगठन के उद्देश्यों की पूर्ति के लिए इनकी क्रियाओं के नियोजन, संगठन एवं नियन्त्रण करने का कार्य है।”
9. Henry Fayol के अनुसार—“प्रबन्धन से आशय पूर्वानुमान लगाना एवं योजना बनाना, संगठित करना, आदेश देना, समन्वय करना तथा नियन्त्रण करना है।”

विभिन्न विद्वानों द्वारा दी गई प्रबन्धन की इन परिभाषाओं का अध्ययन करने के बाद हम कह सकते हैं कि “प्रबन्धन एक गतिशील प्रक्रिया है जो किसी उपक्रम/संगठन अथवा संस्था के पूर्व निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए उसमें कार्य करने वाले व्यक्तियों के सामूहिक प्रयासों का नियोजन, संगठन, निर्देशन, उत्प्रेरण तथा नियन्त्रण करती है। यह उपक्रम में मानवीय साधनों का विकास करने तथा अनुकूलतम वातावरण तैयार करने की कला है जिससे काम करने वाले व्यक्तियों की सन्तुष्टि के साथ न्यूनतम लागत पर निर्धारित कार्य को पूरा करके संगठन की अपेक्षाओं को पूरा किया जा सके।

### प्रबन्धन की विशेषताएँ Characteristics of Management

प्रबन्धन की विभिन्न परिभाषाओं का विश्लेषण करने के पश्चात् इसकी निम्नलिखित विशेषताएँ प्रकट होती हैं—

#### (1) उद्देश्यपूर्ण Purposeful

किसी भी संगठन अथवा संस्था की स्थापना कुछ उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए की जाती है। प्रबन्धन इन पूर्व निर्धारित उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए भौतिक एवं मानवीय साधनों का सर्वोत्तम उपयोग करने का प्रयास है। प्रबन्धन की कुशलता इसी आधार पर मापी जाती है कि वह उद्देश्यों को किस सीमा तक प्राप्त कर पाता है। वर्तमान समय में प्रचलित पद उद्देश्यानुसार प्रबन्धन (Management by objectives) इसी विचारधारा पर आधारित है।

#### (2) गतिशील प्रक्रिया Dynamic Process

यह किसी भी उपक्रम/संगठन में उपलब्ध मानवीय एवं भौतिक साधनों का सर्वोत्तम उपयोग करने की एक गतिशील प्रक्रिया है जिसमें नियोजन, संगठन, निर्देशन, अभिप्रेरण तथा नियन्त्रण का कार्य निरन्तर चलता रहता है।

**(3) व्यवसाय की विशेषता Professional Characteristics**

प्राचीन समय में व्यवसाय का स्वामी ही प्रबन्धक होता था। वर्तमान औद्योगिक युग में दीर्घस्तरीय उत्पादन के कारण अनेक नई-नई समस्याएँ उभरकर सामने आई हैं। इन समस्याओं का कुशलतापूर्वक समाधान करने के लिए एक विशेष प्रकार के ज्ञान एवं कौशल की आवश्यकता होती है, जो शिक्षण एवं प्रशिक्षण द्वारा ही प्राप्त की जा सकती है।

**(4) सार्वभौमिक Universal**

सामान्यतः प्रबन्धन का सम्बन्ध व्यावसायिक संस्थाओं से माना जाता है, परन्तु आज वह कारखानों की चार दीवारों तक ही सीमित नहीं रहा है। प्रबन्धन के सिद्धान्त सार्वभौमिक हैं, जो संगठनों में जहाँ सामूहिक रूप से कार्य होता है, जैसे—उद्योग, अस्पताल, शिक्षण संस्था, पुस्तकालय आदि सभी में समान रूप से लागू होते हैं।

**(5) अदृश्य Intangible**

प्रबन्धन एक अदृश्य शक्ति होती है जिसे हम देख और छू नहीं सकते। प्रबन्धन की विद्यमानता का आभास हमें उपयुक्त कार्य की दशाओं, कार्य के अच्छे परिणामों, मधुर औद्योगिक सम्बन्धों आदि के रूप में होता है। यदि उपक्रम में अकुशलता तथा खराब परिणाम पाए जाते हैं, तो खराब प्रबन्धन की संज्ञा दी जाती है।

**(6) नियत अवधि Regular Time Period**

किसी भी कार्य को सम्पन्न करने के लिए प्रबन्धन एक नियत अवधि के लिए संगठन का नियोजन करता है, जैसे—पंचवर्षीय, द्विवर्षीय, वार्षिक अथवा मासिक योजनाएँ बनाई जा सकती हैं।

**(7) सामूहिक प्रयास Group Efforts**

प्रबन्धन किसी एक व्यक्ति विशेष की क्रियाओं से सम्बन्ध नहीं रखता है वरन् यह एक समूह विशेष की क्रियाओं से सम्बन्धित होता है। उपक्रम अथवा संगठन के पूर्व निर्धारित उद्देश्य की प्राप्ति के लिए प्रबन्धन व्यक्तियों के एक समूह से कार्य कराता है। वास्तव में प्रबन्धन की आवश्यकता वहीं पर होती है, जहाँ पर एक समूह में व्यक्ति मिलकर कार्य करते हैं। क्योंकि जहाँ एकसाथ अनेक व्यक्ति मिलकर कार्य करते हैं, वहीं पर संगठन, निर्देशन, समन्वय और नियन्त्रण की समस्याएँ उपस्थित होती हैं। अतः समूह के सभी व्यक्ति मिलकर प्रबन्धन के कार्य को सामूहिक प्रयास से सम्पन्न करते हैं। संसाधनों का विकास भी समूह से ही सम्भव है।

**(8) सामाजिक प्रक्रिया A Social Process**

प्रबन्धन मानवीय क्रियाओं का निर्देशन, समन्वय एवं नियन्त्रण करता है। अतः यह एक सामाजिक प्रक्रिया है। ब्रेच (Brecht) के अनुसार, "मानवीय तत्त्व की विद्यमानता ही प्रबन्धन को एक सामाजिक प्रक्रिया का विशेष लक्षण प्रदान करती है।" प्रबन्धन का सम्बन्ध मनुष्यों से होता है जो समाज में रहते हैं तथा समाज में होने वाली घटनाओं एवं परिस्थितियों का प्रभाव प्रबन्धन पर पड़ता है। अतः इसको एक सामाजिक प्रक्रिया कहा जा सकता है।





नोट-

## (9) कार्यविधि A Procedure

प्रबन्धन यह देखता है कि किस प्रकार से कार्य सम्पन्न होगा। प्रबन्धन यह भी देखता है कि किसी भी कार्य को कहाँ से प्रारम्भ करे तथा धीरे-धीरे किस प्रकार से सम्पन्न करे। यदि प्रबन्धन नहीं है, तो कोई भी कार्य सुचारु रूप से सम्पन्न नहीं किया जा सकता। अतः प्रबन्धन एक महत्त्वपूर्ण कार्यविधि है।

## (10) प्रबन्धन कला एवं विज्ञान दोनों Both an Art and Science

प्रबन्धन में कला एवं विज्ञान दोनों की ही विशेषताएँ पाई जाती हैं। एक प्रबन्धक को अपने कार्य को व्यवस्थित रूप में करने के लिए प्रबन्धकीय सिद्धान्तों एवं तकनीकों का आधारभूत ज्ञान होना चाहिए, जिसका प्रयोग वह अपने कार्य में कर सकता है। साथ ही व्यावहारिक दृष्टि से परिस्थितियों के अनुरूप उसका उपयोग करने की कला भी उसमें होनी चाहिए। प्रबन्धकीय कला अनुभव एवं अन्तर्ज्ञान से प्राप्त होती है।

इस प्रकार प्रबन्धन की उपर्युक्त विशेषताओं की समीक्षा करने के पश्चात् हम कह सकते हैं कि प्रबन्धन एक सामाजिक प्रक्रिया है, क्योंकि यह समाज के विभिन्न व्यक्तियों द्वारा ही सम्पादित की जाती है। यह उद्देश्य-पूर्ण होता है, संगठन के सभी स्तरों पर यह आवश्यक होता है, यह कला और विज्ञान दोनों है और सहयोग तथा समन्वय इसके आवश्यक तत्व हैं।

## प्रबन्धन का महत्त्व Importance of Management

आधुनिक युग में प्रबन्धन का महत्त्व उन सभी सामूहिक क्रियाओं से है जो पूर्व निर्धारित उद्देश्यों की पूर्ति के लिए कुछ अथवा अधिक व्यक्तियों के समूह द्वारा सम्पादित की जाती हैं। इन सामूहिक क्रियाओं का सम्बन्ध किसी भी उपक्रम, संगठन अथवा संस्था से हो सकता है। जॉर्ज आर. टेरी (George R. Terry) के अनुसार, "कोई भी उपक्रम/संगठन बिना प्रभावी प्रबन्धन के अधिक समय तक स्थिर नहीं रह सकता। अनेक आर्थिक, सामाजिक एवं राजनीतिक लक्ष्यों की प्राप्ति बहुत सीमा तक कुशल प्रबन्धकों पर निर्भर करती है। प्रबन्धन विज्ञान (Management Science) का सभी क्षेत्रों में जहाँ निर्धारित लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए दो या अधिक व्यक्ति समूह के रूप में कार्य करते हैं, अत्यन्त महत्त्व है। प्रबन्धन के सिद्धान्त न केवल औद्योगिक एवं सरकारी संगठनों के लिए उपयोगी और महत्त्वपूर्ण हैं अपितु शिक्षण संस्थाओं, प्रशिक्षण केन्द्रों, अस्पतालों, सैनिक संगठनों, पुस्तकालयों और सूचना केन्द्रों आदि सभी के लिए अत्यन्त आवश्यक, उपयोगी एवं महत्त्वपूर्ण हैं।"

## प्रबन्धन का क्षेत्र Scope of Management

किसी भी संस्था में प्रबन्धन का क्षेत्र अत्यन्त व्यापक होता है अतः उसको निर्धारित करना अत्यन्त कठिन कार्य है। प्रबन्धकीय क्रियाओं की गणना के उपरान्त उनका वर्गीकरण करना और भी कठिन हो जाता है फिर भी अध्ययन की सुविधा की दृष्टि से प्रबन्धन के क्षेत्र के अन्तर्गत निम्न का समावेश किया जा सकता है—

### (1) वित्तीय प्रबन्धन Financial Management

वित्तीय प्रबन्धन के अन्तर्गत लागत नियन्त्रण, प्रबन्धकीय लेखांकन, बजट नियन्त्रण, सांख्यिकीय नियन्त्रण, वित्तीय नियोजन, आय का प्रबन्ध आदि का समावेश किया जाता है।



नोट-

## (2) सेवीवर्गीय प्रबन्धन Personnel Management

कुछ विद्वान प्रबन्धन को कर्मचारियों के प्रशासन के रूप में ही परिभाषित करते हैं। कर्मचारी प्रबन्धन के अन्तर्गत, श्रमशक्ति का पूर्वानुमान, उनका चयन, नियुक्ति, कार्यभार, प्रशिक्षण, पदोन्नति, पदावनयन, सेवानिवृत्ति, हस्तान्तरण, छँटनी, सेवा समाप्ति, कल्याण, सुरक्षा आदि बातों का समावेश किया जाता है।

## (3) कार्यालय प्रबन्धन Office Management

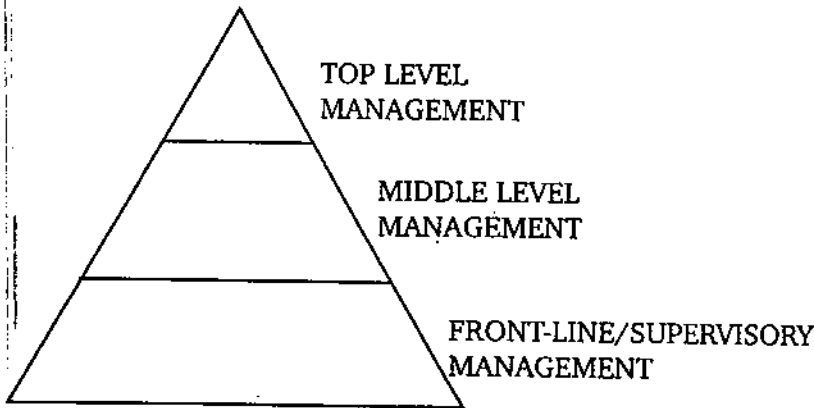
इस प्रबन्ध के अन्तर्गत कार्यालय की व्यवस्था तथा उसकी साज-सज्जा, श्रम-बचत के साधन, संदेश वाहन के साधन, अभिलेख व्यवस्था तथा कार्यालयीन नियोजन व नियन्त्रण आदि का समावेश किया जाता है।

## (4) संस्थापन प्रबन्धन Maintenance Management

इसके अन्तर्गत संस्था के विकास सम्बन्धी समस्त क्रियाओं, जैसे-प्रयोग, शोध आदि का समावेश किया जाता है।

## प्रबन्धन के स्तर Levels of Management

प्रबन्धन एक सामाजिक प्रक्रिया है जिसमें एक उपक्रम/संगठन की क्रियाओं के प्रभावी नियोजन एवं नियमन के उत्तरदायित्व समाहित रहते हैं। इन उत्तरदायित्वों एवं कार्यों में संगठन की योजनाओं को पूरा करने के लिए कार्यक्रमों का निर्धारण, कार्यों को करने वाले कर्मचारियों का मार्गदर्शन, एकीकरण तथा पर्यवेक्षण आदि सम्मिलित हैं। किसी भी उपक्रम, संगठन अथवा संस्था के उत्तरदायित्वों एवं कार्यों के कुशल संचालन हेतु प्रबन्धन के तीन स्तर निर्धारित किए गए हैं जिनके अलग-अलग कार्यक्षेत्र हैं।



प्रबन्धन के स्तर

## (1) उच्च स्तरीय प्रबन्धन Top Level Management

उच्च स्तरीय प्रबन्धन किसी संगठन अथवा संस्था के सफल संचालन के लिए उत्तरदायी होता है। इसमें संस्था का संचालक मण्डल एवं प्रबन्धक आदि को सम्मिलित किया जाता है जो उपक्रम अथवा संगठन के लिए नीतियों का निर्धारण, गुणवत्ता, नियन्त्रण और संसाधनों की व्यवस्था





आदि कार्यों के लिए उत्तरदायी होते हैं। यह प्रबन्धन सभी प्रकार के महत्वपूर्ण निर्णय लेने और दिशा-निर्देश के लिए जिम्मेदार होता है। इसे शीर्ष स्तरीय प्रबन्धन भी कहा जाता है।

- (i) **संचालन मण्डल (Board of Directors)**—किसी भी कम्पनी में संचालक मण्डल उस कम्पनी की नीति निर्धारित करते हैं एवं कम्पनी के कार्यों की समीक्षा करते हैं। वे कम्पनी के अंशधारियों का प्रतिनिधित्व भी करते हैं। कम्पनी के मुख्य कार्यकारी अधिकारी का चयन भी इन्हीं के द्वारा किया जाता है। ये कम्पनी के ट्रस्टी के रूप में कार्य करते हैं तथा उसके हितों की रक्षा करते हैं।
- (ii) **मुख्य कार्यकारी अधिकारी (Chief Executive)**—यह संचालक मण्डल तथा अन्य प्रबन्धकों के बीच एक कड़ी का काम करता है। यह संचालक मण्डल द्वारा तैयार की गई नीतियों तथा निर्णयों को कार्यकारी भाषा में व्याख्या करता है तथा संस्था के उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए योजनाएँ बनाता है तथा उन्हें अन्य प्रबन्धकों की सहायता से क्रियान्वयन कराता है। इस प्रकार वह उचित निर्देश देकर संगठन के कार्य को सुचारु रूप से चलाता है।

## (2) मध्य स्तरीय प्रबन्धन Middle Level Management

मध्य स्तरीय प्रबन्धन उच्च स्तरीय प्रबन्धन द्वारा निर्धारित योजनाओं, नीतियों और निर्णयों को क्रियान्वित करने की विधियों एवं तकनीकों का विकास एवं उन पर नियन्त्रण करने का कार्य करता है। इसमें संगठन के विभागीय प्रबन्धक, उप-प्रबन्धक आदि सम्मिलित होते हैं। इनका प्रमुख कार्य कार्यविधियों का निर्धारण, नियोजन, समन्वय तथा नियन्त्रण करना होता है। मध्य स्तरीय प्रबन्धन की संगठन में अत्यन्त महत्वपूर्ण भूमिका होती है। इसे उच्च स्तरीय प्रबन्धन एवं अपने से नीचे के स्तर के क्रियान्वयन प्रबन्धन, के बीच समन्वय स्थापित करके विभिन्न कार्यों का क्रियान्वयन करना होता है।

**फिफनर तथा शेरवुड तिलक, सोटा (Piffner and Sherwood)** के अनुसार मध्य स्तरीय प्रबन्ध के कार्य निम्नलिखित हैं—

- (i) उच्च स्तरीय प्रबन्ध द्वारा निर्धारित नीति का क्रियान्वयन करना,
- (ii) उच्च स्तरीय प्रबन्ध द्वारा निर्धारित लक्ष्यों की पूर्ति के लिए योजनाएँ बनाना,
- (iii) संगठन के विभिन्न अंशों में सन्तुलन बनाये रखना तथा कार्यों का मूल्यांकन करना,
- (iv) कार्यात्मक निर्णयों में भाग लेना,
- (v) दिन-प्रतिदिन के परिणामों की जानकारी लेना एवं आवश्यक तथा तत्कालिक समस्याओं के समाधान के लिए अपने साथियों के साथ विचार-विमर्श करना।

## (3) पर्यवेक्षणीय प्रबन्धन Supervisory Management

यह प्रबन्ध का निम्न स्तर होता है। दैनिक क्रिया-कलापों का सम्पादन इस स्तर के प्रबन्धन का महत्वपूर्ण उत्तरदायित्व होता है। विभिन्न कार्यों एवं परिणाम के लिए यह सीधे उत्तरदायी होता है। इस स्तर के प्रबन्धन का कर्मचारियों से निकटतम सम्बन्ध होता है। इस प्रबन्धन वर्ग में पर्यवेक्षक, अधीक्षक, सहायक पुस्तकालयाध्यक्ष एवं अन्य विभागीय प्रभारी सम्मिलित किए जा सकते हैं।

प्रत्येक स्तर के प्रबन्धन में अलग-अलग क्षमता तथा दक्षता की आवश्यकता होती है। इस दक्षता एवं कौशल से ही किसी संगठन का संचालन एवं प्रबन्धन समुचित प्रकार से सम्पन्न किया जा

सकता है। साधारण प्रबन्धक से तीन प्रकार के कौशल की अपेक्षा की जाती है—(i) तकनीकी कौशल, (ii) मानव संसाधन कौशल और (iii) वैचारिक कौशल। इनके अभाव में कोई प्रबन्धक अपना कार्य कुशलता से सम्पन्न नहीं कर सकता है।

**फिफनर तथा शेरवुड (Pfiffner and Sherwood)** के अनुसार इन प्रबन्धकों के कार्यों में निम्न को शामिल किया जाता है—

- (i) निर्धारित उद्देश्यों के अनुसार दैनिक योजनाओं का निर्माण;
- (ii) शीर्ष प्रबन्ध द्वारा निर्धारित नीतियों को सीमाओं में लागू करना;
- (iii) तत्कालिक जरूरतों के लिए कर्मचारियों के कार्यों का मूल्यांकन करना;
- (iv) जरूरत के समय कर्मचारियों से सम्पर्क करना;
- (v) कर्मचारियों में कर्तव्यपरायणता की भावना का विकास करना;
- (vi) कर्मचारियों का कार्य निर्धारित करना;
- (vii) त्रुटि होने पर उसका निवारण करना;
- (viii) कार्य दशाओं में सुधार तथा उच्च प्रबन्ध को सुझाव देना; तथा
- (ix) अच्छे मानवीय सम्बन्धों की स्थापना के लिए प्रयास करना।

## प्रबन्ध की अवधारणा Concept of Management

मानव सभ्यता के प्रारम्भ से ही प्रबन्धन किसी-न-किसी रूप में सामूहिक क्रियाओं के कुशल संचालन के रूप में निहित रहा है। आज के आधुनिक युग में प्रबन्धन की अवधारणाओं को हम आधुनिक प्रबन्धन के रूप में जान सकते हैं जो कि निम्न प्रकार हैं—

### (1) कार्यात्मक अवधारणा Functional Concept

प्रबन्धन की कार्यात्मक अवधारणा प्रबन्धन को एक प्रक्रिया के रूप में मानती है। **जी.ई. मिलवर्ड** के अनुसार, "प्रबन्धन एक प्रक्रिया है जिसके माध्यम से नीतियों का क्रियान्वयन नियोजन एवं पर्यवेक्षण किया जाता है।" अतः इस प्रकार हम कह सकते हैं कि आधुनिक प्रबन्धन अवधारणा का व्यावहारिक रूप प्रबन्धन की प्रक्रिया है।

### (2) नेतृत्वरूपी अवधारणा Leadership Concept

आधुनिक प्रबन्धन की अवधारणा से तात्पर्य ऐसी विचारधारा से है जो संगठन के निर्धारित लक्ष्य को प्राप्त करने हेतु नेतृत्व द्वारा सम्पूर्ण संगठन के प्रयोग में लाई जाती है। संस्था में नेतृत्व को व्यापक रूप से लागू करने पर ही सम्पूर्ण संगठन में निरन्तरता, सन्तुलन एवं कुशलता की सम्भावना को पैदा कर सकते हैं। कुशल नेतृत्व द्वारा ही उत्पादन एवं उत्पादकता दोनों में वृद्धि हो सकती है।

### (3) वैज्ञानिक अवधारणा Scientific Concept

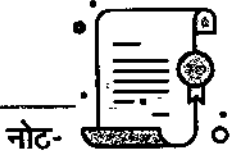
प्रबन्धन के अन्तर्गत की जाने वाली प्रत्येक क्रिया का कुछ-न-कुछ वैज्ञानिक आधार होता ही है। अतः वैज्ञानिक अवधारणा के अनुसार प्रबन्धन एक ऐसा विज्ञान है जिसमें संगठन, नियोजन, समन्वय, संचालन अभिप्रेरणा तथा नियन्त्रण से सम्बन्धित सिद्धान्तों का वैज्ञानिक विश्लेषण प्रस्तुत होता है।

खण्ड-१

प्रबन्धन के सिद्धान्त और कार्य



नोट-



#### (4) मिलकर कार्य करने की अवधारणा Partnership Concept

आधुनिक प्रबन्धन में अन्य लोगों के साथ मिलकर कार्य करने तथा उनके द्वारा कार्य करने को आधुनिक अवधारणा कहते हैं। यदि वर्तमान में किसी संस्था को सफलता प्राप्त करनी है तो प्रबन्धकों को अन्य व्यक्तियों के साथ मिलकर कार्य करना आना चाहिए। कून्ट्ज एवं ओ.डोनेल के अनुसार—“औपचारिक वर्गों में संगठित व्यक्तियों द्वारा उनके साथ मिलकर कार्य करने की कला का नाम ही प्रबन्धन है।”

#### (5) सामूहिक प्रयास अवधारणा Group Efforts Concept

इस अवधारणा के अनुसार व्यक्ति अकेला रहकर कुछ नहीं कर सकता है। अतः निर्धारित लक्ष्यों तथा उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए सामूहिक प्रयास जरूरी है और इसी को हम प्रबन्धन कहते हैं।

#### (6) व्यावसायिक अवधारणा Business Concept

आधुनिक प्रबन्धन को ज्यादातर प्रबन्धक एक व्यवसाय मानते हैं और इसी दशा में इसका विकास तेजी से हो रहा है। सम्पूर्ण विश्व के विकसित राष्ट्र, जैसे—रूस, चीन, जापान इत्यादि ने प्रबन्धन को व्यवसाय माना है। हमारे देश में भी वर्तमान में पूँजीपति प्रबन्धकों का स्थान व्यावसायिक प्रबन्धकों ने ले लिया है।

#### (7) सार्वभौमिकता की अवधारणा Universal Concept

इस अवधारणा को हेनरी फेयोल ने दिया है। अतः उनके अनुसार प्रबन्धन को इस प्रकार परिभाषित किया गया है—प्रबन्धन सभी जगह व्याप्त होने वाली क्रिया है जो प्रत्येक संगठन अथवा संस्थान चाहे वह धार्मिक हो, सामाजिक हो, व्यावसायिक हो या औद्योगिक हो समान रूप से सम्पन्न की जाती है। अतः आधुनिक प्रबन्धक इस अवधारणा पर अधिक बल दे रहे हैं और आज इसका बहुत तेज गति से विकास हो रहा है।

#### प्रबन्धन की विभिन्न विचारधाराएँ Various Thoughts of Management

प्रबन्धन के इतिहास का विकास मानव सभ्यता के इतिहास एवं पुरातन युग से जुड़ा हुआ माना जाता है। वर्तमान प्रबन्धन नया होते हुए भी इसकी पारम्परिक शैली को हम मानव सभ्यता के प्रारम्भ से ही मानते चले आ रहे हैं। डॉ. एस.एन. घोंसला के अनुसार—“प्रबन्ध का इतिहास तब से माना जा सकता है जब मानव का समूह में रहना प्रारम्भ हुआ।”

अतः इस प्रकार जैसे-जैसे प्रबन्धन का महत्त्व एवं आवश्यकता बढ़ती गई उसके साथ प्रबन्धन विचारधारा के सम्बन्ध में विभिन्न दृष्टिकोण एवं धारणाएँ विकसित होती गई जिसे हम प्रबन्धन विचारधारा को विभिन्न स्कूल के नाम से जानते हैं।

प्रबन्ध विचारधारा की प्रमुख स्कूलों में निम्नलिखित स्कूलों को सम्मिलित किया जा सकता है—

- (1) शास्त्रीय विचारधारा स्कूल (Classical School)
- (2) 'प्रबन्धन प्रक्रिया' स्कूल या 'परम्परागत' स्कूल (Management Process School)
- (3) 'अनुभावाश्रित' स्कूल या प्रयोगात्मक स्कूल (Empirical School)
- (4) 'वैज्ञानिक प्रबन्धन' स्कूल (Scientific Management School)
- (5) 'मानवीय व्यवहार' स्कूल (Human Behaviour School)



नोट-

- (6) 'सामाजिक प्रणाली' स्कूल (Social System School)
- (7) 'प्रणालीगत प्रबन्धन' स्कूल (System Management School)
- (8) निर्णय सिद्धान्त स्कूल (Decision Theory School)
- (9) 'गणितीय' स्कूल (Mathematical School)
- (10) 'निदेशात्मक' स्कूल (Directive School)
- (11) 'भागिता' स्कूल (Participative School)
- (12) 'नियमनिष्ठ' स्कूल (Formalistic School)
- (13) 'तुलनात्मक प्रबन्धन विचारधारा' स्कूल (Comparative Management Thought School)।

### (1) शास्त्रीय विचारधारा स्कूल Classical Thought School

शास्त्रीय विचारधारा को परम्परावादी विचार के नाम से भी जानते हैं तथा इसका जन्म एडम स्मिथ के श्रम-विभाजन सिद्धान्त से हुआ है। इस विचारधारा में निम्नलिखित बातों पर ध्यान दिया जाता है जो निम्न प्रकार हैं—

- (i) यह श्रम-विभाजन के सिद्धान्त पर आधारित है।
- (ii) यह केन्द्रीकरण पर बल देती है।
- (iii) यह औपचारिक संगठन से सम्बद्ध है।
- (iv) इस विचारधारा ने अनेक सिद्धान्तों को विकसित किया है।

### (2) प्रबन्धन प्रक्रिया स्कूल Management Process School

यह स्कूल मानता है कि प्रबन्धन एक प्रक्रिया है जिसके द्वारा मानवीय सामूहिक प्रयासों को उद्देश्यानुसार संगठित किया जा सकता है। इस विचारधारा के जन्मदाता हेनरी फेयोल हैं। न्यूमैन, हेरोल्ड, कोन्ज टैरी आदि विद्वानों ने इसके सुधार में महत्वपूर्ण योगदान दिए हैं। इस विचारधारा में अनुभवों तथा परम्परा के आधार पर कार्य किए जाते हैं।

### (3) प्रयोगात्मक स्कूल Empirical School

यह स्कूल इस विचारधारा को मानते हैं कि अनुभवों को परिवर्तित स्थिति में मूल्यांकन कर परखना चाहिए। इस विचारधारा के समर्थक पीटर ड्रकर, कीन डेविड, न्यूमैन आदि रहे हैं। यह स्कूल प्रबन्धन प्रक्रिया स्कूल के समान ही है इन दोनों स्कूलों में कुछ आधारभूत अन्तर यह है कि प्रबन्धन प्रक्रिया में परिवर्तन की कोई सम्भावना नहीं होती है, जबकि अनुभवों के आधार पर इसको प्रमाणित कर स्वीकार करते हैं। इसमें भविष्य में होने वाली समस्याओं का निदान पूर्व अनुभवों के आधार पर किया जाता है। प्रबन्धन प्रक्रिया में परिवर्तन की गुंजाइश नहीं है जबकि यह अनुभवों के औचित्य को प्रमाणित करते ही उन्हें स्वीकार कर लेती है। इसमें भावी समस्याओं का निदान विगत अनुभवों के आधार पर किया जाता है।

### (4) मानवीय व्यवहार स्कूल Human Behaviour School

इस विचारधारा के स्कूल के जन्मदाता एल्टन माया एवं रोथेमिस बगेर हैं। मानवीय तत्त्वों पर सर्वाधिक बल दिया गया और बताया कि व्यक्ति क्या करते हैं, क्यों करते हैं उनको समझने पर ध्यान केन्द्रित किया गया।



### (5) वैज्ञानिक प्रबन्धन स्कूल Scientific Management School

यह स्कूल मानता है कि प्रबन्धन की समस्याओं के समाधान तथा प्रबन्धन के कार्यों के निष्पादन के लिए वैज्ञानिक दृष्टिकोण आवश्यक है। यह स्कूल इस बात का समर्थन करता है कि प्रबन्धकों में कल्पना शक्ति, मौलिक सूझ-बूझ होनी चाहिए। इस विचारधारा का टेलर, फेयोल तथा गुलिक जैसे विद्वानों ने समर्थन किया है।

### (6) सहभागिता स्कूल Participation School

इस विचारधारा के अनुसार कर्मचारियों को प्रबन्धन में हिस्सा लेने और निर्णयों में उनके विचारों का समावेश होने के अवसर शामिल हैं।

### (7) गणितीय स्कूल Mathematical School

प्रबन्धन की इस विचारधारा को प्रबन्धन को गणितीय मॉडल पद्धति मानने वाले विद्वानों ने जन्म दिया है। उनके अनुसार प्रबन्धन एक तर्क पूर्ण प्रक्रिया है जिसे गणितीय नमूनों तथा परिमाणात्मक तथ्य द्वारा स्पष्ट किया जाना चाहिए।

### (8) सामाजिक प्रणाली स्कूल Social System School

यह स्कूल प्रबन्धन को एक सामाजिक प्राणी मानते हैं। "चेस्टर बर्नार्ड" इस प्रणाली के मुख्य समर्थक कहे जाते हैं। इनके अनुसार प्रबन्धकीय समस्याओं का समाधान "सहकारिता के सिद्धान्त" में शामिल है। इस सिद्धान्त द्वारा कर्मचारियों के व्यक्तिगत विकास में बाधक तत्त्व जैविक, भौतिक तथा सामाजिक इत्यादि को दूर किया जाता है। इसमें विवेकपूर्ण निर्णय तथा सामाजिक उत्तरदायित्वों के प्रति सचेत रहने पर ज्यादा ध्यान दिया गया है।

### (9) तुलनात्मक प्रबन्धन स्कूल Comparative Management School

इस विचारधारा के जन्मदाता गोन्सालेज तथा मैकमिलन थे। उनके अनुसार विभिन्न संस्कृतियों का तुलनात्मक अध्ययन होना चाहिए तथा प्रबन्धन के सामान्य सिद्धान्त का विभिन्न संस्कृतियों के सम्बन्ध में संशोधित किया जाना चाहिए। इस सिद्धान्त के अनुसार प्रबन्धन संस्कृति से सबसे ज्यादा प्रभावित होता है।

### (10) प्रणाली प्रबन्धन स्कूल System Management School

यह स्कूल मानता है कि जिस प्रकार हमारी शारीरिक क्रियाएँ एक बहुत बड़ी प्रणाली का परिणाम हैं उसी प्रकार व्यावसायिक क्रियाएँ बहुत बड़ी प्रणाली का परिणाम हैं। अतः प्रबन्धक को चाहिए कि वे भी प्रणालियों के आधार पर उचित तथा उपयोगी परिणाम प्राप्त करें।

### (11) निर्णय सिद्धान्त स्कूल Decision Theory School

इस निर्णय सिद्धान्त का मुख्य कार्य ही प्रबन्धन है। क्या करना है, कैसे करना है या आधुनिक प्रबन्ध का प्रमुख कार्य है क्योंकि श्रेष्ठता पर संस्था की सफलता प्रबन्धक के निर्णय लेने की क्षमता और श्रेष्ठता पर निर्भर होता है। उचित निर्णय लेने की क्षमता ही प्रबन्धक को श्रेष्ठ मानती है।

## (12) निदेशात्मक स्कूल Directive School

इस विचारधारा में प्रबन्ध को निर्देश के रूप में माना गया है। प्रबन्धकों को नीति निर्धारण के साथ-साथ कार्यान्वयन का निर्देश देना भी आना चाहिए। इसके अनुसार प्रबन्धकों में निर्देशन की क्षमता अच्छी तरह से आनी चाहिए।

## (13) नियमनिष्ठ स्कूल Formalistic School

इस विचारधारा की यह मान्यता है कि किसी भी संगठन का सुचारु रूप से संचालन करने के लिए यह आवश्यक है कि संगठन में कार्यरत सदस्यों के अधिकार एवं दायित्व स्पष्ट होने चाहिए, जिससे कि कार्य एवं दायित्व सम्बन्धी कोई मतभेद भविष्य में उत्पन्न न हों। जब संगठन में कार्यरत प्रत्येक सदस्य को अपने अधिकार एवं दायित्व का स्पष्ट ज्ञान होगा तो वह अपने अधिकार सीमा में ही कार्य करता हुआ अपने दायित्वों का निर्वाह करेगा। इस विचारधारा की यह धारणा है कि कार्यक्षेत्र, अधिकार एवं दायित्वों का स्पष्ट विभाजन करके कर्मचारियों की कार्यकुशलता में वृद्धि की जा सकती है। साथ ही कर्मचारियों के आपसी सम्बन्धों में भी मधुरता लाई जा सकती है। नियमनिष्ठ विचारधारा का यह भी मत है कि प्रत्येक सदस्य को संगठन में अपनी स्थिति भी ज्ञात होनी चाहिए, जिसे संगठन चार्ट के माध्यम से दर्शाया जा सकता है।

## प्रबन्धन के सिद्धान्त (Principle of Management)

प्रबन्धन के ऐसे कोई सर्वव्यापक सिद्धान्त नहीं हैं जिन्हें निश्चित मान सके। मैसी ने कहा है कि प्रबन्धन के सिद्धान्त ऐसे निष्कर्ष से हैं जो कि अनुभव पर आधारित हैं। हरबर्ट साइमन ने प्रबन्धन के सिद्धान्त को "लोकोक्ति" माना है। सर्वप्रथम हेनरी फेयोल ने प्रबन्धन के चौदह प्रमुख सिद्धान्तों का प्रतिपादन किया है जो निम्न प्रकार हैं—

### (1) अनुशासन Discipline

किसी भी संस्था की सफलता के लिए अनुशासन बहुत जरूरी है, पुस्तकालय के लिए भी यह सिद्धान्त बहुत आवश्यक है। इस सिद्धान्त में सभी कर्मचारियों को स्वेच्छा से अपने अधिकारियों के आदेश का पालन करने पर बल दिया जाता है।

### (2) कार्य विभाजन Division of Work

कार्य विभाजन का सिद्धान्त श्रम की महत्ता पर आधारित है। फेयोल के अनुसार—कार्य विभाजन से कार्यकुशलता एवं उत्पादकता में वृद्धि होती है। पुस्तकालय में विभिन्न प्रकार के कार्यों का विभाजन होता है।

### (3) व्यक्तिगत हित के बजाय सामान्य हित की वरीयता

Principle of Subordination of Individual Interest to General Interest

यह सिद्धान्त संस्था के हित को सर्वोपरि रखता है और व्यक्तिगत हित को नीचे रखता है। इस सिद्धान्त की सफलता निम्न बातों पर निर्भर करती है—

(क) लगातार निरीक्षण।

(ख) अधिकारियों द्वारा अच्छे व दृढ़तापूर्ण उदाहरण का प्रदर्शन।

(ग) प्रबन्धकों और कर्मचारियों के मध्य न्यायपूर्ण एवं तर्कसंगत समझौते होना।

खण्ड-१

प्रबन्धन के सिद्धान्त और कार्य





- (घ) अधिकारियों द्वारा दृढ़ता व अच्छे उदाहरण का समर्थन।
- (ङ) प्रबन्धकों एवं कर्मचारियों के बीच न्यायपूर्ण एवं स्पष्ट समझौता होना चाहिए।
- (च) सतत् निरीक्षण।

#### (4) निर्देश की एकता Unity of Direction

इस सिद्धान्त में कर्मचारियों के लिए एक योजना तथा एक नेतृत्व पर जोर दिया गया है जिससे प्रबन्धन के सुचारु परिणाम प्राप्त हो सकें।

#### (5) अधिकार एवं दायित्व Authority and Responsibility

इस सिद्धान्त का संदेश है कि सत्ता एवं दायित्वों में पर्याप्त सन्तुलन होना चाहिए क्योंकि सत्ता एवं दायित्व एक-दूसरे के पूरक होते हैं। किसी संस्था में जिस व्यक्ति को कार्य का उत्तरदायी माना जाता है, उसे उसके कार्यों के परिणाम का पूर्ण अधिकार मिलना चाहिए।

#### (6) आदेश की एकता Unity of Command

इस सिद्धान्त के अनुसार किसी एक वरिष्ठ अधिकारी को उत्तरदायी होना चाहिए और उसका आदेश सर्वोपरि होना चाहिए।

#### (7) समूह भावना का सिद्धान्त Principle of Group Spirit

पुस्तकालय में वरिष्ठ अधिकारी में समानता, तत्परता, आदेश की एकता, नेतृत्व आदि का गुण होना चाहिए जिससे वातावरण सौहार्दपूर्ण बन सके।

#### (8) पहल Initiative

कर्मचारियों को कार्य में तत्परता दिखाने के लिए प्रोत्साहित करना चाहिए जिसके लिए उन्हें प्रोत्साहन पारिश्रमिक भी मिलना चाहिए।

कर्मचारियों के कार्यों को प्रोत्साहन पारिश्रमिक से प्रोत्साहित करना चाहिए जिससे उनमें कार्य करने की तत्परता बढ़ेगी।

#### (9) कार्यकाल में स्थिरता Stability on Time Period

इस सिद्धान्त के अनुसार कर्मचारियों का कार्यकाल स्थायी होना चाहिए। बार-बार स्थानान्तरण होने से कार्य को सुचारु रूप से करने में बाधा उत्पन्न होती है।

#### (10) समदृष्टि Equity

इस सिद्धान्त के अनुसार विभिन्न कर्मचारियों के साथ व्यवहार करने में अधिकारियों को समानता का दृष्टिकोण अपनाना चाहिए।

#### (11) व्यवस्था Order

इस सिद्धान्त में प्रत्येक व्यक्ति या वस्तु को अपने स्थान पर रखना चाहिए, इस बात पर जोर दिया गया। ग्रन्थालय में कर्मचारी को उसकी योग्यता के अनुसार कार्य देना चाहिए।

## (12) सोपान शृंखला या पदानुक्रमता का सिद्धान्त

### Principle of Scalar Chain

यह संगठन में सरलता के क्रम को दर्शाती है। इसके अनुसार आदेश ऊपर से नीचे की ओर आना चाहिए। इसके विपरीत सूचना सुझाव अपील नीचे से ऊपर की ओर बताई जानी चाहिए।

## (13) केन्द्रीकरण Centralisation

केन्द्रीकरण का अर्थ है सत्ता का एक स्थान पर एकत्रित होना। जहाँ संस्था में निर्णय लेने का अधिकार अधिकारियों के हाथ में हो वहाँ केन्द्रीकरण की स्थिति होती है तथा इसके विपरीत यदि निर्णय लेने का अधिकार अधीनस्थों के बीच हो तो वहाँ विकेन्द्रीकरण की स्थिति होती है। फेयोल के अनुसार—“संस्था में निर्णय लेने का अधिकार न तो अधिक केन्द्रीकृत और न ही विकेन्द्रीकृत होना चाहिए।”

## (14) कर्मचारियों के पारिश्रमिक का सिद्धान्त

### Principle of Remuneration of Personnel

यह सिद्धान्त जोर देता है कि समान योग्यताधारी कर्मचारी को समान वेतन मिलना चाहिए। ऐसा नहीं होने पर कर्मचारियों में असन्तोष की भावना बढ़ती है और कार्यक्षमता घटती है।

## प्रबन्धन के तत्त्व अथवा कार्य

### (Elements or Functions of Management)

प्रबन्धन में समान उद्देश्यों की पूर्ति हेतु सिद्धान्तों का वर्णन किया गया है। अतः कोई भी प्रबन्धन तब तक सफल नहीं हो सकता है जब तक प्रबन्धन के तत्त्व एक सूत्र में बँधकर एकसाथ कार्य नहीं करते हैं। लूथर गुलिक और एल उर्विक ने प्रबन्धन के सात नए तत्त्वों को लेकर एक नए शब्द 'POSDCORB' की रचना की।

- |                                 |                                |
|---------------------------------|--------------------------------|
| (1) P—Planning नियोजन           | (2) O—Organisation संगठनात्मक  |
| (3) S—Staffing कार्मिक व्यवस्था | (4) D—Direction निर्देशन       |
| (5) C—O—Co-ordination समन्वय    | (6) R—Reporting प्रतिवेदन करना |
| (7) B—Budgeting बजट बनाना।      |                                |

### (1) नियोजन Planning

नियोजन प्रबन्धन का प्रमुख कार्य है। इसमें इस बात का पहले ही निर्धारण कर लिया जाता है कि क्या करना है, कैसे करना है, कब करना है और कहाँ करना है। नियोजन हमेशा भविष्य को ध्यान में रखकर नीति बनाने की एक प्रक्रिया है। इसके द्वारा हम जोखिम या अनिश्चितताओं को दूर कर सकते हैं। प्रसिद्ध अंग्रेज दार्शनिक एवं इतिहासकार अर्नॉल्ड टॉयनबी के अनुसार—“मनुष्य का यह एक लक्ष्य है कि वह योजना बनाता है इस दृष्टिकोण से नियोजन करना अथवा योजना बनाना मानव आचरण के अत्यन्त व्यापक रूप का बोधक है।”

### (2) संगठन Organisation

लक्ष्य या उद्देश्य की पूर्ति के लिए जब हम सामूहिक रूप से किसी प्रक्रिया को करते हैं और आगे बढ़ते हैं, तो उसे संगठन कहते हैं। अतः संगठन ऐसा होना चाहिए कि सभी कर्मचारी एक संगठित

खण्ड-१

प्रबन्धन के सिद्धान्त और कार्य







अवस्था में काम करें और कार्य सुचारु रूप से आगे बढ़ सकें। अतः निष्कर्ष रूप में हम कह सकते हैं कि—“संगठन प्रबन्ध तंत्र है जिसके माध्यम से प्रबन्धक अपना कार्य सम्पन्न करता है।”

### (3) कर्मचारी व्यवस्था Staffing

यदि हम किसी भी संगठन को प्रभावी बनाना चाहते हैं तो उसके लिए सही कर्मचारी व्यवस्था का होना अति आवश्यक है। कूटज एवं ओ.डोनेल के अनुसार—“नियुक्तियाँ प्रबन्धक का प्रमुख कार्य है।” इसके अन्तर्गत पदाधिकारियों एवं कर्मचारियों की नियुक्ति करना, प्रशिक्षण प्रदान करना, पदोन्नत करना, कार्यों का मूल्यांकन करना, पारिश्रमिक देना, एक अनुभाग से दूसरे अनुभाग में स्थानान्तरित करना आदि शामिल हैं।

### (4) निर्देशन Direction

इस प्रक्रिया के अन्तर्गत प्रबन्धक किस प्रकार व्यक्तिगत अथवा सामूहिक रूप से अपने कार्यकर्ताओं से कार्य करवाता है, यह आता है। यह एक उच्च प्रबन्धकीय गतिविधि है। जॉर्ज आर. टेरी के अनुसार—“संचालन प्रबन्ध का एक महत्वपूर्ण एवं व्यापक अंग है जिसके अन्तर्गत उपक्रम के लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु अधीनस्थों को कार्यभार सौंपना, कार्यविधि स्पष्ट करना, नेतृत्व प्रदान करना, समन्वय करना एवं नियन्त्रण बनाये रखना आदि शामिल हैं।” इस प्रकार निर्देशन का कार्य उच्च प्रबन्धक द्वारा अपने कर्मचारियों को अच्छे परिणाम के लिए मार्गदर्शन देना है।

### (5) समन्वय Co-ordination

किसी संस्था को कार्य-पूर्णता को हासिल करने के लिए जो गतिविधियाँ की जाती हैं उनको संयोजित करना ही समन्वय कहलाता है। अतः समन्वय प्रबन्धन का वह सार है जो उपक्रम की विभिन्न क्रिया में तालमेल को बनाये रखता है। समन्वय में लोग एक समूह के रूप में कार्य करते हैं। इसमें पारस्परिक सहयोग में वृद्धि होती है। अतः इस प्रकार समन्वय से तात्पर्य यह है कि हम निर्धारित लक्ष्य की पूर्ति के लिए विभिन्न क्रियाओं से समन्वय बनाए रखें।

### (6) प्रतिवेदन करना Reporting

इस प्रक्रिया से तात्पर्य यह है कि हम समय-समय पर अपने उच्चाधिकारियों को संगठन की उपलब्धियाँ और कमियों के बारे में सूचना देते रहें। यह स्वस्थ मूल्यांकन में सहायता करता है। इसका उपयोग केवल निजी उपयोग के लिए किया जाता है। प्रतिवेदन दो प्रकार से कर सकते हैं—

1. लिखित रूप में—मैगजीन, मैनुअल आदि के द्वारा।
2. मौखिक रूप में—टेलीफोन, वार्तालाप आदि के द्वारा।

### (7) बजट बनाना Budgeting

बजट प्रक्रिया में वित्तीय योजना, वित्त तथा लेखा नियन्त्रण आदि क्रियाएँ सम्मिलित होती हैं। एक अच्छे बजट पर ही संस्था का सम्पूर्ण भविष्य निर्भर होता है। इसके अन्तर्गत वित्तीय आय के स्रोत, उपयोग, बँटवारा आदि आते हैं। पुस्तकालय के बजट में हम आन्तरिक परिस्थितियों का मूल्यांकन करते हैं। नई तकनीकी के आधार पर बजट दो प्रकार से बनाए जाते हैं—

1. योजना कार्यक्रम बजटिंग प्रणाली।
2. जीरोबेस बजटिंग प्रणाली।

## निष्कर्ष (Conclusion)

इस प्रकार हमने इस अध्याय में प्रबन्धन के विभिन्न पहलुओं को समझा। इसमें हमने विभिन्न विद्वानों द्वारा प्रबन्धन को परिभाषित करना, प्रबन्धन की अवधारणा और प्रबन्धन के सम्बन्ध में विभिन्न विचारधाराओं को जाना। किस तरह से प्रबन्धन पर बल दिया जाता है। प्रबन्धन के तत्त्व के अन्तर्गत हमने नियोजन कार्य शैली, संगठन आदि को समझा।

## महत्वपूर्ण तथ्य (Important Terms)

1. प्रबन्धन एक ऐसी क्रिया है जिसमें विभिन्न प्रकार के संसाधन; जैसे-व्यक्ति, साधन, तकनीक प्रौद्योगिकी इत्यादि को मिलाकर कार्य किया जाता है।
2. प्रबन्धन की विचारधाराओं में शास्त्रीय विचारात्मक स्कूल, प्रबन्ध प्रक्रिया स्कूल, वैज्ञानिक प्रबन्ध स्कूल, सामाजिक प्रणाली स्कूल इत्यादि आते हैं।
3. प्रबन्धन कार्य विभाजन, अनुशासन, अधिकार एवं दायित्व, आदेश की एकता, निर्देश की एकता, व्यक्तिगत हित के स्थान पर सामाजिक हित को वरीयता देना, केन्द्रीकरण, कर्मचारियों के पारिश्रमिक पदानुक्रम के सिद्धान्त पर जोर देता है।
4. प्रबन्धन के अन्तर्गत सात तत्त्व नियोजन, संगठन, कार्मिक व्यवस्था, निर्देशन, समन्वय, प्रतिवेदन करना, बजट बनाना इत्यादि आते हैं।

## अभ्यास प्रश्न

### अतिलघु उत्तरीय प्रश्न Very Short Answer Type Questions

1. प्रबन्धन के अर्थ को समझाइये।
2. प्रबन्धन के विषय में विभिन्न विद्वानों की किन्हीं दो परिभाषाओं को परिभाषित करें।
3. वैज्ञानिक अवधारणा क्या है?
4. प्रबन्धन के किन्हीं दो कार्यों का विवरण दीजिए।

### लघु उत्तरीय प्रश्न Short Answer Type Questions

1. प्रबन्धन का अर्थ बताते हुए इसकी आवश्यकताओं का उल्लेख कीजिए।
2. प्रबन्धन के सिद्धान्तों के महत्त्व के विषय में बताइये।
3. प्रबन्धन के क्षेत्र के विषय में संक्षेप में वर्णन कीजिए।
4. प्रबन्धन के विभिन्न कार्यों की विवेचना कीजिए।

### दीर्घ उत्तरीय प्रश्न Long Answer Type Questions

1. प्रबन्धन से क्या तात्पर्य है? इसकी विशेषता, महत्त्व और स्तरों की विवेचना कीजिए।
2. प्रबन्धन अवधारणा से आप क्या समझते हो? प्रबन्धन के क्षेत्र की विवेचना कीजिए।
3. प्रबन्धन के विभिन्न सिद्धान्तों की विस्तारपूर्वक व्याख्या कीजिए।
4. प्रबन्धकीय विचारधाराओं से सम्बन्धित स्कूल की विवेचना कीजिए।

खण्ड-१

प्रबन्धन के सिद्धान्त और कार्य





## संग्रह विकास और प्रबन्धन Collection Development and Management

### प्रस्तावना (Introduction)

इस अध्याय में पुस्तक किस प्रकार अर्जन की जाती है, उनकी विधियों, उनका तकनीकी प्रशिक्षण कैसा है? यह सब बताया गया है। पुस्तकालय वर्गीकरण क्यों जरूरी है तथा तकनीकी प्रक्रियाकरण की विधियों के बारे में इस अध्याय में जानेंगे। पुस्तकालय वर्गीकरण में स्टैकिंग और शैल्विंग के द्वारा पुस्तकों को कैसे व्यवस्थित रखा जाता है? इसके बारे में जानेंगे।

### पुस्तक-अर्जन प्रक्रिया (Book-Acquisition Procedure)

पुस्तक चयन के पश्चात् पुस्तक-अर्जन का महत्वपूर्ण कार्य होता है। प्रतिदिन नवीन पुस्तकों का प्रकाशन होता है, अतः पुस्तक चयन एवं अर्जन में यथासंभव कम-से-कम समय लगाना चाहिए, जिससे नवीनतम जानकारी पाठकों तक अतिशीघ्र पहुँच सके। इस कार्य के लिए पुस्तकालयों द्वारा भिन्न-भिन्न प्रक्रिया अपनायी जाती हैं। पुस्तकालयों की आवश्यकता, पाठकों की माँग एवं उपलब्ध धनराशि के आधार पर पुस्तक-अर्जन किया जाता है। बड़े-बड़े शहरों के पुस्तकालयों में पुस्तक विक्रेता, एजेंट के माध्यम से नवीनतम पुस्तकों को चयन एवं अर्जन के माध्यम से पहुँचाता है, जो भी पुस्तक हम प्राप्त करना चाहते हैं।

### पुस्तक-अर्जन की विधियाँ Methods of Book-Acquisition

पुस्तकालय में पुस्तक-अर्जन की तीन विधियाँ जानी जाती हैं। जिनका विवरण निम्न प्रकार है--

#### (1) प्रकाशक द्वारा By Publishers

इस विधि में पुस्तकें सीधे प्रकाशकों से खरीदते हैं। पुस्तक चयन करने के पश्चात्, प्रकाशकों के अनुसार अलग-अलग ऑर्डर सूची बनाई जाती है और नियम व शर्तों के प्रपत्र के साथ-साथ ऑर्डर भी प्रकाशकों को भेज दिया जाता है।

लाभ—इस विधि के प्रमुख लाभ अग्र प्रकार हैं--

1. पुस्तक पर उचित छूट (Discount) दी जाती है। कई बार यह छूट पुस्तक विक्रेता से मिलने वाली छूट से भी अधिक होती है।
2. प्रकाशक द्वारा पुस्तक का वास्तविक मूल्य का पता लगाया जाता है।
3. पुस्तक शीघ्र प्राप्त होने की सम्भावना ज्यादा रहती है।

हानि :

1. विदेशी प्रकाशनों से पुस्तकें मँगाने पर बहुत अधिक वित्तीय व्यय उठाना पड़ता है।
2. अनेक बार प्रकाशक पुस्तकालयों के लिए 1-2 प्रतियाँ भेजने में रुचि नहीं लेते जिससे पुस्तकालय को पुस्तकें भी नहीं मिलती हैं।
3. प्रत्येक प्रकाशक से अधिक पत्र-व्यवहार करना पड़ता है जिसके कारण कार्य भार बढ़ जाता है।

## (2) सूचना-पत्र द्वारा By Enquiry Letter

इस विधि में चयन की गई पुस्तकों की सूची की 5-6 प्रतियाँ टाइप कर ली जाती हैं और कुछ चुने हुए 3-4 पुस्तक विक्रेताओं को इसकी एक-एक प्रति भेज दी जाती है। इस प्रकार विक्रेता उपलब्ध पुस्तकों तथा छूट की जानकारी पुस्तकालय को दे देते हैं। उसके बाद अलग-अलग विक्रेताओं को अंतिम रूप से ऑर्डर भेज कर पुस्तकें अर्जित की जाती हैं। ऑर्डर देते समय छूट तथा उपलब्धता पर ध्यान दिया जाता है।

लाभ :

1. सभी पुस्तकें प्राप्त होने की संभावना अधिक बढ़ जाती है।
2. अधिक छूट मिलने की संभावना बनी रहती है।

हानि :

1. डाक व्यय अत्यधिक होता है।
2. अनेक बार पुस्तक विक्रेता ऐसे पत्रों पर ध्यान नहीं देते हैं।
3. पत्र व्यवहार ज्यादा करना पड़ता है।
4. पुस्तकें प्राप्त करने में देरी हो जाती है।

## (3) स्थायी विक्रेता By Standing Vendors

यह सबसे प्रचलित विधि है। इसमें पुस्तक खरीदने हेतु पुस्तक विक्रेताओं से निविदाएँ प्राप्त करते हैं तथा शर्तें भी निश्चित करते हैं। बड़े-छोटे पुस्तकालयों में तो यह कार्य एक या दो स्थानीय अथवा नगरीय पुस्तक विक्रेता कर देते हैं।

## पत्रिकाओं का अंशदान

### (Subscriptions of Periodicals)

पत्रिकाओं का महत्त्व सूक्ष्म ज्ञान (Micro-thought) के क्षेत्र में बहुत अधिक है। पत्रिकाएँ पाठकों के लिए तकनीकी एवं शोध कार्य में होने वाली उपलब्धियों की आधुनिक जानकारी प्रदान करने का एक महत्त्वपूर्ण स्रोत है।

पत्रिकाओं को क्रय करने की पद्धति पुस्तकों के क्रय करने से भिन्न है।





पत्रिकाओं के अन्तर्गत विभिन्न प्रकार की सामग्री, जैसे—स्मारिका, कार्यवाही विवरण (Proceedings), बुलेटिन (Bulletins) आदि आते हैं, जिनका प्रकाशन विभिन्न संस्थाओं द्वारा सुनिश्चित समय पर और कभी-कभी अचानक भी किया जाता है।

इस विभाग के कर्मचारियों का उत्तरदायित्व काफी महत्वपूर्ण होता है जिनके कार्य निम्न प्रकार हैं—

1. शोध कार्य में लगे पाठकों को पत्रिका में समाहित पाठ्य-सामग्री की जानकारी देना।
2. पाठकों के उपयोग के लिए अनुक्रमणिकाएँ (Indexes) तैयार करना।
3. विषयानुसार पत्रिकाओं की सूची बनाकर प्रदर्शित करना।
4. पत्रिकाओं के समस्त अंक प्राप्त हो जाने पर उनकी ठीक प्रकार से जाँच करना एवं जिल्दसाजी कराकर उन्हें संग्रहीत करना।
5. पत्रिकाओं का विषयानुसार विवरण रखना।
6. दान एवं विनिमय के आधार पर प्राप्त पत्रिकाओं की एक अलग सूची निर्मित करके रखना।
7. पुस्तकालय में प्राप्त पत्रिकाओं की अद्यतन सूची तैयार करके रखना।
8. पत्रिकाओं के चुनाव की आवश्यक तैयारी करना व अग्रिम चंदा भेजना। समय पर उनके अंकों को प्राप्त करना तथा उनको प्रदर्शन स्थल पर प्रदर्शित करना।

**पत्रिका अनुभाग के कार्यों को विभिन्न चरणों में बाँट सकते हैं—**

1. प्राप्त होने वाली पत्रिकाओं के अंकों की प्राप्ति, स्टॉक प्रविष्टि और उन पर मुहर लगाना;
2. अध्ययन कक्ष में उपयोग के लिए भेजना, इसमें पत्रिकाओं को डिस्प्ले रैक्स पर प्रदर्शित करना भी शामिल है;
3. गायब अंकों को खोजना/प्राप्त करना, तथा आपूर्ति करने वाले प्रकाशकों, विक्रेताओं आदि से तत्संबंधी पत्र-व्यवहार करना;
4. पत्रिकाओं से संबंधित अभिलेख तैयार करना;
5. प्रदर्शन रैक्स पर नये अंक रखना और पुराने अंक को कहीं उचित स्थान पर सुव्यवस्थित रखना या भेजना;
6. जिल्द वाली पत्रिकाओं नये प्राप्त सभी अंकों की शैलविंग करना और शैल्फ व्यवस्था करना;
7. किसी खण्ड के सभी अंकों को एकत्र करना और उन अंकों की अंक संख्या, खण्ड संख्या, वर्ष आदि का उल्लेख करना, पृष्ठ संख्या में क्रमबद्ध करना और जिल्दबंदी के लिए तैयार कराना;
8. पत्रिकाओं की परिरक्षण प्रक्रिया पूरी करना तथा
9. पत्रिकाओं की छंटनी, प्रत्याहरण और निष्कासन करना।

### तकनीकी प्रक्रियाकरण (Technical Processing)

किसी भी पुस्तकालय के कार्य को सुचारु रूप से चलाने के लिए तकनीकी प्रक्रियाकरण अनुभाग का प्रमुख योगदान होता है। उपयोक्ता तक पहुँचने वाले प्रत्येक प्रलेख की यात्रा का आरम्भ अधिग्रहण अनुभाग से आरम्भ होता है। केवल अधिग्रहण विभाग में ही प्रलेखों का अधिग्रहण किया

जाता है और तकनीकी अनुभाग में अधिगृहीत प्रलेखों को कई प्रक्रियाओं के द्वारा उपयोक्ता द्वारा उपयोग करने के लिए तैयार किया जाता है। इस प्रकार यह अनुभाग प्रलेखों के अधिग्रहण और परिचालन के मध्य आवश्यक और उपयोगी पुल का कार्य करता है।

## तकनीकी प्रक्रियाकरण की आवश्यकता

### Need of Technical Processing

पुस्तकालय सामग्री का तकनीकी प्रक्रियाकरण किया जाता है, जिससे सामग्री को ढूँढ़ने, उपयोग करने, ग्रंथालय में वापस करने के पश्चात् यथा-स्थान रखने की प्रक्रिया सुविधाजनक विधि से पूरी की जा सके। तकनीकी प्रक्रिया निम्न कारणों से की जाती है—

1. सूचना में अत्यधिक वृद्धि के कारण विभिन्न प्रकार की ग्रंथालय सामग्री का उत्पादन होना।
2. ज्ञान जगत को श्रेणीबद्ध करने की आवश्यकता।
3. सामग्री का व्यवस्थापन इस प्रकार किया जाए, जिससे विषय की विशिष्टता बनी रहे।
4. सामग्री के सहज संग्रहण और पुनःप्राप्ति के लिए प्रलेखों को विधिपूर्वक संयोजित किया जा सके; तथा
5. उपयोक्ताओं की आवश्यकता की संतोषजनक पूर्ति हो सके।

## तकनीकी प्रक्रिया के मूलभूत चरण

### Basic Steps of Technical Processing

विभिन्न ग्रंथालयों में तकनीकी प्रक्रिया के विभिन्न चरण बनाए गए हैं जो निम्न प्रकार हैं—

1. वर्गीकरण
2. प्रसूचीकरण
3. शैल्फ-प्रसूची तैयार करना
4. प्रलेखों पर लेबल चिपकाना

### (1) वर्गीकरण Classification

पुस्तकालय का वर्गीकरण कई कारणों से किया जाता है। सामग्री को यदि उसके सही स्थान पर नहीं रखा जाये, तो उसे ढूँढ़ना बहुत कठिन है।

वर्गीकरण का उद्देश्य (Aims of Classification)—पुस्तकालय वर्गीकरण के उद्देश्य निम्नलिखित हैं—

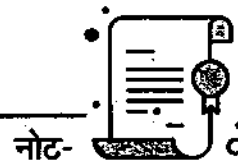
1. पाठकों द्वारा उपयोग किए जाने के पश्चात् सामग्री को यथास्थान पर वापस रखना;
2. पुस्तकालय सामग्री को उपयोक्ता और पुस्तकालय कर्मचारियों के लिए सहायक विधि से व्यवस्थित करना;
3. शैल्फ से अनावश्यक सामग्री को छँटने में सुविधा प्रदान करना;
4. पुस्तकालय प्रसूची द्वारा निर्देशित स्थान पर सामग्री को रखना।

### (2) अंकन प्रणाली Numbering System

ग्रंथालय वर्गीकरण प्रणाली में विभिन्न विषयों को निश्चित अंक देकर प्रस्तुत करने की प्रणाली को 'अंकन' प्रणाली कहते हैं। अंकन प्रणाली में अग्रलिखित चिह्न अपनाये जाते हैं—

खण्ड-२

संग्रह विकास और प्रबन्धन





नोट-

1. गणितीय चिह्न
2. विराम चिह्न
3. रोमन वर्ण-छोटे और बड़े दोनों
4. अरबी संख्यांक।

इन चिन्हों का उपयोग अलग-अलग वर्गीकरण प्रणालियों में भिन्न प्रकार से हो सकता है।

### क्रमांक संख्या Ordinal Number

पुस्तकालय वर्गीकरण की अंकन प्रणाली के अनुसार वर्गांक के अतिरिक्त प्रलेख के लेखक नाम के लिए सांकेतिक चिह्न दिया जाता है। कुछ पुस्तकालय प्रलेख के शीर्षक के लिए भी सांकेतिक चिह्न, प्रकाशन तिथि, अथवा प्रति को भी जोड़ते हैं। इसके अतिरिक्त यदि किसी ग्रंथ की एक से अधिक प्रतियाँ संग्रह में हों तो उस प्रति के लिए भी सांकेतिक चिह्न जोड़ा जाता है। इन सभी को मिलाकर क्रमांक संख्या की रचना की जाती है।

पुस्तकालय में उपलब्ध किसी पाठ्य वस्तु की स्थिति और स्थान के बारे में सही दिशा ज्ञात कराना ही क्रमांक संख्या का उद्देश्य होता है। स्थिति और स्थान के बारे में सही ज्ञान होने पर पुस्तकालय कर्मचारी पाठ्य वस्तु को शैल्फ पर सही स्थान पर रख पाता है, तभी उसको ढूँढ़ पाता है।

क्रमांक संख्या में वर्गांक, ग्रंथांक, संग्रहांक और प्रतिसंख्या को मिलाकर बनाया जाता है। इस प्रकार क्रमांक संख्या : वर्गांक + ग्रंथांक + संग्रहांक + प्रति की संख्या (यदि एक से अधिक प्रतियाँ हों)

### पुस्तकालय वर्गीकरण संहिताएँ Library Classification Codes

पुस्तकालयों में अनेक प्रकार की वर्गीकरण संहिताएँ उपयोग में लाई जाती हैं। उनमें निम्नलिखित हैं—

1. ब्लिस बिब्लियोग्राफिक क्लासिफिकेशन (बीसी);
2. कॉलन क्लासिफिकेशन (सीसी) (द्वि-बिन्दु वर्गीकरण);
3. ड्यूवी डेसीमल क्लासिफिकेशन (डीडीसी) (दशमलव वर्गीकरण);
4. लाइब्रेरी ऑफ कॉंग्रेस क्लासिफिकेशन (एलसी);
5. यूनिवर्सल डेसीमल क्लासिफिकेशन (यूडीसी)।

### प्रसूचीकरण एवं योजनाएँ Cataloging and Planning

वर्गीकरण के पश्चात् पुस्तकों का प्रसूचीकरण किया जाता है। वर्गीकरण का कार्य निधानी पर पुस्तकों का उपयुक्त स्थान निर्धारित करना है।

विभिन्न पाठक एक ही पुस्तक को विभिन्न अभिगमों द्वारा ढूँढ़ते हैं, जैसे—पुस्तक का लेखक, आख्या, सम्पादक, अनुवादक, पुस्तकमाला आदि। प्रसूची इन सभी अभिगमों की एक तालिका है जो सहज रूप से यह प्रदर्शित करती है और पाठकों को अपनी मनचाही पुस्तक प्राप्त हो जाती है।

जे.डी. ब्राउन के अनुसार, 'पुस्तक तथा उसमें वर्णित विषय सामग्री खोजने के लिए प्रसूची एक व्याख्यात्मक तर्क संगत, सुव्यवस्थित तालिका तथा कुंजी है। यह किसी विशिष्ट पुस्तकालय में संग्रहीत पुस्तकों तक ही सीमित रहती है।

शैल्फ व्यवस्था में अधिकतर उपयोग में लाई जाने वाली सामग्री को प्रमुख स्थान पर रखा जाता है। स्थान के अपव्यय से भी बचना चाहिए।

## पुस्तकालय सर्कुलेशन (Library Circulation)

लाइब्रेरी सर्कुलेशन या लाइब्रेरी लेंडिंग में पुस्तकालय की किताबों और अन्य सामग्री को उधार देने वाले लाइब्रेरी के उपयोगकर्ताओं को उधार देने के आसपास की गतिविधियों सम्मिलित होती है। एक संचलन या उधार विभाग एक पुस्तकालय के विभागों में से एक है। मुख्य सार्वजनिक सेवा बिन्दु संचलन डेस्क या ऋण डेस्क है, जो साधारणतः एक पुस्तकालय के मुख्य प्रवेश द्वार के पास पाया जाता है। यह उधार की गई वस्तुओं की वापसी के लिए उधार सेवाएँ और सुविधाएँ प्रदान करता है। सामग्री का नवीनीकरण और जुर्माना का भुगतान भी संचालन डेस्क पर नियंत्रित किया जाता है। सर्कुलेशन स्टाफ बुनियादी खोज और संदर्भ सेवाएँ प्रदान करता है। सर्कुलेशन डेस्क ज्यादातर मामलों में पेशेवर पुस्तकालयाध्यक्षों के अलावा पुस्तकालय सहायक कर्मचारियों द्वारा नियुक्त किया जाता है।

### सर्कुलेशन डेस्क स्टाफ के कार्य

- (1) यह पुस्तकालय उपयोगकर्ताओं को उधार सामग्री प्रदान करता है।
- (2) यह लौटाई सामग्री की जाँच करता है।
- (3) सर्कुलेशन डेस्क स्टाफ क्षति के लिए सामग्री की निगरानी करता है और उन्हें मरम्मत या प्रतिस्थापन के लिए उपयुक्त कर्मचारियों को भेजता है।
- (4) सर्कुलेशन स्टाफ टेलीफोन या ईमेल के माध्यम से संवाद करता है।
- (5) सर्कुलेशन स्टाफ सर्कुलेशन या रिजर्व डेस्क पर संरक्षकों की सहायता करता है।

### परिचालन विधियाँ Circulation Methods

साधारणतः इस क्षेत्र के अंतर्गत निम्न तीन अनुभाग आते हैं—

- (1) **आदान-प्रदान (Charging Desk)**—यह एक महत्वपूर्ण स्थान है, जहाँ पाठकों को पुस्तकें निर्गमित की जाती हैं और उसके द्वारा लौटाये जाने पर पुस्तकें जमा की जाती हैं। सामान्यतया आदान-प्रदान पटल की स्थिति मुख्य प्रवेश द्वार पर होती है। पटल में पाठकों द्वारा लौटाये गई पुस्तकों को रखने, महत्वपूर्ण रिकॉर्ड्स जैसे—परिचालन ट्रे (Charging Tray) इत्यादि को रखने के लिए पर्याप्त स्थान का प्रावधान होना चाहिए।
- (2) **सार्वजनिक प्रसूची अनुभाग (Public Catalogue Station)**—पुस्तकालय प्रसूची पुस्तकालय की कुंजी है, जिसके माध्यम से पाठक अपनी इच्छित पुस्तकों को खोजता है। पुस्तकालय में इसका स्थान मुख्य प्रवेश द्वार और आदान-प्रदान डेस्क के निकट होना चाहिए। जैसे-जैसे पुस्तकालय संग्रह का आकार बढ़ता है, उसी अनुपात में प्रसूची केबिनेट की संख्या बढ़ती है, अतः इस का आकार भी भविष्य की वृद्धि को ध्यान में रखकर करना चाहिए। सामान्यतया एक प्रसूची केबिनेट के लिए 175 वर्ग मीटर (20 वर्ग फीट) जगह की आवश्यकता पड़ती है।
- (3) **संग्रह कक्ष (Stack room)**—संग्रह पुस्तकालय का एक महत्वपूर्ण अनुभाग होता है, जिसमें विभिन्न प्रकार की पाठ्य सामग्री जैसे—पुस्तक, मोनोग्राफ, सम सामयिकी प्रकाशन, पत्र-पत्रिका, पेटेन्ट, स्टेण्डर्स, मानचित्र, दृश्य-श्रव्य, सामग्री इत्यादि को संग्रहित किया जाता है। इसमें पुस्तकालय जीवन का अधिकांश भू-भाग आता है। संग्रह का क्षेत्रफल सामान्यतः पाठ्य सामग्री की संख्या व प्रकृति पर निर्भर करता है।

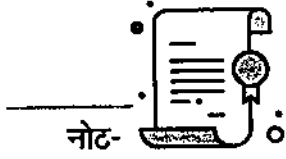
खण्ड-२

संग्रह विकास और प्रबन्धन



नोट-





विश्वविद्यालय अनुदान आयोग ने विश्वविद्यालय तथा महाविद्यालय पुस्तकालयों के लिए निम्नलिखित पुस्तक संग्रह के लिए संग्रह की भी सिफारिश की है—

- (1) महाविद्यालय पुस्तकालय के लिए पांच हजार से पचास हजार
- (2) विश्वविद्यालय पुस्तकालय के लिए एक से तीन लाख

इस प्रकार संग्रह का अनुमान लगाकर उस संख्या में 15 पुस्तक प्रति वर्ग फीट अथवा 300 पुस्तक प्रति रैंक के हिसाब से भाग देकर आवश्यक भू-भाग का क्षेत्रफल ज्ञात किया जाता है। प्रत्येक पुस्तकालय अपनी आवश्यकतानुसार संग्रह का क्षेत्रफल आत करने के लिए सूत्र का प्रतिपादन करता है।

## शैल्विंग विधियाँ (Procedures of Shelving)

समुचित शैल्व प्रबंधन को किसी भी ग्रंथालय के कार्यनिष्पादन के मूल्यांकन और संतुष्टि एवं पूर्वनिर्धारित लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए एक अत्यावश्यक संसाधन माना जाता है। इसके लिए उत्साही और उन्हें प्रेरित स्टाफ की आवश्यकता होती है। शैल्व व्यवस्था की कुछ चुनिंदा विधियों का वर्णन प्रस्तुत है—

### (1) वर्गीकृत क्रम Classification Order

यह शैल्विंग की सर्वश्रेष्ठ और सर्वाधिक प्रचलित विधि है। वर्गीकृत क्रम विधि में सभी पुस्तकों को वर्गीकरण अनुसूची के अनुसार उनके वर्गांक में रखा जाता है। यह विधि उपयोक्ता के लिए भी सुविधाजनक है। मुक्त अभिगम व्यवस्था के लिए तो यह अत्यधिक उपयुक्त है।

### (2) खंडित क्रम व्यवस्था Broken Sequence

इसके अंतर्गत पुस्तकों को कड़े एकल वर्गीकृत क्रम में व्यवस्थित नहीं किया जाता। इसमें संदर्भ, संग्रह, कथा साहित्य, विशेष संग्रह को अलग ही व्यवस्थित किया जाता है।

### (3) विशेष क्रम व्यवस्था Special Serial Sequence

इस विधि में एक ही विषय की सभी पुस्तकों के तीन समूह—यथा बृहदाकार, अल्पाकार और सामान्य आकार बनाये जाते हैं, और इन्हें अलग स्थान पर तथा अलग क्रम में रखा जाता है। इसमें मितव्ययता का गुण है, किन्तु एक विषय की पुस्तकें विभाजित हो जाती हैं।

### (4) परिग्रहण संख्या क्रम व्यवस्था Accessing Number Sequence

छोटे संग्रह वाले पुस्तकालयों में पुस्तकों को उनकी परिग्रहण संख्या के क्रम में व्यवस्थित कर दिया जाता है। ऐसा कुछ ही पुस्तकालयों में होता है जहाँ मुक्त अभिगम है और उपयोक्ता भी अधिक संख्या में होते हैं, उन पुस्तकालयों में इसका प्रयोग नहीं होता है।

### (5) लेखक शीर्षक के नामों के वर्णक्रमानुसार

According to Serial Order of Author

छोटे पुस्तकालयों में इस विधि में कार्य—सुविधा के कारण लेखक अथवा शीर्षक के नाम वर्णक्रम के अनुसार संग्रह व्यवस्था कर दी जाती है। बड़े पुस्तकालयों में भी कथा—उपन्यास के संग्रह को इस विधि से व्यवस्थित किया जा सकता है।

## स्टैकिंग विधियाँ (Methods of Stacking)

स्टैकिंग की कई विधियाँ प्रचलित हैं। पुस्तकालय का मुख्य उद्देश्य यह होना चाहिए कि उपयोक्ताओं और स्टैक्स के बीच आने-जाने में कोई कठिनाई नहीं हो और स्थान का मितव्ययता के साथ समुचित सदुपयोग हो सके। शैल्स अधिकांशतः लकड़ी अथवा लोहे के बने होते हैं। स्टैकिंग के कुछ प्रकारों का वर्णन निम्न है—

### (1) बहुमंजली स्टैक्स Multi-building Stacks

इस विधि में स्टैक्स की ऊँचाई फर्श से छत तक होती है। बड़े-बड़े पुस्तकालयों में इस विधि को अपनाया जाता है।

### (2) सघन स्टैक्स Density Stacks

इनमें तीन स्टैक्स की एक यूनिट होती है, बीच की पंक्ति में द्विमुखी स्टैक्स दोनों तरफ फिक्स होते हैं। इससे भंडारण की क्षमता को बढ़ाने में मदद मिलती है।

### (3) पहिए वाले स्टैक्स Wheels Stacks

ये प्रायः लोहे के बने होते हैं और इनके तल में बियरिंग वाले गोल पहिए लगे होते हैं। इन्हें साथ-साथ रखा जाता है।

### (4) कब्जेदार स्टैक्स Occupier Stacks

इनमें दो शैल्स आपस में जुड़े होते हैं, जिनका एक सिरा कब्जे वाला होता है, और दूसरा सिरा फिक्स्ड होता है, और पहला कब्जे से जुड़ा होता है।

### (5) दो पंक्तियों वाले फिक्स्ड स्टैक्स Two Lines Stacks

इन स्टैक्स के शैल्स दो पंक्तियों वाले होते हैं, जिसमें सामग्री व्यवस्थित की जाती है। साथ-ही-साथ स्टैक्स मजबूत, टिकाऊ, देखने में आकर्षक और कार्य सक्षम होने चाहिए। शैल्स पर और सभी स्टैक्स पर उचित गाइड्स लगे होने चाहिए।

### (6) बुक एण्ड्स/सपोर्ट/रेस्ट स्टैक्स

Book Ends/Supportive/Rest Stacks

प्लेट जैसा बुक सपोर्ट सर्वाधिक प्रचलित है। ये छः इंच और नौ इंच की अलग-अलग ऊँचाई में मिलते हैं और पुस्तकों की ऊँचाई के अनुसार प्रयोग में लाये जाते हैं।

## परिग्रहण कार्य (Accessioning)

पुस्तकों के अधिग्रहण होने पर उनका भली-भाँति निरीक्षण कर लिया जाता है। खरीद द्वारा प्राप्त की गई पुस्तकों को बिल के क्रम में व्यवस्थित कर उन्हें परिग्रहण पंजी में क्रमानुसार अंकित कर लेते हैं, एवं उन्हें संबंधित क्रमांक प्रदान करते जाते हैं। यह क्रमांक परिग्रहण क्रमांक कहलाता

खण्ड-२

संग्रह विकास और प्रबन्धन





नोट-

है। इस प्रकार जिस क्रम में पुस्तकें कार्यालय में आती हैं, उसी क्रम में यह क्रमांक दिया जाता है। बिल पर यही क्रमांक लिखकर उसे भुगतान हेतु पास कर कर दिया जाता है। इस प्रकार परिग्रहण पंजी को पुस्तकालय की भंडार पंजी (Stock Register) भी माना जा सकता है। लेखा परीक्षण (Audit) हेतु भी इसे ही अधिकृत अभिलेख माना जाता है। इस प्रकार पुस्तक अर्जन के पश्चात् सर्वप्रथम परिग्रहण संख्या पर प्रत्येक पुस्तक को दर्ज करना अत्यन्त आवश्यक कार्य है। बहुधा छोटे-छोटे पुस्तकालय पुस्तकों का वर्गीकरण तथा प्रसूचीकरण नहीं करते हैं और परिग्रहण पंजी से ही पुस्तकों को खोजने का कार्य भी करते रहते हैं।

### परिग्रहण पंजी के बाह्य स्वरूप Outer Forms of Accession Register

परिग्रहण पंजी के तीन बाह्य स्वरूप अधिक प्रचलित हैं। यह निम्नानुसार हैं—

1. पत्रक स्वरूप (Card Form)—इस विधि में पुस्तक-आदेश-पत्रकों को (card form) बिलों के क्रम में व्यवस्थित करके परिग्रहण संख्या अंकित कर ली जाती है। इस विधि में अर्जन कार्डों में दी हुई सूचना को पुनः रजिस्टर में नहीं लिखना पड़ता, जिससे कर्मचारियों के समय की बचत होती है। इस विधि में अनेक दोष भी हैं, जिनके कारण यह अधिक प्रचलित नहीं है।
  - (i) परिग्रहण पंजी एक स्थायी रिकॉर्ड है। कार्ड स्वरूप में होने से इनके इधर-उधर होने तथा गुम हो जाने का अंदेशा हमेशा बना रहता है।
  - (ii) पुस्तक-अर्जन प्रक्रिया में अर्जन कार्डों पर उपयोग निधानी प्रसूची (Shelf List) के रूप में करना अधिक उपयोगी होता है। अतः परिग्रहण पंजी के लिए पुस्तक अर्जन कार्डों का उपयोग नहीं किया जा सकता। इस प्रकार कार्ड स्वरूप परिग्रहण पत्रिका बनाने के लिए नया कार्ड बनाना आवश्यक होगा।
2. देयकों द्वारा परिग्रहण पंजी-निर्माण (Bills as Accession Register)—एक परिग्रहण पंजी के लिए देयकों का भी उपयोग किया जा सकता है। इस हेतु देयकों की एक अतिरिक्त प्रति पुस्तक विक्रेता से मंगवा ली जाती है, इसके साथ ही देयकों में कुछ रिक्त स्थान भी रखा जाता है। जहाँ परिग्रहण क्रमांक डाला जा सके। इन देयकों को एक रक्षक फाइल में लगा अथवा चिपका लिया जाता है। इस प्रकार परिग्रहण पंजी के लिए अतिरिक्त श्रम नहीं करना होता, परंतु इसके लिए यह आवश्यक है कि सभी प्रकाशक एवं पुस्तक विक्रेता देयकों में विस्तृत सूचना लिखें व क्रमांक के लिए अतिरिक्त स्थान भी छोड़ें। देयकों में एकरूपता भी रखी जाये, अर्थात् सभी विक्रेता समान रूप से विस्तृत सूचना प्रदान करें तो यह विधि और भी अधिक लाभदायी सिद्ध हो सकती है। परंतु यह विधि भी प्रचलित विधि नहीं है, क्योंकि पुस्तक विक्रेता बिल में पूरी जानकारी नहीं देते हैं।
3. पंजीस्वरूप (Book for Accession Register)—यह परिग्रहण पंजी का सर्वप्रचलित एवं सबसे पुराना स्वरूप है। इस हेतु अच्छे कागज पर छपे हुए तैयार रजिस्टर मिलते हैं। इन्हें पुस्तकालय की आवश्यकतानुसार छपवाकर तैयार भी कराया जा सकता है।

### परिग्रहण-पंजी का स्वरूप Form of Accession Register

उपरोक्त तीनों विधियों में पूजी स्वरूप ही सबसे प्राचीन एवं प्रचलित स्वरूप है, जिसकी विस्तृत जानकारी देना अधिक उपयोगी होगा। पंजी स्वरूप में निम्नलिखित कॉलम होते हैं। इन खानों में

कुछ फेर बदल पुस्तकालय अपनी आवश्यकतानुसार कर सकते हैं। परिग्रहण पंजी की रूपरेखा तथा उसमें दी जाने वाली विभिन्न सूचनाओं की उपयोगिता नीचे दर्शाई गयी है—

### बायाँ पृष्ठ

परिग्रहण संख्या	लेखक	आख्या	संस्करण	प्रकाशन वर्ष	प्रकाशन का नाम और स्थान	खंड संख्या	पृष्ठ तथा आकार
1	2	3	4	5	6	7	8

### दायाँ पृष्ठ

परिग्रहण दिनांक	विक्रेता का नाम और स्थान	प्रकाशित मूल्य	देय मूल्य	देयक क्रमांक व दिनांक	वाउचर क्रमांक व दिनांक	वर्गीकरण क्रमांक	प्रत्याहरण संख्या और तिथि	टिप्पणी
9	10	11	12	13	14	15	16	17

1. **परिग्रहण संख्या (Accession Number)** : पुस्तकों को बिल के अनुसार परिग्रहण पंजी में लिखते हैं। प्रत्येक पुस्तक को इस पंजी में क्रमांक देते जाते हैं, जिसे सर्वप्रथम खाने में लिखते हैं। यही पुस्तक की परिग्रहण संख्या है। यह क्रमांक पुस्तकों पर भी निर्धारित स्थानों पर लिख देते हैं। इसे बिल तथा ऑर्डर कार्डों पर भी लिखते हैं। इस प्रकार प्रत्येक पुस्तक को रजिस्टर में चढ़ा लेते हैं।

2. **लेखक (Author)** : लेखक का नाम प्रसूचीकरण के नियमों के अनुसार अथवा पुस्तक पर मुद्रित रूप में ही लिख देते हैं। प्रशिक्षित कर्मचारियों की कमी के कारण यदि यह कार्य प्रसूचीकरण में कुशल कर्मचारी द्वारा न किया जाये तो दूसरी विधि अपनानी चाहिए, जिससे गलतियों की संभावना न रहे। यदि लेखक संपादक हो तो सं. शब्द भी लिखा जाता है। दो से अधिक लेखक होने पर प्रथम का नाम लिखकर एक डेश लगाकर लेखकों की संख्या भी लिखने का प्रचलन कुछ पुस्तकालयों में अपनाया जाता है। इसके स्थान पर प्रसूचीकरण के नियमों के अनुसार 'etc.' अथवा 'and other' का प्रयोग भी किया जा सकता है।

खण्ड-२

संग्रह विकास और प्रबन्धन



नोट-



3. **आख्या (Title) :** इसमें पुस्तक की आख्या लिखी जाती है। यदि आख्या बहुत लंबी हो तो इसे छोटा भी किया जा सकता है। ऐसी स्थिति में प्रमुख अंश अवश्य आ जाने चाहिए। परन्तु जहाँ तक हो, पूरी आख्या ही लिखी जाये।
4. **संस्करण (Edition) :** पुस्तक का संस्करण लिखना लाभदायक होता है। यदि पुस्तक का प्रथम संस्करण परिग्रहण किया जा रहा है तो इसे (-) चिन्ह से दर्शाया जा सकता है। इसके अतिरिक्त अथवा प्र. लिख देने से गलतियों की संभावनाओं को और भी कम किया जा सकता है। इस कॉलम को खाली कदापि न छोड़ा जाये।
5. **प्रकाशन वर्ष (Year of publication) :** पुस्तकें प्रकाशित होने के काफी समय पश्चात् भी अर्जित की जा सकती हैं। अतः प्रकाशन वर्ष देना बहुत आवश्यक है। इसके साथ ही एक पुस्तक के संस्करण अलग-अलग वर्ष में छपते हैं एवं उनका मूल्य अलग-अलग होता है। अतः प्रकाशन वर्ष की सूचना लिखना बहुत महत्त्वपूर्ण है। इससे पुस्तक के अतिरिक्त प्रतियाँ खरीदते समय एवं भंडार से हटाने के समय (write off) बहुत सहायता मिलती है। प्रकाशित मूल्य की जाँच करते समय भी इसकी आवश्यकता होती है।
6. **प्रकाशक (Publisher) :** प्रकाशक का स्थान एवं नाम संक्षेप में लिख दिया जाता है। उदाहरणार्थ, "New Delhi" को N.D. तथा Vidya Publishing house को Vidya, यह जानकारी भविष्य में अतिरिक्त प्रतियाँ मँगवाने, पुस्तक खो जाने एवं मूल्य निर्धारण में बहुत आवश्यक होती है।
7. **खण्ड संख्या (Volume Number) :** बहुधा पुस्तकें खंडों में भी प्रकाशित होती हैं। प्रत्येक खंड को अलग-अलग परिग्रहण संख्या प्रदान की जाती है। खंड अलग-अलग वर्षों में भी प्रकाशित होते रहते हैं। अतः खंड संख्या अति महत्त्वपूर्ण जानकारी है। यदि पुस्तक खंड में प्रकाशित नहीं हुई है तो इस कॉलम में (x) का निशान लगा देते हैं।
8. **पृष्ठ तथा आकार (Page and Size) :** पुस्तक की पृष्ठ संख्या तथा उसका अनुमानित आकार लिखने से सहायता मिलती है। इससे बहुत छोटी अथवा बहुत बड़ी पुस्तकों को अलग-अलग शैल्फ में लिखने की जानकारी प्राप्त की जा सकती है। यदि प्रसूचीकरण में डॉ. रंगनाथन की वर्गीकृत प्रसूचीकरण सहित "Classified Catalogue Code" का प्रयोग किया गया है, तब तो यह और भी आवश्यक हो जाता है क्योंकि इस प्रसूचीकरण में अन्य कोई स्थान ऐसा नहीं है जहाँ से पुस्तक के आकार का पता लग सके। पुस्तक का आकार अनुमानतः सेंटीमीटर में लिखते हैं।
9. **परिग्रहण दिनांक (Accession Date) :** दायें पृष्ठ के पहले कॉलम में पुस्तक अर्जन का दिनांक दिया जाता है। इससे यह ज्ञात होता है कि पुस्तक किस तिथि को पुस्तकालय की सम्पत्ति हो गई है। इस कॉलम को प्रथम कॉलम परिग्रहण संख्या (Accession No.) के साथ भी जोड़ा जा सकता है।
10. **विक्रेता का नाम (Suppliers Name) :** यदि पुस्तक सीधे प्रकाशक से नहीं मँगायी गयी है तो विक्रेता का स्थान तथा नाम संक्षेप में लिख दिया जाता है। यदि सीधे प्रकाशक से ही मँगायी गयी है तो संक्षेप में 'प्र' लिख देते हैं।
11. **प्रकाशक का मूल्य (Published Price) :** यह अतिमहत्त्वपूर्ण कॉलम है। इसमें पुस्तकें खो जाने की स्थिति में पुस्तक का वास्तविक मूल्य का पता लगाया जा सकता है। विदेशी पुस्तकों के लिए भारतीय मूल्य अवश्य देना होता है।

12. **देय मूल्य (Price Paid) :** यह वह मूल्य है जिस पर पुस्तक खरीदी गई है। कुछ पुस्तकों पर कम अथवा अधिक कमीशन मिलता है। कुछ पुस्तकें प्रकाशित मूल्य से भी अधिक मूल्य पर खरीदनी पड़ती हैं, अतः पुस्तक के वास्तविक मूल्य एवं देय मूल्य में अंतर भी हो सकता है। अतः पुस्तक के देय मूल्य की जानकारी परिग्रहण पंजी में देना आवश्यक है।
13. **देयक क्रमांक व दिनांक (Bills No. and Date) :** विक्रेता द्वारा प्रस्तुत बिल क्रमांक व दिनांक भी परिग्रहण पंजी में लिख देते हैं जिससे भविष्य में आवश्यकता पड़ने पर इसका पता लगाया जा सके। प्रायः एक बिल पर अनेकों पुस्तकें खरीदी जाती हैं। ऐसी स्थिति में प्रथम पुस्तक पर यह जानकारी देकर शेष पुस्तकों के लिए "वही" (-do-) लिख सकते हैं।
14. **वाउचर क्रमांक व दिनांक (Voucher No. and Date) :** बिलों को एक क्रम में व्यवस्थित करके उन्हें बिल रजिस्टर में दिनांक के अनुसार दर्ज किया जाता है और उन्हें रजिस्टर का क्रमांक प्रदान कर दिया जाता है। इसे वाउचर क्रमांक कहते हैं। यह वाउचर क्रमांक परिग्रहण पंजी में लिख देने से भविष्य में आवश्यक बिल बिना विलम्ब के ढूँढ़कर निकाला जा सकता है।
15. **वर्गांक (Class No.) :** यह कार्य प्रसूचीकरण तथा वर्गीकरण कार्य समाप्त होने पर शैल्फ की सहायता से बाद में किया जाता है। इसकी सहायता से किसी भी परिग्रहण की गई पुस्तक को पुस्तकालय से निकालकर लाना बहुत आसान हो जाता है।
16. **प्रत्याहरण सं. और तिथि (Withdrawal No. and Date) :** पुस्तक जब अपनी जीवन लीला समाप्त कर दे, अर्थात् पुस्तक के खो जाने पर, पूरी तरह फट जाने पर और उपयोग योग्य न रहने पर उसे पुस्तकालय में से हटाया जाता है। अतः उसे नियमानुसार प्रत्याहरण पंजी (Withdrawal Register) में चढ़ाया जाता है और प्रत्याहरण पंजी का क्रमांक एवं तिथि परिग्रहण पंजी के इस पुस्तक (column) में दर्ज कर देते हैं। इससे यह पता चलता है कि उक्त पुस्तक अब पुस्तकालय में नहीं है।  
कभी-कभी यह स्तम्भ (column) किसी परिग्रहण पंजी में नहीं होता है। ऐसी स्थिति में टिप्पणी के कॉलम से भी यह काम लिया जा सकता है।
17. **टिप्पणी (Remarks) :** इस स्तम्भ में पुस्तक संबंधी कोई भी विशेष जानकारी, जो अन्य स्तम्भों में नहीं दी जा सकती तथा जो कोई विशेष सूचना अथवा जानकारी कुछ समय पश्चात् प्राप्त होती है, दर्ज कर ली जाती है, जैसा ऊपर 16वें कॉलम में बताया गया है। कभी-कभी इस स्तम्भ में पुस्तक के खो जाने, अलग कर दिये जाने (Write off) व मूल्य वसूल किये जाने, भेंट-स्वरूप प्राप्त आदि जैसी महत्वपूर्ण जानकारी भी समय-समय पर लिखी जा सकती है।



### परिग्रहण संबंधी निर्देश Instructions Related to Accession

परिग्रहण कार्य करते समय कुछ बातें ध्यान में रखना अति आवश्यक है, जैसे—

1. परिग्रहण कार्य अत्यंत उत्तरदायित्वपूर्ण कार्य है, अतः सावधानीपूर्वक करना चाहिए। जहाँ तक संभव हो इसमें कोई गलती न करें।
2. परिग्रहण स्पष्ट लिखावट में तथा पक्की स्याही से कीजिए।
3. कभी भी दो पुस्तकों को एक ही परिग्रहण संख्या नहीं दी जानी चाहिए।



4. प्रचार सामग्री, लघु-पुस्तिकाएँ (Pamphlets) आदि का इसमें समावेश न करें, अन्यथा खो जाने पर इनकी भी जिम्मेदारी पुस्तकालयाध्यक्ष की हो जाती है।
5. अनाधिकृत व्यक्ति इस पंजी में कुछ न लिखें एवं न ही कुछ काटे।
6. परिग्रहण पंजी को हर हालत में एक व्यक्ति के अधिकार पर रहने दें और खुला न छोड़ें। इसके नष्ट हो जाने, खो जाने अथवा पृष्ठ फट जाने से दुबारा तैयार करना असंभव कार्य है। इसके क्षतिग्रस्त हो जाने या खो जाने पर कर्मचारी की नौकरी भी जा सकती है। यह ऑडिट के लिए महत्त्वपूर्ण पंजी है।

## परिग्रहण पंजी की उपयोगिता

### Importance of Accession Register

परिग्रहण पंजी की उपयोगिता निम्न बिन्दुओं के आधार पर स्पष्ट जाती है—

1. परिग्रहण पंजी से पुस्तकालय में पुस्तकों की ठीक-ठीक संख्या की जानकारी रहती है। इससे प्रतिवर्ष अर्जित पुस्तकों की संख्या की गणना की जा सकती है।
2. परिग्रहण पंजी से यह भी पता लगाया जा सकता है कि अधिकतर पुस्तकें किस माह में अर्जित की गई हैं। यदि यह कार्य अधिकतर कुछ ही महीनों तक सीमित हो तो पुस्तक चयन एवं अर्जन प्रक्रिया में सुधार लाया जा सकता है।
3. देयकों (Bills) को भुगतान के पास करने के लिए यह एक बहुत आवश्यक प्रक्रिया है।
4. लेखा-परीक्षण के लिए भी यह आवश्यक है।
5. परिग्रहण संख्या की मदद से पुस्तक की वास्तविक संपूर्ण जानकारी परिग्रहण पंजी में से प्राप्त की जा सकती है।
6. पुस्तक आदान-प्रदान में भी परिग्रहण संख्या का उपयोग किया जा सकता है। इससे आदान-प्रदान रिकॉर्ड का व्यवस्थापन भी आसान हो जाता है।
7. भण्डार सत्यापन हेतु भी परिग्रहण क्रमांकों का उपयोग किया जा सकता है।
8. पुस्तक खो जाने पर इस पंजी की सहायता से मूल्य वसूल करने सम्बन्धी जानकारी प्राप्त की जा सकती है।
9. यह एक मात्र ऐसा साधन है, जिसमें पुस्तक की संपूर्ण जानकारी एक ही स्थान पर मिल जाती है।
10. किसी कारणवश यदि पुस्तकालय क्षतिग्रस्त हो जाए तो नुकसान का वास्तविक मूल्यांकन इसी पंजी की मदद से किया जा सकता है। आग, दंगे, चोरी आदि बरबादी की स्थिति में बीमा कम्पनी से क्षति-पूर्ति के दावे में भी यही पंजी सही मानी जाती है। अतः इसका महत्त्व बहुत अधिक है।

## परिग्रहण पंजी के प्रकार

### Type of Accession Register

साधारण पुस्तकालय में एक ही परिग्रहण पंजी रखी जाती है परंतु आवश्यकता होने पर विभिन्न भाषाओं तथा प्रकाशनों के आधार पर इन्हें अलग-अलग भागों में विभक्त भी किया जा सकता है। अधिकतर पुस्तकालय एक ही परिग्रहण पंजी रखना ज्यादा सुविधापूर्ण मानते हैं। विभिन्न प्रकार की परिग्रहण पंजी निम्न अनुसार हो सकती है। प्रत्येक अलग-अलग पंजी का क्रमांक एक

प्रारंभ होता है। प्रत्येक क्रमांक के पहले एक अक्षर का प्रयोग करने से क्रमांकों की एकरूपता से बचा जा सकता है। मुख्य परिग्रहण पंजी के क्रमांकों से पहले कोई चिन्ह लगाने की आवश्यकता नहीं होती है।

खण्ड-२

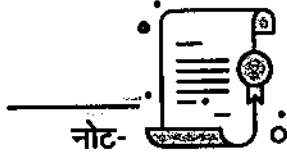
संग्रह विकास और प्रबन्धन



नोट-

1. **सामयिक प्रकाशन (Periodicals) :** सामयिक प्रकाशन के प्रत्येक अंक (issue) को इस पंजी में कभी नहीं चढ़ाया जाता। एक खंड (volume) पूर्ण हो जाने पर जल्दबाजी के पश्चात् ही उसे इस पंजी में एक पुस्तक की भाँति परिग्रहण संख्या प्रदान की जाती है। ऐसे सामयिक प्रकाशन, जिन्हें हमेशा सुरक्षित रखना आवश्यक न हो, उन्हें इस पंजी में नहीं चढ़ाया जाता है। यदि सामयिक प्रकाशनों के लिए परिग्रहण पंजी रखी गई है तो भी यह विधि अपनायी जाती है। इस स्थिति में परिग्रहण क्रमांक को "PR" संकेत चिन्ह से प्रारम्भ कर सकते हैं।
2. **उपहार व दान-स्वरूप मिली पुस्तकें (Gifts & Donation) :** उपहार एवं दान-स्वरूप मिली पुस्तकों को भी मुख्य परिग्रहण पंजी में चढ़ाया जाना चाहिए। यदि बहुत आवश्यक हो तो इन्हें एक अलग परिग्रहण पंजी में दर्ज किया जा सकता है। इनके क्रमांकों के पहले "G" अथवा "D" अक्षरों का प्रयोग किया जा सकता है। अक्सर ऐसी पुस्तकों की कोई पंजी कुछ पुस्तकालय नहीं बनाते हैं। अनुपयोगी एवं प्रचार संबंधी पुस्तकें आदि भी पुस्तकालय को प्राप्त होती रहती हैं। इन पुस्तकों को इस पंजी में दर्ज नहीं करना चाहिए। यदि इन पुस्तकों को मुख्य पंजी में दर्ज कर लिया गया तो भंडार सत्यापन में इनकी जिम्मेदारी बेमतलब पुस्तकालयाध्यक्ष पर आ सकती है। इन पुस्तकों का न तो वास्तविक मूल्य मालूम होता है, न ही यह बाजार में उपलब्ध होती है तथा न ही इनका उपयोगी जीवन महत्त्वपूर्ण होता है। इस स्थिति में यह समस्या बड़ी जटिल हो जाती है एवं पुस्तकालयाध्यक्ष बड़ी विषम स्थिति में फँस जाता है। अतः जहाँ तक हो सके, उन पुस्तकों को जिनका उपयोगी जीवन सीमित है और मुफ्त में आई हों, को परिग्रहण पंजी में दर्ज ही न किया जाय। बहुत आवश्यक हो तो इस प्रकार पुस्तक-सामग्री के लिए अलग पंजी का निर्माण किया जाये। इस नई पंजी को 'कम उपयोगी पुस्तक सामग्री पंजी' (Ephemeral Materials Register) कहना चाहिए।
3. **पांडुलिपि एवं दुर्लभ पुस्तकें (Manuscripts and Rare Books) :** पुस्तकालय में पांडुलिपियों एवं दुर्लभ पुस्तकों के लिए भी अलग पंजी बनाना ज्यादा श्रेयस्कर माना गया है। यह पंजी भी अत्यंत सुरक्षा से अलग रखी जानी चाहिए। इसी प्रकार यह पुस्तक सामग्री भी अत्यंत सुरक्षित स्थान पर रखी जाती है। इनके लिए परिग्रहण क्रमांक से पहले "M" तथा "R" अक्षरों का प्रयोग किया जाता है।
4. **श्रव्य-दृश्य साधन (Audio Visual Aids) :** इनके लिए अलग पंजी का निर्माण करना उचित रहेगा। इसमें पुस्तकों से भिन्न जाकनारी देनी होती है, अतः मुख्य पंजी में इनको नहीं दर्ज किया जा सकता। इसे हेतु इनके परिग्रहण क्रमांक के आगे "A" तथा "V" अक्षर का प्रयोग किया जा सकता है।
5. **आदान-प्रदान द्वारा प्राप्त पुस्तकें (Exchange Book) :** सभी पुस्तकालयों में कुछ पुस्तकें एवं अन्य प्रकाशन आदान-प्रदान द्वारा भी प्राप्त किए जाते हैं। यदि संस्था द्वारा अपने प्रकाशन प्रकाशित किये जाते हैं, जैसा कि अधिकतर शोध संस्थाएँ करती हैं, तो इनकी संख्या और बढ़ जाती है। इसके लिए भी अलग पंजी का ही प्रयोग किया जाए तो





हितकर होगा। इसके लिए इनके परिग्रहण क्रमांक के आगे "E" अक्षर का प्रयोग किया जा सकता है। वैसे यह पुस्तक सामग्री उपहार और दान स्वरूप मिली पुस्तकों के पंजी में या मुख्य परिग्रहण पंजी में भी परिग्रहण की जा सकती है। केवल इनकी विशेषता सूचक या निशान क्रमांक के आगे और टिप्पणी स्तर में दिया जाए तो भी काम चल सकता है। यह सब पुस्तकालय के आकार (size) पर निर्भर करता है। यदि पुस्तकालय विश्वविद्यालय का या बड़े आकार का है तो यह सब पंजियां अलग-अलग हों तो अच्छा होगा। यदि पुस्तकालय छोटे आकार का है तो इतनी पंजियाँ न रखकर एक ही पंजी काफी होगी।

6. पैम्पलेट (Pamphlets) : अधिकांश पुस्तकालयों में इन्हें पंजी में दर्ज नहीं किया जाता। यदि कुछ विशिष्ट या बड़े पुस्तकालय इन्हें व्यवस्थित रखना चाहें तो अलग पंजी का निर्माण किया जाए। इसके लिए क्रमांक से पूर्व "P" अक्षर का प्रयोग किया जाए।
7. भाषा अनुसार (By Language) : अधिकांश पुस्तकालय भाषा के अनुसार परिग्रहण पंजी का निर्माण नहीं करते। भारतीय पुस्तकालयों में यदि आवश्यक हो तो दो प्रमुख भाषाएँ—एक अंग्रेजी एवं दूसरी अन्य भाषा, जैसे हिन्दी, पंजाबी, तमिल आदि के लिए—अलग पंजी बनायी जा सकती है।

## परिग्रहण संख्या लिखने के स्थान

### Place to Write Accession Number

पुस्तकों पर परिग्रहण संख्या एक से अधिक स्थानों पर लिखी जाती है। इस संख्या को स्पष्ट अक्षरों में पक्की स्याही से लिखना आवश्यक है। जहाँ तक हो सके, वीटो की काली स्याही का ही प्रयोग किया जाए। क्रमांक मोटे-मोटे अक्षरों में लिखा जाए। लिखने के स्थान में एकरूपता लाने के लिए मुख पृष्ठ के पीछे बीचों-बीच यह संख्या खुले स्थान पर लिखी जाती है। यह क्रमांक एक छोटी सी मशीन की सहायता से भी छापा जा सकता है।

मुख्य पृष्ठ के अलावा एक या अधिक "गुप्त पृष्ठों" पर भी यह क्रमांक लिखा जा सकता है। इससे यदि किसी कारण से मुख पृष्ठ फट जाये तो भी पुस्तक की पूरी जानकारी मिल सकती है। यदि गुप्त पृष्ठ संख्या 21, 121, 221,.... या 31, 131, 231,.... या 412, 141, 241,.... या 51, 151, 251 आदि कोई भी हो सकती है। एक से अधिक स्थानों पर यह क्रमांक लिखना जरूरी है। कभी-कभी पुस्तक के स्वामित्व (ownership) तय करने में भी इस प्रकार दिये गये परिग्रहण क्रमांक सहायक होते हैं।

कुछ पुस्तकालय परिग्रहण संख्या लिखने के स्थान पर एक छोटी मोहर (stamp) का भी प्रयोग करते हैं। कुछ पुस्तकालय एक स्लिप (book Plate) भी मुख पृष्ठ के पीछे चिपकाकर परिग्रहण क्रमांक लिखते हैं। गुप्त पृष्ठों के लिए छोटी मुहर लगायी जा सकती है। इनके नमूने इस प्रकार हैं—

#### 1. मुख्य पृष्ठ के पीछे लगने वाली मोहर

..... पुस्तकालय
परिग्रहण संख्या .....
विक्रेता .....
मूल्य .....

2. गुप्त पृष्ठ पर या भीतर और अन्तिम पृष्ठ पर लगाने के लिए मोहरों के नमूने

परिग्रहण क्रमांक .....  
..... पुस्तकालय  
मूल्य .....



### निष्कर्ष (Conclusion)

पुस्तक चयन के बाद पुस्तक का अर्जन किया जाता है। पुस्तक-अर्जन हम विभिन्न प्रकार से कर सकते हैं। पुस्तक पढ़ने के साथ-साथ पाठक पत्र-पत्रिकाएँ पढ़ने में भी रूचि रखते हैं। पत्रिकाओं का भी दैनिक जीवन में महत्वपूर्ण योगदान है। तकनीकी द्वारा भी हम पुस्तकों व पत्रिकाओं का रख-रखाव भी कर सकते हैं। पुस्तकों और पत्रिकाओं को हम शैल्फिंग और स्टैकिंग विधि के द्वारा भी रखते हैं जिससे यह पाठकों को आसानी से मिल सकें।

### महत्वपूर्ण तथ्य (Important Terms)

1. पुस्तक चयन के बाद पुस्तक-अर्जन का कार्य भी पुस्तकालय द्वारा किया जाता है।
2. पुस्तक-अर्जन हम प्रकाशक द्वारा, सूचना पत्र द्वारा, स्थायी पत्र द्वारा कर सकते हैं।
3. पुस्तकों के साथ आने वाली मासिक पत्रिकाएँ भी पाठकों को आज के तकनीकी ज्ञान के बारे में अवगत कराती हैं।
4. पुस्तकालय वर्गीकरण में शैल्फिंग तथा स्टैकिंग का अपना महत्व है। ये पुस्तकों का वर्गीकरण उचित ढंग से करते हैं जिससे पाठक सुनिश्चित ढंग एवं आसानी से पुस्तकों को प्राप्त कर सकें।

### अभ्यास प्रश्न

#### अतिलघु उत्तरीय प्रश्न Very Short Answer Type Questions

1. पुस्तक-अर्जन विधि क्या है?
2. पत्रिकाएँ क्या हैं?

खण्ड-२

संग्रह विकास और प्रबन्धन





3. अंकन प्रणाली से आप क्या समझते हैं?
4. स्टैकिंग विधि क्या है?

### लघुउत्तरीय प्रश्न Short Answer Type Questions

1. शैलिंग विधि के बारे में एक संक्षिप्त नोट लिखिए।
2. तकनीकी प्रक्रियाकरण क्या है व इसकी क्या विधियाँ हैं?
3. ग्रंथालय वर्गीकरण के उद्देश्य के विषय में लिखिए।
4. पत्रिका क्या है? इसके कार्यों को कितने चरणों में बाँटा गया है?

### दीर्घ उत्तरीय प्रश्न Long Answer Type Questions

1. पुस्तक-अर्जन विधि को समझाते हुए इसके गुण-दोषों का वर्णन कीजिए।
2. पुस्तक चयन कार्य समाप्त होने पर पुस्तक-अर्जन से आदेश प्राप्त करने तक की समस्त प्रक्रिया संक्षेप में लिखिए।
3. स्टैकिंग विधि के विषय में विस्तार से विवरण दीजिए।
4. ग्रंथालय वर्गीकरण क्यों जरूरी है? विस्तार से लिखिए।

# UNIT 03

खण्ड-३  
वित्तीय स्रोत एवं मानव  
संसाधन प्रबन्धन



## वित्तीय स्रोत एवं मानव संसाधन प्रबन्धन Financial Sources and Human Resource Management

### प्रस्तावना (Introduction)

इस भाग में हम पढ़ेंगे कि पुस्तकालय में वित्तीय स्रोत की आवश्यकता क्यों पड़ती है? इसके वित्तीय स्रोत क्या हैं? पुस्तकालय अपने प्रबन्धन के लिए कहाँ से वित्त लेता है, कैसे अपना बजट और लेखा-जोखा बनाये रखता है। पुस्तकालय को सुचारु रूप से चलाने के लिए पुस्तकों का मूल्य और पुस्तकों से होने वाले लाभ के बारे में बताया जायेगा और मानव संसाधन प्रबन्धन के विषय में भी कुछ जानकारी दी जायेगी।

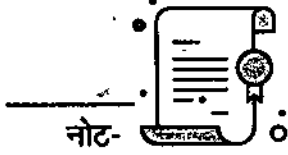
### पुस्तकालय वित्त के स्रोत (Financial Sources of Library)

वित्त की उपलब्धता होने पर ही पुस्तकालय गुणवत्ता और निरन्तरता वाली सेवाएँ प्रदान कर सकता है। ग्रंथालय एक खर्चीली संस्था है जिसमें हम प्रत्यक्ष रूप से कोई धनराशि प्राप्त नहीं करते हैं अपितु अप्रत्यक्ष रूप से धनराशि प्राप्त की जा सकती है क्योंकि ग्रंथालय को सुचारु रूप से चलाने के लिए वित्त की आवश्यकता पड़ती है। सामान्यतः एक सार्वजनिक पुस्तकालय के वित्तीय स्रोत निम्न प्रकार के हो सकते हैं—

#### (1) पुस्तकालय कर Taxes of Library

कर को पुस्तकालय की आय का प्रमुख स्रोत माना जाता है। कर के रूप में धनराशि को पुस्तकालय केन्द्रीय एवं राज्य सरकारों द्वारा बनाये गये कानून के आधार पर ही प्रत्यक्ष रूप में प्राप्त कर सकता है।

खण्ड-३  
वित्तीय स्रोत एवं मानव  
संसाधन प्रबन्धन



### (2) सरकारी अनुदान Government Grants

केन्द्रीय एवं राज्य सरकारें अपने वार्षिक बजट में से पुस्तकालय की देख-रेख के लिए और उसे सुचारु रूप से चलाने के लिए जो धनराशि प्रदान करती हैं उसे पुस्तकालय वित्त स्रोत माना जाता है। जितना अधिक सरकारी अनुदान मिलेगा उतना पुस्तकालय के स्रोत को उन्नत बनाया जा सकता है।

### (3) संदान Donation

अनेक परोपकारी व्यक्ति पुस्तकालय की स्थापना के लिए या सुचारु रूप से चलाने के लिए अपना इकट्ठा किया हुआ धन या अपने पास उपलब्ध पुस्तकों को पुस्तकालय में दान में देते हैं। इस प्राप्त की गई धनराशि में संदानों की स्थापना कर धन की उपलब्धता को बनाये रखने के लिए कई कार्य किये जाते हैं परन्तु संदान के उपयोग को निश्चित स्रोत नहीं माना जा सकता है।

### (4) उपहार Gift Reward

पुस्तकालयों को उपहार में कभी-कभी दुर्लभ पुस्तकें, वस्तुएँ या धनराशि भी प्राप्त होती है परन्तु यह पुस्तकालय की आय का नियमित स्रोत नहीं है।

### (5) अर्थदण्ड Penalty

पुस्तकालय को सुचारु रूप से चलाने के लिए पुस्तकालय के नियमों के उल्लंघन पर अर्थदण्ड देना भी सुनिश्चित किया गया है। पुस्तकों को समय से वापस न करने पर, या दुरुपयोग होने पर, पुस्तक में से पृष्ठों को काट लेना, या पुस्तकों का फटना या खो जाना आदि ये सभी कारण होने पर पुस्तकालय द्वारा अर्थदण्ड लगाया जाता है जिससे पुस्तकालय की सम्पत्ति की व्यवस्था बनी रहे। अतः यह भी आय का एक स्रोत है परन्तु निश्चित स्रोत नहीं है।

### (6) पुस्तकालय वित्त के अन्य स्रोत

#### Other Financial Sources of Library

पुस्तकालय अपने वित्त को और कई प्रकार से भी प्राप्त कर सकता है जो निम्न प्रकार हैं—

1. पुस्तकालय प्रकाशन एवं मुद्रित प्रसूची के वितरण के द्वारा।
2. रद्दी के विक्रय के द्वारा।
3. पुस्तकालय सभाकक्ष के किराये रूप में मिली धनराशि द्वारा।
4. पुस्तकालय में संचित धनराशि पर ब्याज के द्वारा।

उपरोक्त सभी माध्यमों से पुस्तकालय को आय प्राप्त होती है परन्तु ये निश्चित स्रोत नहीं हैं। पुस्तकालय की आय का स्रोत सरकारी अनुदान है जो निश्चित है।

### वित्तीय अनुमान (Financial Estimation)

किसी भी संस्था की सफलता, वित्त की पर्याप्त और निरन्तर प्राप्ति पर निर्भर करती है। यह पुस्तकालयों के विषय में भी सत्य है। उपयुक्त वित्त की व्यवस्था उसके सही और प्रभावी अनुमान पर निर्भर करती है। जिस प्रकार सरकारी संस्थाएँ, व्यक्ति और परिवार अपनी आवश्यकताओं

और संसाधनों के लिए वित्तीय अनुमान (Financial Estimation) तैयार करते हैं उसी प्रकार पुस्तकालयों को भी वित्तीय अनुमान करना पड़ता है। अनुमान/आकलन कैसे करना है, अनुमान किस प्रकार करना है, किस आधार पर करना है और एक पुस्तकालय को कितने वित्त की आवश्यकता है, यह सब पुस्तकालय विशेष के प्रकार, अधिकार क्षेत्र, पठन सामग्री की मात्रा एवं गुणवत्ता, पाठकों की संख्या तथा अन्य तत्वों पर निर्भर करती है।

पुस्तकालय के लिए वित्तीय आकलन के कुछ महत्वपूर्ण आधार निम्नलिखित हैं—

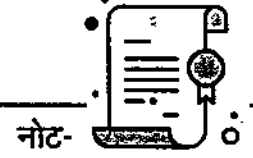
1. पाठ्य सामग्री के मूल्य में वृद्धि एवं मुद्रा स्फीति।
2. सेवाओं में गुणवत्ता लाने के लिए राष्ट्रीय एवं अन्तर्राष्ट्रीय स्तर पर जो मानक बनाए गए हैं वे प्रायः एक निश्चित आकार के पुस्तकालय के लिए निर्धारित न्यूनतम सामग्री, कर्मचारी एवं संचालन निधि के रूप में उपलब्ध हैं।
3. असन्तुष्ट सेवा दबावों के आधार पर पुस्तकालय की वित्तीय आवश्यकताओं का निर्धारण किया जाता है।
4. हार्डवेयर और सॉफ्टवेयर की आवश्यकता।
5. प्रदान की जाने वाली सेवाएँ और उनके उद्देश्य।
6. अर्जन योग्य सामग्री (माध्यम, सूचना स्रोतों की प्रकृति और प्रकार)।
7. उपभोक्ताओं की संख्या और उनके प्रकार।

पुस्तकालय वित्त के आकलन के लिए सामान्यतया प्रयोग की जाने वाली तीन विधियों का विवरण निम्न प्रकार है—

### (1) प्रति व्यक्ति दर विधि Per Capita Method

इस विधि में प्रति व्यक्ति की दर से न्यूनतम धनराशि निश्चित की जाती है जो मानक पुस्तकालय सेवाएँ प्रदान करने के लिए आवश्यक समझे जाते हैं। एक समुदाय का शैक्षिक एवं सांस्कृतिक स्तर, उसकी भावी आवश्यकताओं की सम्भावनाएँ, समाज की प्रति व्यक्ति आय, प्रकाशित पाठ्य सामग्री का औसत मूल्य एवं पुस्तकालयों में प्रति व्यक्ति दर विधि (Per Capita Method) पुस्तकालय वित्त को निर्धारित करने में सहायक हैं। प्रति व्यक्ति दर विधि का आकलन या तो शिक्षित व्यक्तियों की संख्या या वयस्कों की संख्या पर आधारित होता है। फिर भी, कुल उपभोक्ताओं में से प्रति उपभोक्ता के आधार पर पुस्तकालय वित्त की गणना करना सबसे अधिक सुरक्षित विधि है।

विश्वविद्यालय अनुदान आयोग की पुस्तकालय समिति ने सिफारिश की थी कि एक विश्वविद्यालय को 15 रुपए प्रति छात्र और 200 रुपए प्रति अध्यापक के अनुपात से पाठ्य सामग्री अर्जित करने के लिए पुस्तकालय को धनराशि उपलब्ध करानी चाहिए। जबकि कोठारी शिक्षा आयोग (1964-66) ने सिफारिश की थी कि "एक मानदंड के अनुसार विश्वविद्यालय को प्रतिवर्ष 25 रुपए प्रति छात्र तथा 300 रुपए प्रति अध्यापक प्रतिवर्ष खर्च करने चाहिए। व्यय 20 रुपए प्रति छात्र और 300 रुपए प्रति अध्यापक या 50 रुपए प्रति छात्र करना चाहिए। विद्यालयों में पुस्तकालयों के लिए प्रति छात्र 10 रुपए की दर से वित्त उपलब्ध करवाना चाहिए। बहुत पहले सन् 1950 में रंगनाथन ने सार्वजनिक पुस्तकालयों के लिए 50 पैसे प्रति व्यक्ति व्यय का सुझाव दिया था। अब प्रति व्यक्ति आँकड़ा ज्यादा होना चाहिए। इस विधि की यह अन्तर्निहित सीमा है, क्योंकि यह मुद्रा स्फीति और मुद्रा अवमूल्यन को ध्यान में नहीं रखती।



नोट-



नोट-

## (2) समानुपातिक विधि Proportional Method

इस विधि की पूर्व धारणा है कि प्राधिकारी अपने नियमित बजट से पर्याप्त वित्त पुस्तकालयों को प्रदान करते हैं और उसकी एक विशेष न्यूनतम सीमा निश्चित है। उपयुक्त सहायता का एक सामान्य मानदंड संस्थागत बजट का निश्चित अनुपात है जो कि पुस्तकालय के उद्देश्यों की पूर्ति के लिए आवंटित किया जाता है। भारत में इसकी सीमा निश्चित करने के लिए कई मानदंडों की संस्तुति की गई है। विश्वविद्यालय शिक्षा आयोग ने संस्तुति की है कि विश्वविद्यालय बजट का 6.5 प्रतिशत पुस्तकालयों के लिए यथोचित व्यय होगा। आयोग ने यह सुझाव दिया कि 'यह व्यय प्रत्येक विश्वविद्यालय के पुस्तकालय के विकास की अवस्था पर निर्भर करते हुए 6.5 से 10 प्रतिशत तक हो सकता है।' व्यवहार में, भारत में अधिकतर विश्वविद्यालय मुश्किल से अपने पूरे बजट का तीन प्रतिशत ही पुस्तकालय पर व्यय करते हैं।

## (3) विवरण विधि Method of Details

विवरण विधि के अनुसार वित्तीय आकलन करते समय पुस्तकालय के व्यय के मदों को लेखाकृत किया जाता है। व्यय दो प्रकार के होते हैं—(1) आवर्ती या सामयिक व्यय, (2) अनावर्ती या पूँजीगत व्यय।

रंगनाथन ने सार्वजनिक पुस्तकालयों के वित्तीय आकलन के लिए आवर्ती/सामयिक व्यय और अनावर्ती/पूँजीगत व्यय के परिचालन का सुझाव दिया। भारत सरकार की पुस्तकालय सलाहकार समिति ने देश भर में सार्वजनिक पुस्तकालय प्रणाली को स्थापित करने के लिए लगभग ऐसी ही विधि के अनुसरण को युक्तियुक्त माना है।

विश्वविद्यालय अनुदान आयोग (UGC) द्वारा गठित पुस्तकालय समिति ने महाविद्यालय एवं विश्वविद्यालय के पुस्तकालयों में विभिन्न श्रेणियों के कर्मचारियों की संख्या को निर्धारित करने के लिए एक कर्मचारी परिसूत्र (Staff Formula) सुझाया है। इसमें उनके क्रमानुसार वेतनमान भी प्रस्तावित किये गए हैं। इस परिसूत्र द्वारा कर्मचारियों पर सम्पूर्ण व्यय की गणना की जा सकती है। पुस्तकों और अन्य पठन सामग्री के लिए समिति ने प्रति व्यक्ति व्यय दर के परिसूत्र का सुझाव दिया। अंततः कुछ परिस्थितियों में उपर्युक्त विधियों का उचित तालमेल आदर्श सिद्ध हो सकता है।

## पुस्तकालय वित्त की विशेषताएँ

### (Characteristics of Library Financial Sources)

पाठकों की आवश्यकता एवं पाठ्य सामग्री के आधार पर पुस्तकालयों को विभिन्न श्रेणियों में बाँटा गया है—

#### (1) पुस्तकालय एक वर्धनशील संस्था है।

पुस्तकालय पाठकों, पुस्तकों एवं पुस्तकालय कर्मचारियों का एक त्रिकोण है। पुस्तकालय में पाठकों की संख्या में वृद्धि के फलस्वरूप पुस्तकों की संख्या में भी वृद्धि होनी चाहिए तथा योग्य पाठक को योग्य पुस्तक यथासमय उपलब्ध करवाने हेतु पुस्तकालय कर्मचारियों की वृद्धि भी उसी अनुपात में होनी चाहिए। यदि पाठकों की वृद्धि के अनुरूप पाठ्य सामग्री और पुस्तकालय कर्मचारियों में वृद्धि नहीं होती है, तब पुस्तकालय की सेवाएँ प्रभावित होती हैं। अतः पुस्तकालय के तीन प्रमुख तत्त्व—पाठक, पुस्तकें एवं कर्मचारी होते हैं।

## (2) पुस्तकालय सीमित साधनों द्वारा अधिकतम पाठकों को लाभ पहुँचाने वाली संस्था है।

किसी भी पुस्तकालय के लिए समस्त प्रकाशित पाठ्य सामग्री क्रय कर पाना एवं उसका समुचित व्यवस्थापन कर पाना सम्भव नहीं है। वित्त व्यवस्था के द्वारा प्रयास किया जाता है कि सीमित साधनों से अधिकांश पाठकों की आवश्यकता पूर्ण की जा सके। एक सीमित क्षेत्र के पाठकों पर समस्त वित्तीय साधन व्यय कर देने से अन्य क्षेत्रों की अपेक्षा होती है।

## (3) पुस्तकालय एक खर्चीली संस्था है।

पुस्तकालय एक खर्चीली संस्था है जिसका उद्देश्य आर्थिक लाभ की प्राप्ति न होकर अधिकतम पाठकों को बौद्धिक लाभ पहुँचाने से है। पुस्तकालयों पर किया गया व्यय व्यय न होकर विनियोग है जिसका उद्देश्य अधिकतम पाठकों को समुचित पाठ्य सामग्री उपलब्ध करवाकर अधिकतम सन्तुष्टि प्रदान करना है। पुस्तकालय एक लोक कल्याणकारी संस्था है। पर्याप्त वित्त के अभाव में सन्तोषजनक और प्रभावपूर्ण पुस्तकालय सेवाएँ प्रदान कर पाना असम्भव है।

## (4) पुस्तकालय सेवाओं को पूर्ण और सतत् बनाये रखने वाली संस्था है।

यह वह साधन है जिस पर पुस्तकालय रूपी पहिया घूमता है। पुस्तकालय की सक्रियता ही संस्था को जीवन्त स्वरूप प्रदान करती है।

## पुस्तकालय बजट (Library Budgeting)

किसी भी संस्था को सुचारु रूप से चलाने के लिए बजट बनाना बहुत ही आवश्यक है। पुस्तकालय बजट एक निश्चित अवधि में पुस्तकालय को अनुमानित तौर पर कितनी आय प्राप्त होती है और कितना व्यय होता है इन सबका लेखा-जोखा है। पुस्तकालय बजट बनाने का उद्देश्य यही है कि हम पुस्तकालय में होने वाले आय तथा व्यय के मध्य में सन्तुलन बनाए रखें। पुस्तकालय बजट आने वाले वर्ष की योजना है, जो पुस्तकालय के खर्च को नियन्त्रित कर उसकी आय से अधिक नहीं होने देता है। पुस्तकालय बजट की विभिन्न विधियाँ हैं जिसका उपयोग आज अनेक पुस्तकालयों में किया जा रहा है—

1. पंक्ति-दर-पंक्ति बजट निर्धारण (Line by Line Budget Determination) : यह बजट की सरल, सामान्य और परम्परागत विधि है। इस विधि में खर्चों की मदों में विभाजन विस्तृत श्रेणी में किया जाता है; जैसे—पुस्तकें, पत्रिकाएँ, वेतन-भत्ते विभिन्न स्रोत एवं संदर्भ उपकरण, फर्नीचर एवं उपस्कर, आकस्मिक खर्च आदि। पंक्ति दर पंक्ति खर्चों की मदों का विभाजन होता है, अर्थात् पहले बड़ी श्रेणियों में, तत्पश्चात् प्रत्येक बड़ी श्रेणी के विभाजन उपश्रेणियों में होता है। इस विधि में पूर्व वर्ष की निर्धारित राशि में 10-15 प्रतिशत कर वृद्धि कर दी जाती है। इस विधि में भविष्य के लिए नये सुझाव प्राप्त नहीं होते। यह विधि कार्यों के मूल्यांकन और संपादन पर ध्यान नहीं देती।
2. योजना बजट (प्रोग्राम बजटिंग) (Planning Budget) : बजट की इस विधि में ग्रंथालय की विभिन्न योजनाओं के आधार पर बजट का निर्धारण किया जाता है। यह बजट योजनाओं की लागत के आधार पर बनाया जाता है। इस विधि से बजट बनाने पर

खण्ड-3

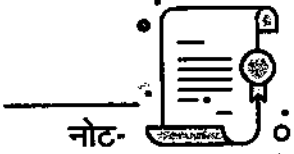
वित्तीय स्रोत एवं मानव  
संसाधन प्रबन्धन



नोट-



खण्ड-३  
वित्तीय स्रोत एवं मानव  
संसाधन प्रबन्धन



नोट-

प्रत्येक अनुभाग को अपनी आवश्यकताओं के मूल्यांकन एवं अनुमानित खर्च पर ध्यान देने का अवसर प्राप्त हो जाता है। बजट बनाने से पूर्व पुस्तकालय यह निर्णय करता है कि पुस्तकालय में आगामी वर्ष में कौन-कौन सी नई योजनाएँ लागू की जायें, कौन-सी योजनाएँ जारी रखी जायें, योजनाओं में क्या यथोचित परिवर्तन किये जायें, अथवा कौन सी योजनाएँ समाप्त कर दी जायें। इन निर्णयों के अनुरूप ही बजट निर्मित किया जाता है।

3. प्रयोग बजट (परफॉरमेन्स बजट) (Experiment Budget) : बजट की यह विधि, कार्यक्षमता को विशेष महत्त्व देती है। चूँकि कार्यों को पूरा करने हेतु खर्च की आवश्यकता होती है, अतः यह विधि गुणवत्ता की अपेक्षा संख्या/मात्रा का मूल्यांकन करती है।
4. योजना कार्यक्रम बजट (प्लानिंग प्रोग्राम) (Planning Programme Budget) : यह विधि योजना बजट और प्रयोग बजट का सम्मिलित स्वरूप है। इस विधि का आरम्भ उद्देश्य की स्थापना से ही होता है। साथ ही साथ इसमें खर्च कार्यों को पूरा करने हेतु मात्रा परिमाण का मूल्यांकन भी किया जाता है।
5. शून्य बजट (जीरो बजट) (Zero based Budget) : यह बजट विधि वर्तमान कार्यणाली को अधिक महत्त्व देती है। प्रत्येक योजना और कार्यों का विस्तारपूर्वक विश्लेषण किया जाता है। इस विधि में पूर्व वर्ष के खर्चों का कोई लेखा नहीं रखा जाता है, एवं पिछले वर्ष के खर्चों के संदर्भ में बिना ही वित्तीय आवश्यकताओं और नई योजनाओं के क्रियान्वयन धन की मांग की जाती है।

### पुस्तकालय लेखाकरण (Library Accounting)

पुस्तकालय के विभिन्न कार्यों में लेखाकरण की बहुत उपयोगिता है जो निम्न प्रकार है—

1. वार्षिक बजट के निर्माण में
2. बजट संचालन के नियन्त्रण में
3. भावी कार्यक्रम की योजना बनाने में
4. भावी आवश्यकताओं को ज्ञात करने में
5. अन्य पुस्तकालयों से तुलनात्मक विश्लेषण करने में।

न्यू इनसाइक्लोपीडिया ब्रिटानिका के अनुसार, 'किसी संगठन के आर्थिक क्रियाकलापों से सम्बन्धित सूचनाओं का विश्लेषण एवं व्यवस्थित विकास, लेखाकरण (Accounting) है।' लेखाकरण वित्तीय प्रबन्धन के मुख्य अवयवों में से एक है। किसी भी संस्था अथवा संगठन के उचित वित्तीय व्यवस्थापन एवं नियंत्रण के लिए लेखाकरण आवश्यक है। शैक्षणिक पुस्तकालय की आय एवं व्यय से सम्बन्धित समस्त विवरण को अभिलेखों में उचित ढंग से अंकित करना ही पुस्तकालय लेखाकरण (Library Accounting) कहलाता है। इसका मुख्य उद्देश्य पुस्तकालय को प्रदान की गई धनराशि का उचित उपयोग और व्यय की उचित सम्भावनाओं को सुनिश्चित करना है। भविष्य में बजट निर्माण में योजना में यह काफी सहायक होता है। पुस्तकालयों में इसके द्वारा व्यय को एक सीमा में रख पाना सम्भव होता है।

पुस्तकालय को उपलब्ध धन का प्रमुख भाग संचालन निधि (Operating Fund) के रूप में होता है। वित्त लेखाकरण उद्देश्य के लिए इसे अग्र दो भागों में बाँटा गया है।



नोट-

(i) प्रतिबन्धित निधि और

(ii) अप्रतिबन्धित निधि में विभाजित किया जा सकता है। प्रतिबन्धित निधि का उपयोग निर्दिष्ट उद्देश्य के लिए किया जाता है अर्थात् जिस उद्देश्य के लिए उस धन को आवंटित किया गया होता है केवल उन्हीं मदों में उसे व्यय किया जा सकता है। दूसरी ओर प्रतिबन्धित निधि के उपयोग में लचीलापन रहता है अर्थात् अन्य महत्वपूर्ण कार्यों के लिए उस निधि का उपयोग करना सम्भव होता है।

लेखाकरण के कुछ निश्चित सिद्धान्त होते हैं, उन सिद्धान्तों के अनुरूप ही लेखाकरण से सम्बन्धित अभिलेखों की व्यवस्था और अनुरक्षण किया जाना चाहिए। स्थापित प्रक्रिया के अनुसार वित्तीय लेन-देन के कार्यों का लेखा लिपिबद्ध किया जाता है जो बुक-कीपिंग कहलाता है। उचित निधि लेखाकरण प्रत्येक को यह जानने का अधिकार देता है कि कितनी धनराशि व्यय की गई और कितनी शेष है। यह बजट नियंत्रण प्रक्रिया में सहायता करता है तथा निरन्तर जाँच से निधि के पुनः आवंटन तथा पुनः विनियोजन की आवश्यकता के परीक्षण हेतु सक्षम बनाता है। पुस्तकालयाध्यक्ष को लेखाकरण की प्रक्रिया को जानने के लिए वित्त अनुभाग से विचार-विमर्श करना चाहिए जिससे उनके पारस्परिक उद्देश्यों की सही प्रकार से पूर्ति हो सके।

वित्तीय लेखाकरण में प्रायः चार प्रकार के प्रतिवेदन तैयार किये जाते हैं—

1. बैलेन्स शीट,
2. आय विवरण,
3. आय में परिवर्तन के विवरण,
4. स्रोत एवं निधि के उपयोग के विवरण।

### लेखाकरण के उद्देश्य Aim of Accounting

वित्तीय लेखाकरण के निम्न उद्देश्य होते हैं—

1. वित्तीय विवरणों का व्यवस्थित लेखाकरण,
2. व्यय का नियन्त्रण एवं उचित उपयोग सुनिश्चित करना,
3. भविष्य के बजट निर्माण में सहायक होना,
4. स्थापित नियमों एवं मान्य सिद्धान्तों के अनुसार, वित्तीय व्यवस्थापन सुनिश्चित करना,
5. व्यय की गयी राशि की जाँच एवं समीक्षा के लिए अभिलेख उपलब्ध कराना,
6. मासिक आधार पर वित्तीय प्रतिवेदन तैयार कर नियोजन एवं परिवीक्षण गतिविधियों का सहयोग करना आदि।

### वित्तीय अभिलेख Finance Archives

पुस्तकालय लेखाकरण का मुख्य उद्देश्य व्यय को बजट में सीमित रखना है। लेखाकरण की स्थापित परम्पराओं के अनुसार पुस्तकालय में अनेक वित्तीय अभिलेख तैयार एवं अनुरक्षित किये जाते हैं। बजट संगठन एक अत्यन्त महत्वपूर्ण वित्तीय अभिलेख होता है जिसे संगठन के उद्देश्यों के अनुरूप तैयार किया जाता है। चूँकि पुस्तकालय संगठन अथवा संस्था के एक अंग के रूप में कार्य करते हैं; अतः पुस्तकालय में अलग से वित्तीय अभिलेख रखने की कई विशेष आवश्यकता नहीं होती है। सामान्यतया विश्वविद्यालय का वित्त अनुभाग पुस्तकालय लेखा का अनुरक्षण करता है, पुस्तकालय केवल वित्तीय आदेशों, अग्रसारित बीजकों की प्रतियाँ रखता है। अधिकतर पुस्तकालय

खण्ड-३  
वित्तीय स्रोत एवं मानव  
संसाधन प्रबन्धन



अपने वित्तीय अभिलेख अनुरक्षित करने में आंशिक भिन्नता पायी जाती है। सबसे महत्वपूर्ण तथ्य यह है कि अभिलेख यथासम्भव सरल होने चाहिए एवं लेजर से मिलान में सुविधाजनक होने चाहिए। पुस्तकालयों द्वारा रखे जाने वाले कुछ अभिलेख निम्न हैं—

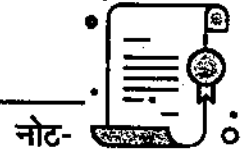
- (क) कैश बुक (Cash Book)—यह वह अभिलेख है जिसमें संस्था के प्रतिदिन की आय एवं व्यय का नकद विवरण अंकित किया जाता है, लेकिन पुस्तकालय इस तरह का कोई अभिलेख नहीं रखते हैं, क्योंकि वित्तीय लेन-देन का विवरण विश्वविद्यालय के वित्तीय अनुभाग द्वारा रखा जाता है। फिर भी, कुछ पुस्तकालय जो इसकी आवश्यकता समझते हैं वे अपने आय-व्यय के लेन-देन का विवरण कैश-बुक के रूप में रख सकते हैं।
- (ख) लेजर (Ledger)—लेजर वह पुस्तिका होती है, जिसमें सबसे ऊपर आय तथा बजट विवरण अंकित रहता है एवं सभी मदों में और विषयों पर व्यय एक के बाद एक दिया जाता है।
- (ग) आवंटन पंजिका (Allocation Register)—इस पंजिका में मदानुसार या विषयानुसार लेखा अथवा खाता बना होता है। पुस्तकालय में अनुमोदित बजट मदों के अन्तर्गत पुस्तक, सामयिकी, जिल्दबंदी, स्टेशनरी, डाक खर्च आदि अनेक मदों के लिए आवंटित वित्त विवरण अंकित रहता है। ये अभिलेख किसी भी समय यह बताने में सहायक होते हैं कि कितनी राशि किस मद के अन्तर्गत व्यय हेतु निर्धारित की गई है।
- (घ) मासिक खर्च विवरण (Monthly Expenditure Statement)—इस विवरण से प्रबन्धन को यह जानने में सहायता मिलती है कि महीने के अन्त में अद्यतन वित्तीय स्थिति क्या है। इसमें प्रत्येक मद के अन्तर्गत खर्च का विवरण अंकित रहने से अनुदान की अद्यतन जानकारी मिलती रहती है।
- (ङ) वेतन पंजिका (Salary Register)—ऐसी पंजिका जिसमें सभी कर्मचारियों के वेतन भत्ते सम्बन्धी विवरण अंकित किये जाते हैं। इस पंजिका में प्रत्येक कर्मचारी के वेतन सम्बन्धी विवरण के लिए अलग-अलग पृष्ठ आवंटित किये जाते हैं। इसमें अन्य वित्तीय सूचनाएँ, जैसे—कुल कटौतियाँ एवं शुद्ध देय वेतन आदि निहित होती हैं। इस पंजिका में कर्मचारी के अवकाश के सम्बन्ध में विवरण पुस्तकालयाध्यक्ष द्वारा भरा जाता है, अन्य सभी प्रविष्टियाँ लेखा अनुभाग द्वारा भरी जाती हैं।

### पुस्तकालय वित्तीय लेखा (Library Auditing)

किसी शासकीय, अर्द्ध-शासकीय अथवा अशासकीय निकाय/संगठन के वित्तीय लेन-देन सम्बन्धी लेखा का पात्र व्यक्ति अथवा संगठन द्वारा परीक्षण एवं छानबीन लेखा परीक्षण कहलाता है।

न्यू इनसाइक्लोपीडिया ब्रिटेनिका के अनुसार 'किसी संगठन की गतिविधियों, अभिलेखों एवं प्रतिवेदनों को तैयार करने वाले व्यक्तियों से भिन्न, लेखाकरण विशेषज्ञ द्वारा परीक्षण, लेखा परीक्षण कहलाता है।'

लेखा परीक्षण वित्तीय प्रबन्धन का एक अत्यन्त महत्वपूर्ण भाग होता है। शासन द्वारा प्राप्त अनुदान का दुरुपयोग न हो, इसके लिए लेखा परीक्षण आवश्यक है। सामान्यतया किसी संस्था अथवा संगठन के वित्तीय लेन-देन का विवरण वहाँ के लेखाकार द्वारा तैयार किया जाता है जिसका



सूक्ष्म परीक्षण स्वतन्त्र लेखाकार अथवा शासन द्वारा नियुक्त लेखाकारों द्वारा किया जाना चाहिए। शासकीय अनुदान में संचालित संगठनों या संस्थाओं या पुस्तकालयों का लेखा परीक्षण शासन द्वारा नियुक्त अभिकरण/विभाग द्वारा किया जाता है। भारत में केन्द्र सरकार के वित्तीय अनुदान से संचालित संगठनों के लेखा परीक्षण के लिए महालेखाकार को अधिकृत किया गया है।

सार्वजनिक लेखाकार इस तथ्य की जाँच करते हैं कि प्रबन्धन द्वारा प्रस्तुत विवरण संगठन की वित्तीय स्थिति एवं संचालन परिणाम ठीक ढंग से प्रस्तुत कर रहे हैं अथवा नहीं। स्वतन्त्र लेखाकारों द्वारा सार्वजनिक लेखा परीक्षण एक व्यावसायिक स्तर प्राप्त कर चुका है एवं बड़े व्यापारिक इकाइयों की स्थापना में उत्तरोत्तर बढ़ोत्तरी ने इसको सामान्य बना दिया है।

पुस्तकालय में सामान्यतः शासकीय अनुदान से प्राप्त आय के उचित व्यय के सम्बन्ध में लेखा परीक्षण (Auditing) शासन द्वारा नियुक्त निरीक्षकों द्वारा की जाती है। इसमें भुगतान बारीकी से सत्यापित किया जाता है। यदि कोई त्रुटि होती है उसे बताया जाता है और उसका निराकरण कर भविष्य में सचेत रहने की चेतावनी दी जाती है।

### लेखा परीक्षण के उद्देश्य Aim of Finance auditing Evaluation

किसी सार्वजनिक संगठन, शासकीय एवं अर्द्ध-शासकीय विभाग/संस्था और पुस्तकालय के लेखा परीक्षण के निम्न उद्देश्य होते हैं—

1. अनियमित, अनुचित एवं अपव्ययी खर्च पर नियंत्रण करना,
2. शासन द्वारा प्राप्त अनुदान की उपयोगिता की जाँच करना,
3. पुस्तकालय की गतिविधियों, प्रलेखों एवं प्रतिवेदनों का सूक्ष्म परीक्षण करना,
4. लेखाकरण प्रणाली की प्रभावशीलता की जाँच करना,
5. शासन अथवा शीर्ष प्रबन्धन अथवा विश्वविद्यालय की सन्तुष्टि का आधार।

### लेखा परीक्षण के प्रकार Types of Auditing Evaluation

भारत में सामान्यतया दो प्रकार की लेखा परीक्षण प्रणाली प्रचलित हैं—

- (क) पोस्ट-ऑडिट,
- (ख) प्री-ऑडिट।

वित्तीय वर्ष की समाप्ति के पश्चात् वित्तीय भुगतानों एवं प्रक्रियाओं का परीक्षण पोस्ट-ऑडिट होता है। पोस्ट-ऑडिट का तात्पर्य ऐसी लेखा प्रणाली से है जिनमें धन निकालने एवं खर्च करने के लिए अधिकृत अधिकारी बीजक आदि को हस्ताक्षर करके अन्तिम रूप से भुगतान के लिए ट्रेजरी/बैंक को भेजता है। उक्त अधिकारी उस भुगतान की शुद्धता एवं औचित्य का जिम्मेदार होता है। अतः अधिकारी बीजक पर हस्ताक्षर करने से पूर्व अपने आपको पूर्ण रूप से सन्तुष्ट कर लेता है। वित्तीय वर्ष की समाप्ति के बाद सम्पन्न वित्तीय लेन-देन सूक्ष्म परीक्षण बाहरी लेखाकार विशेषज्ञों द्वारा किया जाता है। सामान्यतया पोस्ट-ऑडिट में कुछ महीनों को परीक्षण के लिए चुन लिया जाता है। प्रत्येक मद की पूरी जाँच नहीं की जाती है। चयनित महीनों के वित्तीय भुगतानों की विस्तृत एवं गहन छानबीन की जाती है। जाँच के दौरान पायी जाने वाली कमियों एवं प्रक्रियाओं की तरफ सम्बन्धित उच्च अधिकारियों का ध्यान आकर्षित किया जाता है एवं भविष्य में ऐसी अनियमितताएँ न होने के प्रति आगाह किया जाता है।



नोट-

## वित्तीय लेखे Financial Accounts

धनराशि के उचित उपयोग के लिए पुस्तकालय में निम्न प्रकार के अभिलेख रखे जाते हैं—

1. रोकड़ बही,
2. खाताबही,
3. आवंटन रजिस्टर,
4. बिल रजिस्टर।

1. रोकड़ बही—रोकड़ बही में प्रतिदिन किए जाने वाले भुगतान व आय का लेखा-जोखा होता है।
2. खाताबही—इसमें विभिन्न योजनाओं में होने वाले खर्च व आय को एक स्थान पर लिखा जाता है जिससे आय तथा व्यय का सम्पूर्ण ब्यौरा प्राप्त हो सके।
3. आवंटन रजिस्टर—इसमें प्राप्त बजट में विभिन्न योजनाओं में आवंटन कर समय-समय पर होने वाले खर्चों को लिखा जाता है।
4. बिल रजिस्टर—इस रजिस्टर में बिल भुगतान हेतु जो रसीद प्राप्त की जाती है, इन सबका रिकॉर्ड रखा जाता है।

## लागत लाभ विश्लेषण Cost Benefit Analysis

व्यावहारिकता अध्ययन के अंतर्गत मुख्य विषय लाभ/लागत विश्लेषण है। इसके अंतर्गत विभिन्न संभव वैकल्पिक प्रणालियों के लाभ/लागत का विश्लेषण किया जाता है जिससे कि सर्वाधिक लाभप्रद प्रणाली का चयन किया जा सके।

मूल्य व लागत कई प्रकार के हो सकते हैं; जैसे—दृश्य या अदृश्य अथवा स्थायी या अस्थायी आदि। लाभ व लागत का विश्लेषण करते समय हार्डवेयर, सॉफ्टवेयर व प्रणाली पर कार्य करने वाले व्यक्तियों पर होने वाले व्यय को ध्यान में रखना चाहिए।

## लाभ और लागत वर्गीकरण Cost and Benefit Categories

किसी भी प्रणाली की लागत का अनुमान लगाते समय कई तत्वों की लागत को ध्यान में रखना होता है। इनमें हार्डवेयर कर्मचारियों, आधारभूत सुविधाओं, प्रणाली चलाने का व्यय व सप्लाय की लागतें शामिल हैं।

### (1) हार्डवेयर लागत Hardware Cost

हार्डवेयर लागत से तात्पर्य उस कीमत से है, जो कि नया कम्प्यूटर खरीदने या उसे किराये पर लेने और आवश्यक अन्य वस्तुएँ; जैसे—प्रिंटर, टेप ड्राइव, डिस्क आदि पर व्यय की जाती हैं। हार्डवेयर की वास्तविक कीमत का अनुमान लगाना अत्यंत कठिन होता है, जबकि कम्प्यूटर कई प्रणालियों के लिए उपयोगकर्ताओं द्वारा उपयोग में लाया जाए।

### (2) कर्मचारियों पर व्यय Expenses on Employees

इसमें संबंधित कम्प्यूटर आधारित प्रणालियों को विकसित करने और उसे चलाने के लिए प्रयुक्त किए जाने वाले कर्मचारियों के वेतन, उन्हें दिए जाने वाले विभिन्न लाभ (मेडिकल लाभ, छुट्टियाँ, यात्रा भत्ता) तथा प्रणाली विकास पर व्यय होने वाली राशि मुख्य रूप से सम्मिलित की जाती है।

### (3) आधारभूत सुविधाओं पर व्यय Basic Facility Costs

इस व्यय के अंतर्गत कम्प्यूटर स्थापित करने के लिए साइट निर्माण पर होने वाला व्यय, जिसमें कि कमरा निर्माण, बिजली फिटिंग, फर्नीचर, एयर कंडीशनिंग, प्रकाश व्यवस्था आदि भी सम्मिलित होते हैं, लिए जाते हैं। यह सामान्यतः केवल एक बार होने वाला व्यय है।

### (4) प्रणाली चलाने में व्यय Operating Cost

इसके अंतर्गत प्रणाली को चलाने के लिए आवश्यक दैनिक खर्च सम्मिलित किए जाते हैं। यह व्यय प्रणाली की जटिलता, वहाँ कार्य करने वाले व्यक्तियों व चल रही शिफ्टों की संख्या पर निर्भर करता है, उदाहरण के लिए, बिजली पर होने वाला व्यय।

### (5) सप्लाइ लागत Supply Costs

यह लागत पूर्णतः परिवर्तनीय होती है। इसके अंतर्गत फ्लॉपियों, टेप, पेपर व प्रिंटर, रिबन पर होने वाला व्यय सम्मिलित किया जाता है। पहले से ही इन पर होने वाले व्यय का अनुमान लगाकर उसे कुल लागत में जोड़ लिया जाना चाहिए।

किसी भी नई प्रणाली से यह आशा की जाती है कि वह कुछ-न-कुछ लाभ अवश्य प्रदान करेगी। इसलिए सर्वप्रथम कार्य-प्रणाली से होने वाले लाभों को खोजकर उन्हें कुछ-न-कुछ मौद्रिक मूल्य प्रदान करना होगा। साधारणतः किसी भी नई प्रणाली से दो मुख्य लाभ होते हैं एक तो प्रदर्शन अच्छा हो जाता है व दूसरा इस प्रदर्शन की कीमत घट जाती है। इन दोनों लाभों के मौद्रिक मूल्य को लाभ-लागत विश्लेषण के समय शामिल कर लेना चाहिए।

## लागत/लाभ निर्धारित करने का तरीका (Procedure for Cost/Benefit Determination)

खर्च एवं विनियोग में अंतर होता है। जब हम खर्च करते हैं तो उसके बदले में कुछ प्राप्त करते हैं, जबकि विनियोग भविष्य में प्राप्ति के उद्देश्य से किया जाता है। कम्प्यूटर आधारित प्रणाली पर किया गया खर्च विनियोग कहलाता है। पूरे जीवन चक्र में लागत को लगाया जाता है। लागतों को कम करके लाभ की प्राप्ति की जा सकती है। इसके अतिरिक्त आमदनी से, कर्मचारियों की कार्य कुशलता से भी लाभ एवं लाभ को बढ़ाया जा सकता है।

लागत/लाभ विश्लेषण एक ऐसा तरीका है जिससे हमें लागत एवं लाभ की स्थिति का पता चलता है। लागत/लाभ विश्लेषण को निर्धारित करने में निम्नलिखित चरण समाहित हैं—

1. दिए हुए प्रोजेक्ट के सम्बन्ध में लागत एवं लाभ पता लगाना।
2. विभिन्न लागतों एवं लाभ का वर्गीकरण करना ताकि विश्लेषण किया जा सके।
3. मूल्यांकन के लिए किसी विधि का चुनाव।
4. विश्लेषण से प्राप्त परिणामों की व्याख्या करना।
5. उपयुक्त कदम उठाना।

### लाभ/लागत के प्रकार Types of Cost/Benefit

लाभ/लागत विश्लेषण से पहले, लाभ/लागत के प्रकार जानना अत्यंत आवश्यक है। ये दृश्य या अदृश्य, प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष तथा स्थायी या परिवर्तनीय प्रकार के हो सकते हैं—

खण्ड-3

वित्तीय स्रोत एवं मानव  
संसाधन प्रबन्धन



नोट-



## दृश्य या अदृश्य लाभ व लागत

### Tangible or Intangible Benefits and Costs

दृश्य लागत से तात्पर्य उस स्थिति से है, जिसमें लागत को आसानी से मापा जा सकता है। उदाहरण के लिए, संस्थान के कर्मचारियों को दिए जाने वाले प्रशिक्षण पर व्यय, किताबों पर व्यय, सॉफ्टवेयर पर व्यय आदि दृश्य लागत हैं। इसके विपरीत यदि किसी स्थिति में यह तो ज्ञात है कि इसकी कुछ-न-कुछ लागत है, परन्तु उसे शुद्धता के साथ नहीं मापा जा सकता हो। तब वह अदृश्य लागत कहलाती है; जैसे कि-नई प्रणाली लागू होने पर शुरुआत में कार्य में आने वाली शिथिलता या कम्प्यूटर खराब हो जाने पर जो कार्य प्रभावित होगा, की लागत आदि।

## प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष लाभ व लागत

### Direct or Indirect Benefits and Costs

लेखांकन की दृष्टि से लागत दो प्रकार की होती है—(i) प्रत्यक्ष, (ii) अप्रत्यक्ष।

प्रत्यक्ष लागत वे हैं जिनके लिए प्रणाली में रुपए खर्च किए जाते हैं। उदाहरण के लिए, यदि 8,000 रुपए का एक टीवी खरीदा गया है तो यह प्रत्यक्ष लागत है। इसके विपरीत अप्रत्यक्ष लागत वह है जो केवल इसी प्रणाली विशेष के लिए खर्च नहीं की गई है या पहले से उपलब्ध वस्तु की लागत है। नई प्रणाली लगाने से यदि 10% (मान लीजिए) कार्य अधिक लगता है तो वह प्रत्यक्ष लाभ है उसी प्रकार प्रणाली लागू होने से प्राप्त होने वाले बाई-प्रॉडक्ट, अप्रत्यक्ष लाभ हैं। उदाहरण के लिए, परीक्षा परिणाम बनाने के लिए विश्वविद्यालय ने कम्प्यूटर स्थापित किया है और परीक्षा परिणाम के साथ-साथ यदि यह समस्त विद्यार्थियों की योग्यता सूची बिना किसी कठिनाई व परिश्रम के बना दे तो यह अप्रत्यक्ष लाभ है।

## स्थायी या परिवर्तनीय लाभ व लागत

### Fixed or Variable Benefits and Costs

कुछ लाभ व लागत सामान्य परिस्थितियों में अपरिवर्तनीय होती हैं। उदाहरण के लिए, कम्प्यूटर पर किया गया व्यय, उसका बीमा, वार्षिक मरम्मत कॉन्ट्रैक्ट आदि सभी स्थायी लागत हैं इसके विपरीत परिवर्तनीय लागत प्रणाली की जटिलता बताई जा रही रिपोर्ट की लम्बाई आदि के अनुसार कम ज्यादा होती रहती है, जैसे—कागज, प्रिंटर, रिबेन आदि।

## लाभ/लागत विश्लेषण की चयन परीक्षण विधियाँ (Selected Evaluation Methods of Costs/Benefits Analysis)

समस्त वित्तीय प्रकार का डेटा एकत्रित कर लेने व उन्हें वर्गीकृत कर लेने के पश्चात् प्रणाली विश्लेषण हेतु किसी एक विधि का चयन करना होता है। लाभ/लागत विश्लेषण हेतु प्रयुक्त की जाने वाली विधियाँ निम्न प्रकार हैं—

- (1) शुद्ध लाभ विश्लेषण;
- (2) वर्तमान मूल्य विश्लेषण;
- (3) शुद्ध वर्तमान लाभ मूल्य;

- (4) नकदी प्रवाह विश्लेषण;
- (5) लागत वापसी विश्लेषण;
- (6) समविच्छेद बिन्दु।

यहाँ उपर्युक्त सभी विधियों के संबंध में संक्षेप में जानकारी दी जा रही है।

### (1) शुद्ध लाभ विश्लेषण Net Benefit Analysis

इस विधि के अंतर्गत प्रणाली की कुल आय में से कुल व्यय को घटा दिया जाता है। इसकी गणना करना अत्यन्त सरल होता है। उदाहरण के लिए, प्रणाली पर कुल व्यय 5 लाख रुपए है और आय 5.5 लाख रुपए है, तो शुद्ध लाभ = 0.5 लाख हुआ।

### (2) वर्तमान मूल्य विश्लेषण Present Value Analysis

लम्बे समय तक चलने वाली परियोजनाओं को विकसित करते समय वर्तमान लागत की तुलना भविष्य में होने वाले लाभ से करना अत्यंत मुश्किल होता है, क्योंकि समय के अनुसार मुद्रा-स्फीति, बढ़ती कीमतें व ब्याज दर प्रणाली की लागत को बढ़ा देती हैं। इस विधि के द्वारा वर्तमान समय तक किए गए निवेश व लाभों की गणना की जाती है। उदाहरण के लिए, कम्प्यूटर के लिए 40,000 रुपए व्यय करने हैं और प्रणाली के चार वर्ष के जीवन काल में प्रत्येक वर्ष 18,000 रुपए की आय होनी है अर्थात् निवेश अभी करना है व लाभ भविष्य में होंगे। इस परिस्थिति में आज के निवेश की कीमत, भविष्य के संदर्भ में निकालकर, लाभ से तुलना कर, वर्तमान समय का मूल्य निकालकर विश्लेषण किया जाता है।

### (3) शुद्ध वर्तमान लाभ मूल्य Net Present Benefit Value

शुद्ध वर्तमान लाभ मूल्य की प्रणाली को निवेश के प्रतिशत के रूप में व्यक्त किया जाता है। इस विधि में प्राप्त शुद्ध लाभ को कुल निवेश से भाग देकर शुद्ध वर्तमान लाभ मूल्य प्रतिशत निकाला जाता है। उदाहरण के लिए, मान लीजिए कम्प्यूटर पर कुल निवेश 40,000 रुपए व कुल आय 65,000 रुपए है अर्थात् शुद्ध लाभ 25,000 रुपए है तब यह वर्तमान लाभ मूल्य होगा।

### (4) नकदी प्रवाह विश्लेषण Cash Flow Analysis

कुछ परियोजनाओं में वर्ड प्रोसेसिंग के द्वारा नकद रूप में धन प्राप्त होता है। नकदी प्रवाह विश्लेषण इसी से प्राप्त होने वाले धन का लेखा व उनका विश्लेषण करने के लिए प्रयुक्त होता है।

### (5) लागत वापसी विश्लेषण Payback Analysis

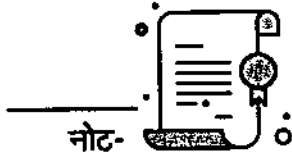
इस विधि के द्वारा तथ्य को ज्ञात किया जाता है जिसमें कि प्रणाली में किए गए निवेश से हमें बराबर आय प्राप्त हो जाएगी अर्थात् प्रणाली की लागत कितने समय में वापस मिल जाएगी, उस समय की गणना इस विधि से की जाती है। यदि हमें लागत से अधिक ही वापस प्राप्त हो सकता है तो लाभ जल्दी प्राप्त होने लगेंगे, इस स्थिति में प्रणाली में निवेश लाभप्रद होगा। इस विधि की गणना प्रक्रिया अत्यंत सरल है इसके लिए कुल लागत को अनुमानित वार्षिक आय से भाग दिया जाता है।

### (6) समविच्छेद बिन्दु Break Even Analysis

वर्तमान में चल रही प्रणाली और प्रस्तावित संभव प्रणाली की लागत जिस बिंदु पर समान होती है वह बिन्दु समविच्छेद बिन्दु कहलाता है। लागत वापसी विश्लेषण में केवल प्रस्तावित प्रणाली की लागत व लाभ का विश्लेषण किया जाता है जबकि इस विधि में वर्तमान व प्रस्तावित प्रणाली की







लागत की तुलना की जाती। जब भी नई संभव प्रणाली विकसित की जाती है उस समय उसकी प्रारम्भिक लागत वर्तमान प्रणाली की अपेक्षा अधिक रहती है।

## लागत तकनीक एवं लागत विश्लेषण

### Cost Techniques and Cost Analysis

अन्य संगठनों अथवा संस्थाओं की तरह पुस्तकालयों को अपनी वित्तीय व्यवस्थाओं के अन्तर्गत कुछ निश्चित उद्देश्यों को प्राप्त करना होता है। पुस्तकालय यथासम्भव प्रभावी ढंग से कार्य करते हैं जिससे अपने लक्ष्य को प्राप्त कर सकें। किसी प्रणाली को अपने निश्चित उद्देश्यों की दिशा में हुई प्रगति को मापना एवं परीक्षण करना ही लागत है।

**लागत ज्ञात करना**—लागत ज्ञात करना एक प्रक्रिया है जिससे कोई संगठन किसी उत्पाद, कोई सेवा देने, किसी कार्य को सम्पन्न करने अथवा एक विभाग के संचालन में आने वाली लागत का आकलन करता है। लागत लेखाकरण का तात्पर्य संगठन को धन अथवा लागत के सन्दर्भ में मापना है। इस विचार को निम्न ढंग से व्यक्त किया जा सकता है—

$$\text{निवेश लागत} + \text{प्रक्रिया (लागत)} + \text{सेवा (लागत)} = \text{लाभ (धन)}$$

**बॉब मैकी (Bob McKee)** के अनुसार लागत निकालने की प्रक्रिया लागत को विस्तृत ढंग से विश्लेषित करना है। प्रायः इकाई लागत (किसी एक छोटी प्रक्रिया, सेवा अथवा कार्य में पूरे लागत का विस्तृत ढंग, विवरण) के स्तर पर अध्ययन किया जाता है।

**पुस्तकालय में लागत निकालने की आवश्यकता**—अन्य संगठनों की तरह पुस्तकालय में भी विभिन्न व्यय होते हैं, ये व्यय धन के रूप में अथवा अन्य संसाधनों, जैसे—मानव शक्ति, उपकरण, परिवहन, डाक व्यय आदि के रूप में हो सकते हैं।

एक पुस्तकालय विभिन्न प्रकार की सेवाएँ प्रदान करता है। उनमें से प्रत्येक का, उनके लाभ के सन्दर्भ में मूल्यांकन, लागत निर्धारण द्वारा किया जा सकता है। पुस्तकालय के उद्देश्यों के परिप्रेक्ष्य में इनकी लागत एवं योगदान का विश्लेषण महत्त्वपूर्ण होता है। पुस्तकालय को कम-से-कम लागत पर अच्छी-से-अच्छी सेवा प्रदान करने के लिए उसे पुस्तकालय के विभिन्न कार्यों, सेवाओं एवं उत्पादों की लागत की पर्याप्त जानकारी होनी चाहिए। लागत निर्धारण की आवश्यकता निम्नलिखित कारणों से होती है—

1. किसी नयी सेवा का नियोजन अथवा वर्तमान सेवा को संगठित करने में आने वाली लागत के सम्बन्ध में पूर्व से सचेत करने में सहायक है।
2. लागत सम्बन्धी सूचना गलत निष्कर्ष की ओर जाने से रोकती है।
3. पुस्तकालय के अन्तर्गत किसी विशिष्ट कार्य अथवा सेवा को जारी रखने अथवा समाप्त करने के बारे में निर्णय लेने में सहायता करता है।
4. अनुदान देने वाले अभिकरणों को संतुष्ट करने में इसका उपयोग किया जा सकता है।
5. यह विभिन्न पुस्तकालय सेवाओं एवं सूचना उत्पादों, जैसे—सूचनाओं के चयनित प्रसारण (SDI), सारकरण सेवा, वाङ्मय सूची निर्माण आदि के मूल्यों के निर्धारण में सहायक होता है।
6. यह कार्य निष्पादन सूचक का विकास करने में सहायक है, जिससे सेवा की सफलता का मापन किया जा सकता है।
7. यह विभिन्न कर्मचारियों की उत्पादन-क्षमता एवं विभिन्न कार्यों/सेवाओं के प्रभावी नियन्त्रण में सहयोग करता है।

## लागत के प्रकार Types of Cost

पुस्तकालय के कार्यों एवं सेवाओं के लागत निर्धारण में दो प्रकार की लागत सन्निहित होती है—

1. प्रत्यक्ष एवं अप्रत्यक्ष लागत,
2. निश्चित एवं परिवर्तनीय लागत।

प्रथम प्रकार में लागत के विभिन्न तत्व सम्मिलित होते हैं, जबकि दूसरे प्रकार में परिवर्तनीयता युक्त होने से लागत का वर्गीकरण होता है। यहाँ परिवर्तनीयता का सम्बन्ध कार्य के स्तर अथवा उत्पाद की मात्रा में परिवर्तन के सम्बन्ध में व्यवहार से है। वह लागत प्रत्यक्ष लागत होती है, जो सीधे किसी विशेष गतिविधि या सेवा से संयुक्त हो जाती है, जैसे—पदार्थों की लागत, श्रम, परिवहन, डाक व्यय, जिसका उपयोग गतिविधि के संचालन के लिए किया जाता है। अप्रत्यक्ष लागत अन्य व्ययों से सम्बद्ध लागत होती है; जैसे—भवन, बिजली, पानी एवं अन्य व्यय, जिनका किसी विशेष गतिविधि के लिए उपयोग नहीं किया जाता है। इसी तरह दूसरे प्रकार के अन्तर्गत निश्चित लागत का सम्बन्ध ऐसी लागत से है जो उत्पादन की मात्रा अथवा गतिविधि के आकार में परिवर्तन से प्रभावित नहीं होती है, जबकि परिवर्तनीय लागत उत्पादन की मात्रा अथवा गतिविधि के आकार से सीधे जुड़ी होती है अर्थात् इनमें परिवर्तन होने से परिवर्तनीय लागत में भी परिवर्तन हो जाता है।

## लागत के कारक Factors of Cost

पुस्तकालय में लागत के कारक निम्नलिखित हैं—

- (1) सामग्री लागत—किसी उत्पाद अथवा सेवा को प्रदान करने के लिए प्रयुक्त सामग्रियों की लागत को सामग्री लागत कहा जाता है। यह प्रत्यक्ष लागत होती है। उदाहरण के तौर पर उत्पाद के लिए प्रयुक्त कागज, पैकेजिंग आदि।
- (2) श्रम लागत—प्रायः प्रत्येक प्रकार के सूचना उत्पादों के उत्पादन अथवा सेवाओं को प्रदान करने के लिए मानव श्रम की आवश्यकता होती है। इन कार्मिकों की व्यवस्था पर होने वाला श्रम, श्रम लागत कहलाता है।
- (3) व्यय—सामग्री एवं श्रम लागत के अतिरिक्त लागत को भी प्रत्यक्ष एवं अप्रत्यक्ष व्यय में विभक्त किया जा सकता है। सूचना उत्पादों को भेजे जाने में डाक व्यय एवं माल भाड़ा व्यय प्रत्यक्ष व्यय के उदाहरण हैं।
- (4) पूँजी सम्बन्धी लागत (Capital Related Cost)—उपर्युक्त वर्णित लागत के अतिरिक्त एक अन्य महत्वपूर्ण लागत प्रधान पूँजी होती है। उदाहरणार्थ—भवन, उपकरण, पुस्तकालय संग्रह, फर्नीचर, परिवहन वाहन एवं अन्य ऐसे सामान, पूँजी सम्बन्धी लागत का हिस्सा होते हैं।

## लागत का वर्गीकरण Classification of Cost

लागत को निम्न ढंग से वर्गीकृत किया जा सकता है—

- (1) निश्चित लागत,
- (2) अनिश्चित अथवा परिवर्तनीय,
- (3) अर्द्ध—परिवर्तनीय, एवं
- (4) चरणगत लागत।

### (1) निश्चित लागत

ऐसी लागत जिसमें परिवर्तन नहीं होता है, निश्चित लागत होती है। कर्मचारियों के वेतन, संगठन का प्रशासनिक ऊपरी व्यय आदि निश्चित लागत के अन्तर्गत आते हैं। वेतन में प्रोन्नति अथवा महँगाई भत्ते आदि की वजह से बढ़ोतरी प्रभावी नहीं होती है।

खण्ड-३

वित्तीय स्रोत एवं मानव  
संसाधन प्रबन्धन





## (2) अनिश्चित लागत

ऐसी लागत जिसमें उत्पाद अथवा सेवा की मात्रा में परिवर्तन होने से लागत में परिवर्तन आ जाते हैं, अनिश्चित लागत कही जाती है। सामग्रियों की कीमत, बिजली, पुस्तकालय कार्मिकों के वेतन, ऑनलाइन खोजों की लागत, सूचना उत्पादों की लागत आदि अनिश्चित लागत हैं।

## (3) अर्द्ध-परिवर्तनीय लागत

ऐसी लागत जो एक निश्चित अवधि एवं गतिविधि के क्षेत्र में निवेश के परिवर्तनों के बावजूद स्थिर बनी रहती है। मुद्रा अवमूल्यन, अनुरक्षण आदि इसके उदाहरण हैं।

## (4) चरणगत लागत

कुछ लागत एवं गतिविधि के क्षेत्र एक स्तर तक निश्चित रहती है, लेकिन दूसरे स्तर अथवा चरण में प्रवेश करते ही बदल जाती है। जैसे—कोई कार्य एक कर्मचारी से सम्भव न हो पाने पर अतिरिक्त व्यक्ति की व्यवस्था करनी पड़ती है, इस अतिरिक्त व्यक्ति का वेतन चरणगत लागत कहलायेगा।

## लागत विधि Costing Method

लागत निकालने के लिए पृथक्-पृथक् पुस्तकालय अलग-अलग अभिगम अपनाते हैं। कुछ इकाई लागत निकालते हैं एवं कुछ प्रत्यक्ष अथवा अप्रत्यक्ष लागत का आकलन करते हैं। हेज एवं बेकर (Hays and Becker) ने लागत को दो भागों में विभाजित किया है—

(i) प्रक्रिया लागत—ऐसी लागत जिसमें विभिन्न विशिष्ट प्रक्रियाएँ सम्मिलित हैं।

(ii) कार्य लागत—इस प्रक्रिया में प्रयुक्त विशिष्ट सामग्रियों की लागत सम्मिलित है।

लीम कुल्हर एवं कूपर (Leim Kulhler and Cooper) ने लागत को निम्न प्रकार से विभाजित किया है—

(i) प्रत्यक्ष लागत—इसमें सामग्री एवं श्रम लागत सम्मिलित होते हैं।

(ii) अप्रत्यक्ष लागत—इसमें सेवा एवं अन्य ऊपरी व्यय सन्निहित होते हैं।

दत्ता एवं चौधरी ने भी लागत को दो भागों—प्रत्यक्ष (सामग्री एवं श्रम) एवं अन्य व्यय खर्च (प्रशासनिक, उपकरण, फर्नीचर आदि का अवमूल्यन) में विभक्त किया है।

## लागत/लाभ विश्लेषण (Cost/Benefit Analysis)

वित्तीय कठिनाइयों के वर्तमान युग में पुस्तकालयों के लिए आवश्यक हो गया है कि वे अपने संसाधनों का उपयोग इस प्रकार करें कि कम-से-कम लागत पर अधिकाधिक लाभ प्राप्त कर सकें अर्थात् कम लागत में अधिक-से-अधिक पाठकों को सन्तुष्ट कर सकें। इस उद्देश्य की प्राप्ति के लिए पुस्तकालय अपनी गतिविधियों एवं सेवाओं में लागत सम्बन्धी अध्ययन को आवश्यक मानते हैं।

पुस्तकालय की गतिविधियों एवं सेवाओं में लागत सम्बन्धी अध्ययन के लिए लागत विश्लेषण आवश्यक है। इसे लागत अध्ययन के मूल उपकरण के रूप में प्रयोग किया जाता है। बिना लागत विश्लेषण के लागत सम्बन्धी अध्ययन सम्भव नहीं है। लागत विश्लेषण, लागत अध्ययन की विवरणात्मक एवं विश्लेषणात्मक पद्धतियों के संचालन में सहायता करता है। इससे प्राप्त निष्कर्षों का उपयोग बजट बनाने, लेखाकरण एवं कार्य-निष्पादन जाँच प्रक्रिया के लिए भी किया जाता है। लागत विश्लेषण मूलतः आर्थिक माप या जाँच है, लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए लगाये गये समय के परिप्रेक्ष्य में इसे मापा जाता है।

लागत विश्लेषण में प्रणाली के संचालन के लिए आवश्यक निवेश संसाधनों की माप सम्मिलित होती है। लागत विश्लेषणकर्ता विश्लेषण के दौरान लक्ष्य की प्राप्ति में उपयोगी उन कार्य क्षेत्रों का निर्धारण करता है, जिन पर सूचना वांछित होती है। इसमें प्रणाली की लागत एवं लागत लाभ (परिणाम, लाभ, उपयोगिता के सन्दर्भ में) दोनों पर विचार किया जाता है, साथ ही अन्य विकल्पों पर भी विचार किया जाता है। अधिकांश पुस्तकालय एवं सूचना केन्द्रों में इस पद्धति का उपयोग किया जाता है। संसाधनों के सावधानीपूर्वक एवं प्रभावी उपयोग से किसी विशिष्ट गतिविधि अथवा सेवा में लागत को कम किया जा सकता है। लागत विश्लेषण में निम्न चरण हो सकते हैं—

1. प्रक्रिया की पहचान एवं परिमाण,
2. प्रक्रिया का अत्यन्त छोटे अवयवों में विभाजन,
3. प्रत्येक चरण के लिए वांछित संसाधन का निर्धारण,
4. प्रक्रिया के लिए समय एवं मात्रा की पहचान एवं इसे लागत से सम्बन्धित करना,
5. लागत विश्लेषण एवं विकल्प।

## लागत विश्लेषण के विभिन्न अभिगम

### Different Access of Cost Analysis

लागत विश्लेषण के अनेक अभिगम प्रचलित हैं, ये अभिगम प्रायः आपस में एक-दूसरे से जुड़े होते हैं। इनमें भिन्नता इनकी कुछ विशिष्ट विशेषताओं एवं अनुप्रयोग को लेकर स्थापित की जा सकती है। लागत विश्लेषण के महत्त्वपूर्ण अभिगम निम्न हैं—

- (i) लागत प्रभावशीलता/उपयोगिता (Cost Effectiveness/Utility)
- (ii) लागत लाभ (Cost Benefit)
- (iii) लागत उपयोगिता (Cost Utility)
- (iv) लागत संभाव्यता (Cost Feasibility)।

## लागत उपयोगिता विश्लेषण Cost Utility Analysis

प्रत्येक पुस्तकालय के कुछ निश्चित लक्ष्य होते हैं जिन्हें प्राप्त किया जाना होता है। इन निश्चित लक्ष्यों अथवा उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए लागत एवं प्रभाव की दृष्टि से इनका विश्लेषण आवश्यक होता है। सामान्यतः कम-से-कम लागत पर अधिकतम उत्पादन पर बल दिया जाता है। यहाँ लागत उपयोगिता विश्लेषण का तात्पर्य लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए लागत एवं प्रभाव के सन्दर्भ में अन्य विकल्पों के अध्ययन से है।

लागत उपयोगिता एवं लागत दक्षता में मौलिक अन्तर यह है कि लागत उपयोगिता उत्पादन पर आधारित है, जबकि लागत दक्षता निवेश पर आधारित विश्लेषण है। लागत के एक निश्चित स्तर पर अधिकाधिक उत्पादन प्राप्त करना है, यहाँ कम-से-कम लागत का निर्धारण सम्भव नहीं रह सकता है एवं क्रमशः दूसरे में उत्पादन के एक निश्चित स्तर पर लागत को कम-से-कम करने का लक्ष्य होता है। तात्पर्य यह है कि यथासम्भव उत्पादन के स्तर को बनाये रखते हुए लागत को कम करना होता है।

## लागत लाभ Cost Benefit

लागत लाभ विश्लेषण लागत विश्लेषण का एक महत्त्वपूर्ण अभिगम है। यह आर्थिक आधार पर उनके लागत एवं लाभ के सन्दर्भ में विकल्पों का मूल्यांकन है। इस विश्लेषण के आधार पर किसी परियोजना अथवा सेवा को जारी रखने अथवा समाप्त करने के बारे में निर्णय लिया जा सकता

खण्ड-३

वित्तीय स्रोत एवं मानव  
संसाधन प्रबन्धन





है। इसमें प्रत्येक विकल्प का लागत एवं लाभ मूल्य जाँचने का प्रयत्न किया जाता है। दीर्घकालीन परियोजनाओं अथवा सेवाओं से सम्बद्ध निर्णयों के लिए लागत लाभ विश्लेषण एक महत्वपूर्ण उपकरण के रूप में कार्य करता है। लागत लाभ विश्लेषण के निम्नलिखित लाभ हैं—

- (क) लागत से अधिक लाभ वाले किसी विशिष्ट विकल्प का निर्धारण,
- (ख) विभिन्न उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए विकल्प समुच्चय की पहचान करना, जिनमें अत्याधिक कम लागत लाभ अनुपात निहित हो।

### लागत उपयोगिता Cost Utility

इस विश्लेषण का सम्बन्ध लागत एवं अनुमानित सुगमता के सन्दर्भ में विकल्पों के अध्ययन से है। व्यक्तिनिष्ठ मूल्यांकन के लिए यह एक अत्यन्त महत्वपूर्ण उपकरण है, जैसे किसी शैक्षणिक गतिविधि अथवा सेवा के सम्भव परिणाम का मूल्यांकन। लागत सुगमता अभिगम में वांछित उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए विस्तृत मात्रात्मक एवं गुणात्मक डेटा का उपयोग किया जाता है। इस अभिगम की मुख्य विशेषता यह है कि इसमें मात्रात्मक डेटा का ही मात्र प्रयोग नहीं किया जाता है बल्कि गुणात्मक डेटा को भी आधार बनाया जाता है। अपर्याप्त अथवा दोषपूर्ण सूचनाओं से परिणाम निकालना सम्भव हो पाता है। इसका मुख्य दोष इसमें किसी मानक प्रविधि का प्रयोग नहीं किया जाना है।

### लागत सुगमता/सम्भाव्यता विश्लेषण Cost Feasibility

लागत सुगमता विश्लेषण का तात्पर्य ऐसे अभिगम से है जिसमें विभिन्न विकल्पों की लागत का आकलन किया जाता है ताकि यह निश्चित किया जा सके कि लागत हमारी क्षमता के अन्दर है कि नहीं। ऐसे विकल्प जिनकी लागत हमारे बजट अथवा अन्य संसाधनों के अनुरूप नहीं है तो हम उन विकल्पों पर विचार ही नहीं करेंगे अर्थात् उनका विश्लेषण नहीं करेंगे। इस अभिगम के केन्द्र बिन्दु में लागत होती है एवं मूल रूप से हम लागत पक्ष का ही आकलन करते हैं। दूसरी तरफ अन्य अभिगमों में लागत के साथ-साथ परिणाम अथवा निकासी पर भी विचार किया जाता है।

- (I) निवेश चरण—निवेश चरण में प्रक्रिया के संचालन के लिए वांछित श्रम, सामग्री आदि की मात्रा की पहचान की जाती है एवं उनकी लागत स्थापित की जाती है, श्रम सम्बन्धी लागत निकालना यद्यपि काफी कठिन कार्य है, लेकिन इसे एक सामान्य श्रम दर पर श्रम के कुल घण्टों अथवा अवधि के आकार पर प्राप्त किया जाता है। निवेश लागत को निश्चित लागत के समतुल्य मानकर किसी प्रक्रिया की कम-से-कम लागत प्राप्त की जा सकती है।
- (II) कार्य चरण—इस चरण में उत्पादन सम्बन्धी वास्तविक कार्य सम्पन्न किया जाता है। निवेश लागत सम्बन्धी डेटा को प्रक्रिया के उचित सम्पादन के परिवीक्षण एवं मूल्यांकन के लिए प्रयोग किया जाता है। इस चरण में प्रक्रिया को संचालित करने की वास्तविक लागत प्राप्त की जाती है। स्वाभाविक है कि इसमें परिवर्तनीय लागत को सम्मिलित किया जाए।
- (III) उत्पादन चरण—यह लागत विश्लेषण का अन्तिम चरण है, इसमें उत्पादन चरण में लागत निकाली जाती है। निकासी लागत निकालने के लिए निवेश लागत एवं कार्य लागत को जोड़ दिया जाता है। उत्पादन की मात्रा में इसका सीधा सम्बन्ध होता है। किसी विशिष्ट प्रक्रिया को संचालित करने में कुल कितनी लागत आती है एवं इसकी उत्पादन क्षमता क्या है, इन्हीं तथ्यों को आधार बनाकर किसी विशिष्ट प्रक्रिया का मूल्यांकन एवं उसकी लागत का निर्धारण किया जा सकता है। लागत विश्लेषण के लिए सामान्यतया निम्न दो विधियों का उपयोग किया जाता है—
  - (i) कार्य मापन (Work Measurement),
  - (ii) प्राक्कलन अथवा अंश विधि (Estimation or Ingredient Method)।

## पुस्तकालयों में लागत विश्लेषण Cost Analysis in Libraries

अन्य संस्थाओं एवं संगठनों की तरह पुस्तकालय भी वित्तीय कठिनाइयों के दौर से गुजर रहे हैं। अतः ये भी अपनी लागत को कम करते हुए उत्पादन को बढ़ाने का प्रयत्न कर रहे हैं, इस स्थिति में पुस्तकालय में लागत विश्लेषण का अनुप्रयोग अनिवार्य हो गया है।

शैक्षणिक पुस्तकालय महाविद्यालय अथवा विश्वविद्यालय के अंग के रूप में कार्य करते हैं। कुछ संगठन लाभ कमाने के लिए कार्य करते हैं एवं कुछ सेवा कार्य करते हैं। पुस्तकालय परिवर्तित परिदृश्य में सूचना सेवाओं के बदले मूल्य वसूल करते हैं। सूचनाओं की बढ़ती माँग, बेहतर सेवाओं की आकांक्षा एवं घटते संसाधनों ने लाभ न अर्जित करने वाले पुस्तकालयों को भी विवश कर दिया है कि वे अपनी सेवाओं के बदले कुछ मूल्य वसूल कर अपने अस्तित्व को कायम रख सकें।

## लागत लाभ विश्लेषण Cost Benefit Analysis

पुस्तकालय को सही ढंग से चलाने के लिए लागत लाभ विश्लेषण पर विचार करना जरूरी है जिससे हम ऐसी योजना का चुनाव कर सकें जिस पर कम लागत लगती हो और अधिक लाभ प्राप्त होता हो अतः लागत लाभ विश्लेषण में पुस्तकालय को पुस्तक के ऊपर कितना लाभ मिल रहा है यह बताता है अतः लागत बहुत महत्वपूर्ण स्थान है।

## मानव संसाधन प्रबन्धन

### (Human Resource Management)

संगठन का निर्माण व्यक्तियों से होता है और संगठन भी व्यक्तियों की सहायता से कार्य करते हैं। व्यक्तियों के बिना संगठन का कोई अस्तित्व नहीं है। मानव मुद्रा, माल, मशीन आदि का संग्रहण तथा उपयोग मानव संसाधन द्वारा किया जाता है। अतः मानव संसाधन के लिए एक संगठन बहुत उपयोगी है।

मानव संसाधन प्रबन्धन की विचारधारा भारत में एक क्रान्ति के दौर से गुजर रही है, जो विकास के विभिन्न क्षेत्रों से होकर गुजरती है। बीसवीं शताब्दी के प्रारम्भ में प्रारम्भिक दृष्टिकोण सिर्फ शोषण को समाप्त करना था जिसके लिए बहुत से उपाय भी किये गये। सरकार द्वारा अनेक वैधानिक उपाय भी शुरू किये गये जिससे दूरदर्शी सेवायोजकों ने कल्याण के प्रति सकारात्मक रुझान दिखाया। कर्मचारियों के कल्याण की सुविधाएँ भी उपलब्ध कराई गईं जिससे भारतीय प्रबन्धकों ने पितृवाद को जन्म दिया।

अतः इस प्रकार किसी भी संस्था का सबसे महत्वपूर्ण अंग उसका मानव संसाधन या कर्मचारी होते हैं। उसकी क्षमता और कार्यकुशलता पर ही संस्था का भविष्य और वर्तमान निर्भर करता है। अतः किसी भी संस्था के प्रबन्धकों के सामने संस्था की उद्देश्य पूर्ति हेतु सक्षम मानव संसाधन की नियुक्ति, प्रशिक्षण, प्रोत्साहन आदि महत्वपूर्ण कार्य आते हैं जो मानव साधन प्रबन्धन या मानव संसाधन विकास कहलाता है।

## मानव संसाधन प्रबन्धन की आवश्यकता तथा उद्देश्य

### Need and Objectives of Human Resource Management

किसी संगठन के कर्मी अन्य सभी संसाधनों को मूर्त उत्पादों तथा सेवाओं में रूपान्तरित कर एक प्रमुख भूमिका निर्वाह करते हैं। इसलिए एक संगठन के विकास क्रम के प्रत्येक पहलू में सफलता अर्जित करने हेतु मानव संसाधन विकास योजना और नीति पर ध्यान देना उपयोगी है। निर्दिष्ट

खण्ड-३

वित्तीय स्रोत एवं मानव  
संसाधन प्रबन्धन



नोट-

खण्ड-3  
द्वितीय स्रोत एवं मानव  
संसाधन प्रबन्धन



नोट-

परिणाम सुनिश्चित करने के लिए कर्मचारियों के कौशल और ज्ञान में सतत वृद्धि आवश्यक है। केवल कर्मचारियों की सामर्थ्य तथा क्षमताओं में वृद्धि करना ही नहीं अपितु उनमें उत्प्रेरणा, समर्पित सहभागिता, अंतर्ग्रसतता एवं प्रतिबद्धता का भाव उत्पन्न करना, तथा संगठन के लक्षित उद्देश्यों तथा गंतव्यों को प्राप्त करने की दिशा में किए जाने वाले प्रयासों को भी प्रोत्साहित करना तथा समृद्ध बनाना आवश्यक है।

उपभोक्ताओं की सन्तुष्टि तथा प्रदत्त सेवाओं एवं उत्पादों की गुणवत्ता के युगल घटक ही किसी संगठन की उस क्षेत्र में सद्भावना तथा प्रसिद्धि को बढ़ाते हैं और उसकी सफलता को सुनिश्चित करते हैं। ज्ञान तथा कौशल में वृद्धि के साथ कर्मचारियों को इसमें सम्मिलित करना स्पष्ट रूप से उपर्युक्त उद्देश्यों की उपलब्धि है।

इसलिए निम्नलिखित बातों को सुनिश्चित करने हेतु किसी भी प्रकार के संगठन के लिए मानव संसाधन प्रबन्धन आवश्यक है—

- (i) अस्तित्व तथा स्थिरता; वृद्धि तथा विकास;
- (ii) परिवर्तन तथा विविधता;
- (iii) क्रियाकलापों को अधिक प्रभावशाली बनाने हेतु पुनः तालमेल करना;
- (iv) क्षेत्र में नेतृत्व प्रदान करने वाली भूमिका निर्वाह करना;
- (v) उपभोक्ताओं की सन्तुष्टि द्वारा सद्भावना तथा प्रसिद्धि अर्जित करना।

संगठन को चाहिए कि वे मानव संसाधन विकास के लिए पर्याप्त संसाधन उपलब्ध कराकर मानव संसाधन विकास के इस दर्शन को चरितार्थ करें कि मानव मात्र को उचित महत्त्व देकर ही उनकी सहमतिपूर्ण भागीदारी सुनिश्चित की जा सकती है।

इस चिन्तन का आधार वाक्य मानव संसाधन विकास की तीन मौलिक अवधारणाओं पर आधारित है जो निम्नलिखित हैं—

- (i) एक संगठन के कर्मियों में इस अमूल्य संसाधन समझते हुए इसमें समय, धन तथा प्रयास को लगाने की आवश्यकता।
- (ii) मानव संसाधनों में विशेष विशिष्टताएँ हैं जिन्हें विशेष उपचार की आवश्यकता है और जिन्हें अन्य संसाधनों की भाँति संचालित नहीं किया जा सकता है।
- (iii) मानव संसाधन से काम लेने के लिए यह आवश्यक है कि उन्हें संगठन की मानवी-इकाई की भाँति माना जाए, केवल व्यक्तिगत कर्मचारी की भाँति नहीं। इसलिए एक संगठन के लिए मानव संसाधन विकास कार्यक्रम एक सुनियोजित क्रियाकलाप के रूप में होता है। इसमें इसके उद्देश्यों तथा लक्ष्यों का स्पष्ट व्योरा, व्यूहरचना तथा संक्रियात्मक नियोजन और इसके क्रियान्वयन के लिए समुचित साधन, यंत्र-रचना तथा उपकरणों को सम्मिलित करना चाहिए।

### मानव संसाधन विकास Development of Human Resource

मानव संसाधन विकास एक सतत प्रक्रिया है, केवल कुछ क्रियाविधियों, उपकरणों तथा तकनीकों के जमघट का नियोजन मात्र नहीं है। रचना तंत्र तथा निष्पादन मूल्यांकन, परामर्श संगठनात्मक विकास में नव प्रवर्तन इत्यादि जैसी क्रियाविधियों तथा तकनीकों का कार्य कार्यान्वयन की प्रक्रिया को आगे बढ़ाता है। प्रभावोत्पादकता के लिए इन क्रियाविधियों, उपकरणों तथा तकनीकों को सतत पुनरीक्षण करने की आवश्यकता है।

एक संगठन के विकास तथा सफलता में स्वस्थ वातावरण महत्त्वपूर्ण योगदान करता है। संगठन की प्रभावशीलता को सुधारने के लिए क्रियाकलापों, उपायों तथा तकनीकों का लगातार पुनरीक्षण

करना होगा। इसे संगठन विकास के माध्यम से किया जाता है जिसका सम्बन्ध क्षमता-विकास से है जिसमें समस्याओं को पहचानने तथा उनसे निपटने के लिए सामूहिक सहयोग की प्रक्रिया प्रारम्भ करने का कार्य प्रभावी दल द्वारा किया जाता है। प्रक्रिया क्षमता में सुधार होता है जिसका उद्देश्य संगठनात्मक स्वास्थ्य को बनाए रखना तथा परिवीक्षण करना, अक्षम इकाइयों की सहायता करना, स्वस्थ इकाइयों तथा स्व-नवीनीकरण प्रक्रिया वाले विभागों की सहायता करना, विरोधपरक प्रबंधकारिणी तथा शक्तिशाली दलों का सृजन इत्यादि के लिए सजग रहना होता है।

संगठनात्मक ज्ञान प्राप्ति वह प्रक्रिया है जिसमें कार्य में संलग्नता के द्वारा बहुमूल्य अनुभव प्राप्त कर ज्ञान की प्राप्ति होती है। संगठन में प्रत्येक कार्य को बहुमूल्य बनाने का एक निश्चित तरीका है। संगठन में अनुसंधान विभाग द्वारा इसकी बड़ी मदद की जाती है, जो समस्या के समाधान के लिए विभिन्न बिन्दुओं पर आँकड़ों को एकत्र कर उनका विश्लेषण करता है, व्याख्या करता है, तथा मूल्यांकन करता है।

मानव संसाधन विकास के अन्तर्गत निम्नलिखित प्रक्रियाएँ आती हैं—

1. कार्य विश्लेषण;
2. कार्य विवरण;
3. कार्य मूल्यांकन;
4. भर्ती प्रक्रिया;
5. प्रशिक्षण;
6. प्रेरणा।

### (1) कार्य विश्लेषण Job Analysis

1. कार्य विश्लेषण का अर्थ पुस्तकालय में किये जाने वाले प्रत्येक कार्य का भलि-भाँति विश्लेषण करना होता है। कार्य विश्लेषण द्वारा कर्मचारियों को दिये गये कार्यों और उनके द्वारा किये गये कार्यों का विश्लेषण किया जाता है। इसके अन्तर्गत निश्चित अवधि के दौरान किये जाने वाले कार्यों के आधार पर कर्मचारियों को परखा जाता है।
2. इस प्रकार कार्य विश्लेषण के द्वारा संस्था में यह ज्ञात किया जाता है कि क्या कार्य करना है और उस कार्य को करने के लिए उत्तम विधि क्या है तथा यह भी निर्धारित किया जाता है कि किसी संस्था में कर्मचारी अपने कार्य को सन्तोषजनक ढंग से सम्पन्न करें तथा योग्य बनाने में क्या-क्या योग्यताओं की आवश्यकता होती है।

### (2) कार्य विवरण Job Description

1. किसी संस्था, संगठन अथवा पुस्तकालय में किसी व्यक्ति या कर्मचारी के लिये कोई कार्य निर्धारित किया जाता है तब उस कर्मचारी से सम्बन्धित सम्पूर्ण विवरण, जैसे—उस व्यक्ति के कार्य, कर्तव्य एवं उत्तरदायित्व, पुस्तकालय की अन्य इकाइयों से उसका सम्बन्ध, न्यूनतम योग्यताएँ एवं अनुभव आदि सभी प्रस्तुत किया जाता है।
2. यह पुस्तकालय की अनेक प्रशासनिक एवं व्यक्तिगत महत्त्वपूर्ण आवश्यकताओं की पूर्ति करती है।
3. कर्मचारियों के चयन, प्रशिक्षण एवं बाद में योग्यता अंकन के लिए कार्य विवरण निःसन्देह पुस्तकालय के कार्मिक विभाग के लिए अत्यन्त आवश्यक होता है जो कर्मचारियों द्वारा किये जाने वाले समस्त कार्यों, कर्तव्यों एवं उत्तरदायित्वों का पूर्ण विवरण एवं जानकारी प्रस्तुत करता है।

खण्ड-3  
 वित्तीय स्रोत एवं मानव  
 संसाधन प्रबन्धन







### (3) कार्य मूल्यांकन Job Evaluation

1. पुस्तकालय में कार्य मूल्यांकन से अभिप्राय कर्मचारियों के किसी एक कार्य विशेष का अन्य कर्मचारियों के कार्य अपना प्रमाणित कार्य से तुलना करना होता है। इस प्रकार कार्य मूल्यांकन का अर्थ कार्य की कोई निश्चित की हुई दर होती है।
2. इसके द्वारा पुस्तकालय में कार्यरत प्रत्येक कर्मचारी के कार्य करने का मूल्य ज्ञात किया जाता है।
3. पुस्तकालय के सभी कार्यों में निहित आवश्यक तत्त्वों एवं कारकों का निर्धारण करना।
4. एक कार्य की तुलना दूसरे कार्य से करने में इन तथ्यों अथवा कारकों का उपयोग करना।
5. पुस्तकालय में किये जाने वाले कार्यों का सापेक्षिक मूल्य प्राप्त करना।

### (4) भर्ती प्रक्रिया/कर्मचारी चयन प्रक्रिया Staff Selection Processing

1. भर्ती प्रत्येक संस्था में होने वाली सामान्य प्रक्रिया है जिसके माध्यम से संस्था के उद्देश्य की पूर्ति के लिए सक्षम मानव संसाधन की नियुक्ति की जाती है। इसके अन्तर्गत किसी पद के लिये उपयुक्त उम्मीदवार का चयन किया जाता है। पुस्तकालय के सफल संचालन के लिये योग्य, कर्मठ, दक्ष एवं क्षमतायुक्त कर्मचारियों की आवश्यकता होती है, इसलिए इसी तरह के कर्मचारियों का चयन किया जाना चाहिए।
2. प्राथमिक साक्षात्कार;
3. आवेदन-पत्र तथा उसकी जाँच;
4. योग्यता व बुद्धि परीक्षण;
5. वास्तविक साक्षात्कार;
6. शारीरिक जाँच
7. कार्य पर नियुक्ति।

### (5) प्रशिक्षण Training

प्रशिक्षण द्वारा कर्मचारियों को संस्था के उद्देश्यों को पूरा करने के लिए प्रशिक्षित किया जाता है। यह नये कर्मचारियों के लिए तो आवश्यक है ही साथ-ही-साथ समय-समय पर पुराने कर्मचारियों को भी अपेक्षित परिणाम प्राप्ति एवं नवीन परिस्थितियों के अनुरूप बनाने के लिए किया जाने वाला एक सामान्य कार्य है।

### (6) प्रेरणा Motivation

प्रेरणा एक ऐसी प्रक्रिया है जिसके द्वारा कर्मचारियों को अच्छे से अच्छा कार्य करने के लिए प्रेरित किया जाता है। कभी-कभी इसका असर प्रशिक्षण से भी अच्छा होता है। इसके माध्यम से प्रबन्धकों द्वारा अपने कर्मचारियों को उद्देश्य की पूर्ति के लिए प्रोत्साहन किया जाता है। वास्तव में प्रेरणा एक मनोवैज्ञानिक विधि है जिसका उपयोग प्रबन्धकों द्वारा अपने उत्पादों की वृद्धि के लिए किया जाता है। इसके द्वारा हम व्यक्ति के आन्तरिक और बाह्य कारकों को उत्साहित करते हैं और लक्ष्यों को प्राप्त करते हैं।

पुस्तकालय प्रबन्धकों को चाहिए कि वे संगठन की विभिन्न आवश्यकताओं को कर्मचारियों की व्यक्तिगत आवश्यकताओं को कर्मचारियों के साथ सम्मिलित एवं संलग्न रखें जिससे उनके कर्मचारीगण अभिप्रेरित रहें। इस प्रकार अभिप्रेरित रखने से वे पुस्तकालय में प्रभावशाली सेवाएँ प्रदान करने के अवसर में वृद्धि लाते हैं। सुप्रेरित कर्मचारीगण की प्राप्ति, अभिप्रेरणा से विभिन्न



नोट-

मार्ग, जैसे—संगठन में सूचना संचार की वृद्धि करने वाली प्रबन्धन पद्धतियों का विकास, कार्यक्षेत्र में सुसम्बन्ध स्थापित करना, निर्णयन में सहभागिता, परिवर्तन के साथ—समझौता, कार्य—आवर्तन, कार्य की मान्यता एवं पहचान, पुरस्कार व पारितोषिक एवं कर्मचारियों के प्रशिक्षण व व्यक्तिगत विकास के अवसर, इन पर निर्भर करते हैं। ये सारे घटक आपस में अन्तःसम्बन्धित हैं। अतः अभिप्रेरणा को इन सभी घटकों के सम्मिश्रण के रूप में देखना चाहिए न कि केवल किसी एक प्रकार के कार्यवाही से प्राप्त परिणाम के रूप में।

पुस्तकालयों की अन्तर्निहित संस्कृति सेवा—पूर्णता की है। अधिकतर कर्मचारियों की भूमिकाएँ सेवा प्रदाता की होती हैं तथा कार्यप्रदर्शन के प्रति अंतःवैयक्तिक दबाव के अधीन होते हैं जोकि इस सम्बन्ध में निहित है। कई कर्मचारियों को अपने उपभोक्ताओं के साथ कार्य करने पर आत्मसंतुष्टि की अनुभूति होती है तथा ऐसी अनुभूति उन्हें अपने कार्य के प्रति शिकायत नकारात्मक पृष्ठपोषण की अनुपस्थिति में भी होती है। यह अनुभूति व्यावसायिक अभियान व गर्व से सम्बद्ध है। असंतुष्टिकारकों से अनुत्साह व कुंठा उत्पन्न हो सकते हैं। ये असंतुष्ट व अपूर्ण सुविधाएँ, व्यस्त कार्य समय के दौरान कार्मिक शक्ति का अभाव तथा कार्य के लिए दबाव एवं उद्विग्नता के रूप में हो सकते हैं।

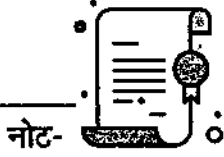
पुस्तकालय कर्मचारियों में अभिप्रेरणा की योजनाएँ—पुस्तकालयों में कर्मचारियों को अभिप्रेरण प्रदान करने की संभाव्य योजनाएँ इस प्रकार की हो सकती हैं—मूल्यनिर्धारण व विकासात्मक योजनाएँ, व्यक्तिगत विकास के अवसर, असंतुष्टिकारकों का प्रबन्धन तथा आर्थिक व सामाजिक पुरस्कार पारितोषिक आदि। इनका विस्तृत स्पष्टीकरण निम्नलिखित है—

1. **मूल्य निर्धारण व विकासात्मक योजनाएँ**—यह कर्मचारियों को अपने लिए विकासात्मक आवश्यकताओं का शोध व अन्वेषण करने का अवसर प्रदान करती हैं। साक्षात्कार जो मूल्य निर्धारण का एक अंश है, वह मनोवैज्ञानिक अनुबन्ध के विकास हेतु महत्वपूर्ण क्षेत्र का कार्य करता है।
2. **व्यक्तिगत विकास हेतु अवसर**—व्यक्तिगत विकास हेतु अवसर निम्नलिखित हैं—
  - (i) विभिन्न व पृथक् कार्य करने का अनुभव जो कार्य—आवर्तन से प्राप्त होता है।
  - (ii) कार्य समृद्धि जहाँ कर्मचारी के कार्य को इस प्रकार बनाया जाता है जिसमें उसे अतिरिक्त विकास हेतु अवसर की प्राप्ति होती है।
  - (iii) व्यावसायिक एवं पेशे से सम्बन्धित योग्यताएँ प्राप्त करने हेतु अध्ययन के अवसर।
  - (iv) प्रबन्धकीय व सामूहिक नेतृत्व का अनुभव।
  - (v) प्रशिक्षण के अवसर, जिन में शामिल है—संगोष्ठी, परिसंवाद एवं कार्यशालाओं में भाग लेने के अवसर, आदि।

### पुस्तकालय एवं सूचना केन्द्र में मानव संसाधन कार्यक्रम के आधार

भारत में सामान्यतः पुस्तकालयों की स्थिति अनुकूल नहीं है। कर्मचारियों की संख्या तथा बजट की दृष्टि से अधिकांश पुस्तकालय साधन विहीन हैं। यद्यपि राष्ट्रीय पुस्तकालय तथा कुछ सूचना केन्द्र भी हैं जो स्वतंत्र रूप से तथा पृथक् संस्थाओं के रूप में कार्य करते हैं। विश्वविद्यालयों तथा प्रौद्योगिकी संस्थानों एवं इसी प्रकार के अन्य शैक्षणिक तथा अनुसंधान संस्थाओं में बड़े पुस्तकालय तथा सूचना केन्द्र हैं, परंतु इन बड़े संस्थानों में भी मानव संसाधन विकास के सुनियोजित विचार कार्यशील नहीं हैं। जैसा कि प्रचलन है, अधिकांश पुस्तकालय तथा सूचना केन्द्रों में कर्मचारियों के मामलों को उनके पैतृक निकायों द्वारा ही संचालित किया जाता है। इन पैतृक निकायों के प्रशासकीय विभाग, कर्मचारियों द्वारा ही उनके वेतन तथा भत्तों, अनुशासन और

खण्ड-३  
वित्तीय स्रोत एवं मानव  
संसाधन प्रबन्धन



नियंत्रण, सम्मेलनों में प्रशिक्षण तथा प्रत्यायोजन, कुछ सीमा तक कार्य निष्पादन का मूल्यांकन तथा ऐसे ही अन्य मामलों को निपटाया जाता है। कार्मिक विकास के अवसर सीमित हैं और वे भी एक निश्चित स्तर तक ही उपलब्ध हैं तथा यदाकदा ही निचले स्तर के कर्मचारियों को उपलब्ध हो पाते हैं। इनमें सभी पहलुओं से संबंध रखने वाला मानव संसाधन विकास का कोई भी विभाग अस्तित्व में नहीं है।

राष्ट्रीय उच्च शिक्षा एवं अनुसंधान स्तर पर पुस्तकालय एवं सूचना केन्द्र, संचय आकार, विविधता, तथा कम्प्यूटरीकरण तथा नेटवर्क (Network) के साथ सेवाओं में बढ़ रहे हैं। कार्मिक समस्याएँ (अनिवार्य रूप से कर्मचारियों की बढ़ी संख्या से निपटने के लिए नहीं, परन्तु कार्य निष्पादन के मूल्यांकन के लिए), समुचित उपकरणों के नमूने तैयार करना, एवं सभी स्तर के कर्मचारियों के लिए प्रशिक्षण, संगठनात्मक तथा कार्य-संस्कृति का विकास जैसे कुछ अन्य पहलू भी हैं जिन पर विचार किया जा रहा है। उच्च गुणवत्तापूर्ण उत्पादों तथा सेवाओं के विकास तथा निर्माण में सहायक तत्त्वों में निम्नलिखित पर ध्यान दिया जाना आवश्यक है, यही मानव संसाधन कार्यक्रम के विकास के आधार हैं—

- (i) कार्मिक नियोजन;
- (ii) आधुनिक सूचना उत्पादों तथा सेवाओं से सुपरिचितकरण;
- (iii) उत्पादकता;
- (iv) पाठक संतुष्टि;
- (v) उत्पादों तथा सेवाओं की गुणवत्ता;
- (vi) नवीन कौशलों तथा ज्ञान का संचय;
- (vii) कर्मियों को कार्यरत करने हेतु कार्य विश्लेषण;
- (viii) निष्पादन मूल्यांकन, परामर्श तथा शिक्षण;
- (ix) उत्प्रेरक दृष्टिकोण;
- (x) संगठनात्मक विकास; तथा
- (xi) अनुसंधान एवं विकास करना।

उत्कृष्टता के लक्ष्य को सामने रखते हुए गुणयुक्त एवं मूल्य-मंडित सूचना प्रणाली तथा सेवाओं पर बल दिया जाना चाहिए। मानव संसाधन विकास ही अकेली तथा महत्त्वपूर्ण नीति है जो उच्चतर क्षमता वाले व्यावसायिक कर्मचारी वर्ग का निर्माण करती है।

### निष्कर्ष (Conclusion)

इसमें हमने पुस्तकालय वित्त के स्रोत के विषय में जाना और उसके वित्त को प्राप्त करने के विभिन्न स्रोतों के बारे में जाना। पुस्तकालय को वित्त की क्यों आवश्यकता पड़ती है और पुस्तकालय के वित्त के स्रोतों की क्या-क्या विशेषताएँ हैं यह भी जाना। पुस्तकालय बजट बनाते समय कौन-कौन सी बातें ध्यान में रखनी चाहिए। पुस्तकालय बजट की विभिन्न विधियों के विषय में भी जाना। वित्तीय लेखों के प्रकार के विषय में भी जाना। मानव संसाधन प्रबंधन क्या है और इसके अन्तर्गत कौन-कौन सी प्रक्रियाएँ आती हैं यह भी जाना।

### महत्त्वपूर्ण तथ्य (Important Terms)

1. पुस्तकालय में अगर वित्त की उपलब्धता रहेगी तभी उसकी गुणवत्ता बनी रहेगी और निरन्तर सेवाएँ प्रदान कर सकेगा।

2. पुस्तकालय वित्त हम विभिन्न प्रकार से प्राप्त कर सकते हैं जिसमें पुस्तकालय कर, सरकारी अनुदान, सन्दान, उपहार, अर्थदण्ड आदि शामिल हैं।
3. पुस्तकालय वित्त।
4. पुस्तकालय बजट का महत्त्व और इसमें विभिन्न विधियाँ; जैसे—पंक्ति दर पंक्ति बजट निर्धारण, योजना बजट, प्रयोग बजट, योजना कार्यक्रम बजट, शून्य बजट इत्यादि शामिल हैं।
5. पुस्तकालय लेखा से तात्पर्य पुस्तकालय के आय और व्यय के व्यवस्थित स्रोत से है।
6. वित्तीय लेखा रोकड़ बही, खाता बही, आवंटन रजिस्टर, बिल रजिस्टर इत्यादि कई प्रकार के होते हैं।
7. मानव संसाधन एक संस्था है जो अपने कार्य को सुचारु रूप से करती है। एक कुशल मानव संसाधन संस्था ही पुस्तकालय की उन्नति में सहायक सिद्ध होती है।

### अभ्यास प्रश्न

#### अतिलघु उत्तरीय प्रश्न Very Short Answer Type Questions

1. पुस्तकालय वित्त क्या है?
2. बजट से आप क्या समझते हो?
3. लेखाकरण से आप क्या समझते हो?
4. मानव संसाधन प्रबंधन का अर्थ लिखिए।

#### लघु उत्तरीय प्रश्न Short Answer Type Questions

1. मानव संसाधन प्रबंधन की विवेचना कीजिए तथा इसकी आवश्यकता क्यों पड़ती है? विस्तार से समझाइए।
2. कार्य विश्लेषण क्या है? पुस्तकालय प्रबंधन में इसकी भूमिका की व्याख्या कीजिए।
3. वित्तीय लेखा परीक्षण पर संक्षिप्त विवरण दीजिए।
4. कार्य मूल्यांकन पर एक संक्षिप्त नोट लिखिए।

#### दीर्घ उत्तरीय प्रश्न Long Answer Type Questions

1. लागत लाभ विश्लेषण पर एक निबन्ध लिखिए।
2. लेखाकरण से आप क्या समझते हो? इसके उद्देश्यों की चर्चा कीजिए।
3. मानव संसाधन प्रबंधन से आप क्या समझते हैं? इसका पुस्तकालयाध्यक्षों के लिए क्या महत्त्व है?
4. लागत की अवधारणा की व्याख्या कीजिए तथा सूचना सेवाओं एवं उत्पादों के लिए इसकी उपयुक्तता की चर्चा कीजिए।



### खण्ड-३ वित्तीय स्रोत एवं मानव संसाधन प्रबंधन



नोट-



## पुस्तकालय समिति : नियम तथा परिणाम

### Library Committee : Rules and Reports

#### प्रस्तावना

#### (Introduction)

किसी भी संस्था के उचित संचालन के लिए प्राधिकरण बनाया जाता है, जो संस्था के उद्देश्यों को व्यावहारिक रूप प्रदान करता है। इस अध्याय में हम पुस्तकालय समिति क्या है और यह क्यों जरूरी है व पुस्तकालय सांख्यिकी और पुस्तकालय में नियम और कानून कौन से लागू होने चाहिए इसके बारे में जानेंगे।

#### पुस्तकालय समिति (Library Committee)

पुस्तकालय समिति एक ऐसी आवश्यक एजेंसी है जिसका मुख्य कार्य पुस्तकालय सम्बन्धी मामलों में पुस्तकालय अध्यक्ष को सहायता व सलाह देना है तथा साथ ही पुस्तकालय पर नियन्त्रण बनाए रखना है।

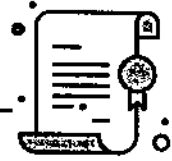
#### पुस्तकालय समिति की आवश्यकता तथा उपयोगिता

#### Need and Uses of Library Committee

किसी भी संस्था को प्रशासित और संचालित करने के लिए पूर्ण नियन्त्रण जरूरी है। यही कार्य पुस्तकालय समिति करती है।

पुस्तकालय समिति की आवश्यकता तथा उपयोगिता अग्र प्रकार से जरूरी है—

1. पुस्तकालय समिति के माध्यम से, पुस्तकालयाध्यक्ष, पुस्तकालय की आवश्यकताओं को पुस्तकालय प्राधिकरण (Library Authority) तथा जनसाधारण तक पहुँचाता है।
2. पुस्तकालयाध्यक्ष स्वेच्छाचारिता से परे रहता है, क्योंकि उस पर समिति का जनतंत्रात्मक नियन्त्रण रहता है।
3. पुस्तकालय समिति द्वारा सुयोग्य और सक्षम पुस्तकालय कार्मिकों की नियुक्ति होती है।



नोट-

4. पुस्तकालय को सुचारु रूप से संचालित करने के लिए विभिन्न वर्गों के प्रतिनिधियों का अनुभव, मार्गदर्शन और नियंत्रण प्राप्त होता है और जन साधारण में विश्वास की भावना की उत्पत्ति होती है।
5. पुस्तकालय समिति द्वारा विभिन्न उपसमितियों की नियुक्ति की जाती है।
6. पुस्तकालय समिति, पुस्तकालय की आर्थिक आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए अनेक साधन खोजती है।
7. पुस्तकालय समिति के संरक्षण में पुस्तकालयाध्यक्ष की स्थिति सुरक्षात्मक बनी रहती है।
8. पुस्तकालय समिति द्वारा जन साधारण तथा पुस्तकालय प्राधिकरण को सरलता से सन्तुष्ट किया जा सकता है।

पुस्तकालय के प्रशासनिक कार्य, नीति निर्धारक कार्य एवं दैनिक कार्यों के संचालन के लिए पुस्तकालय समिति का अत्यधिक महत्त्व है।

### पुस्तकालय समिति के उद्देश्य Aim of Library Committee

1. पुस्तकालय भवन से सम्बन्धित कार्य का संचालन करना
2. पुस्तकालयाध्यक्ष के लिए नियमावली का निर्माण
3. पुस्तकालय व अन्य कर्मचारियों की नियुक्ति
4. पुस्तकालय के लिए वित्त प्राप्त करने की योजना
5. पाठ्य सामग्री, फर्नीचर व भवन की देखभाल करना।
6. खर्च किए गए धन के हिसाब का निरीक्षण।
7. पुस्तकालय समिति की रक्षा हेतु उपाय करना।
8. वार्षिक रिपोर्ट का निरीक्षण व अध्ययन करना।
9. कर्मचारियों के कार्यों व कर्तव्यों का निरीक्षण करना।
10. पुस्तकालय के विकास व उन्नति से सम्बन्धित कार्य करना।

### पुस्तकालय समितियों के प्रकार Types of Library Committees

ई.वी. कॉर्बेट (E.V. Corbet) के अनुसार समितियाँ छः प्रकार की होती हैं—

1. नाम निर्देशित (Nominated) अथवा निर्वाचित (Elected) समितियाँ—इस प्रकार की समिति किसी अन्य बड़ी समिति द्वारा निर्वाचित अथवा नाम निर्देशित की जाती है।
2. अनुशंसात्मक समिति (Recommending Committee)—इस प्रकार की समिति स्थानीय पुस्तकालय प्राधिकरण की अनुशंसा माँग कर सकती है मात्र किसी प्रकार के निर्णय नहीं ले सकती है।
3. प्रतिवेदनीय समिति (Reporting Committee)—इस प्रकार की समिति भी पर्याप्त शक्तिशाली होती है। यह समिति पुस्तकालय नीति का निर्धारण कर सकती है।
4. तदर्थ समिति (Adhoc Committee)—यह समिति, स्थानीय संस्थाओं (Local Bodies) से स्वतंत्र होती है, परन्तु इसके सामने यह कठिनाई आती है कि स्थानीय निकाय, पुस्तकालय उपकर संग्रह करने में असहयोग कर सकते हैं। तमिलनाडु और अन्य भारतीय राज्य अधिनियमों में इसी प्रकार की समिति का प्रावधान किया गया है।
5. कार्यकारी समिति (Executive Committee)—इस प्रकार की समिति स्वतंत्र रूप से निर्णय ले सकती है। यह एक स्वतंत्र संस्था के रूप में कार्य करती है।



नोट-

6. स्वसत्तात्मक समिति (Self-perpetuating Committee)—यह समिति पूर्ण रूप से स्वाधीन और सर्वशक्तिसम्पन्न होती है। यह समिति पूर्णरूप से पुस्तकालय के संस्थापन, संचालन और प्रशासन के प्रति उत्तरदायी होती है। संयुक्त राज्य अमेरिका और दक्षिण अफ्रीका में इस प्रकार की समिति पायी जाती है।

## पुस्तकालय समिति की शक्तियाँ तथा कार्य

### Powers and Functions of Library Committee

सार्वजनिक पुस्तकालय समिति का मुख्य उत्तरदायित्व जनसाधारण को उच्च कोटि की पुस्तकालय सेवा प्रदान करना है और उसका मुख्य कार्य पुस्तकालयाध्यक्ष के मार्गदर्शन तथा दिन-प्रतिदिन के प्रशासन के लिए नीतियों का निर्धारण करना है। साधारणतया पुस्तकालय समिति को निम्नांकित कार्य तथा शक्तियाँ सौंपी जाती हैं।

1. पुस्तकालय नीति का निर्धारण करना—समिति को केवल नीति निर्धारण से सम्बन्धित रहना चाहिए और पुस्तकालय के दिन-प्रतिदिन के प्रशासन में हस्तक्षेप नहीं करना चाहिए। पुस्तकालय नियोजन, अनुभागीकरण, कर्मचारियों में कार्य का वितरण, अनुभागों का स्थान निर्धारण, वर्गीकरण, प्रसूचिकरण आदि में समिति का हस्तक्षेप कम-से-कम होना चाहिए और इस सम्बन्ध में पुस्तकालयाध्यक्ष को पूर्ण स्वतंत्रता होनी चाहिए।
2. पुस्तकालय भवन तथा उपस्कर—पुस्तकालय समिति का उत्तरदायित्व है कि पुस्तकालय के लिए कार्यशील (Functions) भवन की व्यवस्था करे और समुचित साज-सज्जा करवाये। जन पुस्तकालय नगर में केन्द्रित स्थान पर शैक्षणिक पुस्तकालय संस्था के प्रांगण के मध्य में स्थित होना चाहिए। पुस्तकालय में निधानियों (Shelves), मेज-कुर्सियों तथा अन्य उपस्करों की समुचित व्यवस्था करना भी समिति का दायित्व है। इसके लिए निश्चित मानकों (Standards) का पालन करना चाहिए।
3. कार्मिकों की नियुक्ति, पदोन्नति, बर्खास्तगी और कार्य की शर्तें आदि निर्धारित करना—मुख्य पुस्तकालयाध्यक्ष की नियुक्ति साधारणतया पुस्तकालय प्राधिकरण द्वारा करना उचित माना जाता है। अन्य कार्मिकों की नियुक्ति में समिति को पुस्तकालयाध्यक्ष की अनुशंसाओं को पूर्ण मान्यता दी जानी चाहिए। पुस्तकालयाध्यक्ष को कार्मिकों के प्रति पक्षपात और आतंकवाद की नीति अपनाने में समिति का अंकुश होना चाहिए। किसी पुस्तकालय के संचालन के लिए कितने और किस प्रकार के कार्मिकों की आवश्यकता पड़ेगी, इसके लिए रंगनाथन कृत कर्मचारी सूत्र (Staff Formula) को आधार बनाया जा सकता है।
4. पुस्तकालय नियमों-विनियमों का निर्धारण और संशोधन—पुस्तकालय नियमों-विनियमों का निर्माण कार्मिकों द्वारा किया जाता है परन्तु उनका अनुमोदन पुस्तकालय समिति के द्वारा होना चाहिए। पुस्तकालय को सुचारु रूप से चलाने के लिए और पाठकों को नियंत्रित रखने के लिए कुछ नियमों-विनियमों की आवश्यकता पड़ती है।
5. पुस्तक संग्रह निर्माण तथा पाठ्य-सामग्री को अनुमोदित करना—समिति को पुस्तक संग्रह निर्माण के लिए पर्याप्त धन की व्यवस्था करनी चाहिए। समिति चयनित पुस्तकों के अनुमोदनार्थ एक उपसमिति की नियुक्ति करती है। इसमें समिति से बाहर के विद्वानों और विशेषज्ञों का भी सहयोग प्राप्त किया जा सकता है। पुस्तक चयन पाठकों की माँग, आवश्यकता शैक्षणिक स्तर और भाषाओं आदि को ध्यान में रखते हुए करना चाहिए। वस्तुतः पाठ्य सामग्री का चयन, पुस्तकालय कार्मिकों द्वारा किया जाता है परन्तु उसके क्रयार्थ समिति का अनुमोदन लेना आवश्यक है।



नोट-

6. आय-व्यय (Budget) को स्वीकृति—आय-व्यय का निर्माण भी कार्मिकों द्वारा किया जाता है परन्तु उसको समिति द्वारा पारित किया जाता है।
7. आय-व्यय तथा लेखा परीक्षण (Auditing)—पुस्तकालय समिति को धन के आय-व्यय का उचित लेखा रखवाना चाहिए और लेखा परीक्षण (Auditing) करना चाहिए।
8. पुस्तकालय विस्तार योजना—समिति को पुस्तकालय विस्तार योजना पर गंभीरता से विचार करना चाहिए। अपने वित्तीय साधनों के अनुरूप नई शाखाएँ स्थापित करना चाहिए और केन्द्रीय पुस्तकालय तथा विभिन्न शाखाओं में बेहतर सेवा के लिए प्रयास करने चाहिए।
9. समिति द्वारा निरीक्षण—समिति को पुस्तकालय भवन, कार्मिकों और पुस्तकालय कार्य का निरीक्षण करते रहना चाहिए।
10. पुस्तकालय सहयोग—समिति को पुस्तकालय विज्ञान के द्वितीय सूत्र की संतुष्टि और सीमित साधनों के सर्वश्रेष्ठ उपयोग हेतु अन्य पुस्तकालयों तथा शैक्षणिक और सांस्कृतिक संस्थाओं से सदैव सहयोग के लिए प्रस्तुत रहना चाहिए।
11. उपसमितियों की नियुक्ति—समिति को आवश्यकतानुसार विभिन्न उपसमितियों, जैसे—पुस्तक चयन उपसमिति, कार्मिक चयन उपसमिति, वित्त चयन उपसमिति आदि की नियुक्ति करनी चाहिए। इन उपसमितियों की नियुक्ति पुस्तकालय कार्य को सुचारु रूप से चलाने के लिए की जाती है।

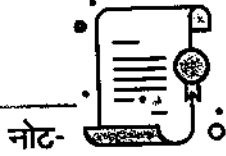
### पुस्तकालय समिति से लाभ Advantages of Library Committee

1. पुस्तकालय का संचालन कुशलतापूर्वक होता है।
2. पुस्तकालय सम्बन्धी अनेक निर्णय अनुभवी व्यक्तियों द्वारा जल्दी लिये जाते हैं।
3. पुस्तकालय को प्राप्त धन तथा जनशक्ति के खर्च पर समिति का नियंत्रण होता है।
4. समिति के अभाव में समस्त निर्णय पुस्तकालयाध्यक्ष लेता है।
5. पुस्तकालय समिति का संरक्षण पुस्तकालयाध्यक्ष को प्राप्त होता है।
6. पुस्तकालय समिति, स्थानीय नागरिकों की पुस्तकालय सम्बन्धी आवश्यकताओं से परिचित होती है।

### पुस्तकालय समिति से हानियाँ Disadvantages of Library Committee

1. पुस्तकालय समिति अपनी शक्तियों का दुरुपयोग कर सकती है। अतः पुस्तकालय प्राधिकरण को उसके कार्यों पर निगरानी रखनी चाहिए।
2. कभी-कभी पुस्तकालय समितियाँ निर्णय लेने से पूर्व प्रस्ताव पर ठीक प्रकार विचार नहीं करती। अतः उसके निर्णय दोषपूर्ण हो सकते हैं।
3. स्थानीय व्यक्ति समिति के सदस्यों को प्रभावित करके पक्षपातपूर्ण निर्णय करवाने में सफल हो सकते हैं।
4. समिति के अनुभवी, दूरदर्शी और निपुण सदस्यों का अभाव होने से पुस्तकालय सेवा दुष्प्रभावित होती है।
5. निर्णय लेते समय समिति के सदस्यों में मतैक्स न होने की स्थिति में प्रभावशाली सदस्य/सदस्यों का बोलबाला हो सकता है और निर्णय एकांगी हो सकते हैं।
6. समिति स्थानीय नागरिकों के हितों से अभिप्रेरित निर्णय लेकर दूरस्थ पाठकों के हितों की उपेक्षा कर सकती है।





नोट-

## पुस्तकालय समिति तथा पुस्तकालयाध्यक्ष

### Library Committee and Librarian

पुस्तकालय समिति तथा पुस्तकालयाध्यक्ष का चोली-दामन का साथ है। पुस्तकालयाध्यक्ष, पुस्तकालय समिति का सदस्य होता है और उसका पदेन ex-officio सचिव भी होता है। अतः उन दोनों को परस्पर सहयोग और सद्भावना के साथ कार्य करना चाहिए। समिति का कार्य नीति-निर्धारण सम्बन्धी है और पुस्तकालयाध्यक्ष का कार्य नीतियों को निष्ठापूर्वक क्रियान्वित करना है। पुस्तकालयाध्यक्ष अपने हर कार्य के लिए समिति के प्रति उत्तरदायी होता है। वह पुस्तकालयाध्यक्ष समिति के निर्देशन और निरीक्षण में कार्य करता है और जब तक समिति चाहे तब तक ही अपने पद पर कार्यरत रह सकता है। पुस्तकालयाध्यक्ष, पुस्तकालय का मुख्य कार्यपालक अधिकारी होता है। अतः समस्त कार्यों पर उसका पूर्ण नियंत्रण होना चाहिए। समिति को पुस्तकालय के आन्तरिक मामलों में हस्तक्षेप नहीं करना चाहिए और कार्यों को सीधे ही पुस्तकालय समिति के सदस्यों से कार्यालयीय प्रकरणों के सम्बन्ध में मिलने की अनुमति नहीं होना चाहिए। यदि समिति को पुस्तकालय के सम्बन्ध में कोई सूचना आदि चाहिए तो उसको पुस्तकालयाध्यक्ष से प्राप्त करना चाहिए, अन्य किसी कार्मिक से नहीं।

पुस्तकालय समिति द्वारा, पुस्तकालयाध्यक्ष द्वारा प्रस्तुत समस्त योजनाओं पर गंभीरता से विचार करना चाहिए और उनका सम्मान करना चाहिए और पुस्तकालयाध्यक्ष को, समिति का पूर्ण विश्वास करना चाहिए अन्यथा पुस्तकालय कार्य सुचारु रूप से चलना संभव नहीं होगा। यदि कुछ भी उल्टा-पुल्टा, गलत या आपत्तिजनक कार्य होता है तो पुस्तकालयाध्यक्ष को तत्काल उसको समिति की दृष्टि में लाना चाहिए। समिति का उचित सहयोग, समर्थन, मार्गदर्शन, संरक्षण और प्रोत्साहन पुस्तकालयाध्यक्ष को सदैव प्राप्त होना चाहिए। इसके साथ ही समिति को पुस्तकालयाध्यक्ष पर उचित नियंत्रण भी रखना चाहिए।

### पुस्तकालय समितियों का गठन Structure of Library Committees

पुस्तकालय समितियों का गठन पुस्तकालय के प्रकार पर निर्भर करता है। सार्वजनिक पुस्तकालयों के लिए विभिन्न स्तरों पर समितियों का गठन पुस्तकालय अधिनियम में निहित होता है। महाविद्यालय, विश्वविद्यालयीन पुस्तकालय समितियों का गठन उनके विधान में अंकित हो सकता है।

### भारत में विभिन्न स्तरों पर सार्वजनिक पुस्तकालय समितियों का गठन

(1) राष्ट्रीय अथवा अखिल भारतीय स्तर पर पुस्तकालय समिति का गठन—रंगनाथन ने अपने आदर्श संधीय पुस्तकालय अधिनियम में राष्ट्रीय पुस्तकालय प्राधिकरण जो केन्द्रीय शिक्षा मंत्री में निहित होगा, को परामर्श देने हेतु एक राष्ट्रीय पुस्तकालय समिति के गठन का प्रावधान निम्नानुसार किया है—

1. केन्द्रीय शिक्षा मंत्री (पदेन अध्यक्ष)
2. राष्ट्रीय पुस्तकालयाध्यक्ष (पदेन सचिव)
3. केन्द्रीय शिक्षा मंत्रालय का सचिव अथवा उपसचिव
4. केन्द्रीय वित्त मंत्रालय का सचिव अथवा उपसचिव
5. विदेशिक मामलों में मंत्रालय का सचिव अथवा उपसचिव
6. अपने सदस्यों में से निर्वाचित संसद के प्रत्येक सदन से एक व्यक्ति
7. किसी एक केन्द्रीय पुस्तकालय की कार्यकारिणी द्वारा मनोनीत एक व्यक्ति



नोट-

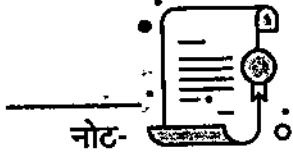
8. मंत्री द्वारा अनुमत राष्ट्रीय स्तर के पुस्तकालय संघ की कार्यकारिणी से नियुक्त एक व्यक्ति
  9. देश के पुस्तकालय व्यवसाय से एक विशेषज्ञ/पदेन सदस्यों के अतिरिक्त अन्य सदस्यों का कार्यकाल अपने निर्वाचन अथवा नियुक्ति के दिनांक से 9 वर्ष होगा।
- (2) राज्य स्तर पर पुस्तकालय समिति का गठन—प्रत्येक राज्य में सार्वजनिक पुस्तकालय सेवा संचालित करने के लिए एक राज्य पुस्तकालय समिति का गठन किया जायेगा। रंगनाथन के अनुसार उसमें निम्नांकित सदस्य होने चाहिए। इस समिति का कार्य राज्य पुस्तकालय प्राधिकरण को परामर्श देना होगा।
1. शिक्षा मंत्री (पदेन अध्यक्ष)
  2. स्थानीय स्वशासन का मंत्री अथवा उपमंत्री
  3. राज्य पुस्तकालयाध्यक्ष (पदेन सचिव)
  4. शिक्षा सचिव
  5. शिक्षा संचालक
  6. राज्य विधानसभा द्वारा निर्वाचित दो व्यक्ति
  7. राज्य विधान परिषद्, यदि कोई हो तो, के द्वारा निर्वाचित एक व्यक्ति
  8. राज्य के प्रत्येक विश्वविद्यालय की कार्यकारिणी से नियुक्त एक-एक व्यक्ति
  9. दो नगर पुस्तकालय, प्राधिकरणों के सदस्यों द्वारा परिभ्रमण (rotation) से निर्वाचित एक-एक व्यक्ति
  10. तीन मण्डल पुस्तकालय प्राधिकरणों के सदस्यों द्वारा परिभ्रमण (rotation) से निर्वाचित एक-एक व्यक्ति
  11. मंत्री द्वारा अनुमत पुस्तकालय संघ की कार्यकारिणी द्वारा नियुक्त तीन व्यक्ति
  12. मंत्री द्वारा नियुक्त पुस्तकालय विज्ञान तथा सेवा का विशिष्ट ज्ञान प्राप्त तीन पुस्तकालय विशेषज्ञ।

## भारतीय राज्यों में पारित विभिन्न पुस्तकालय अधिनियमों में पुस्तकालय समिति

तमिलनाडु (तत्कालीन मद्रास) सार्वजनिक पुस्तकालय अधिनियम 1946 में राज्य पुस्तकालय समिति और स्थानीय समिति दोनों के गठन की व्यवस्था है।

दोनों प्रकार की समितियों की नियुक्ति तमिलनाडु सरकार द्वारा की जाती है। राज्य पुस्तकालय समिति में 14 सदस्य होते हैं। इसका गठन राज्य सरकार द्वारा उन प्रकरणों पर परामर्श देने के लिए किया जाता है जो उसको प्रेषित किये जाते हैं।

अनुच्छेद 5 में स्थानीय पुस्तकालय प्राधिकरणों के गठन का प्रावधान है—एक चेन्नई (तत्कालीन मद्रास) नगर और एक प्रत्येक जिले के लिए। प्रथम में 17 सदस्य होंगे और द्वितीय में प्रत्येक में 10 सदस्य होंगे। यह समितियाँ तदर्थ (ad hoc) समितियों के रूप में कार्य करती हैं। इनका कार्य अपने क्षेत्र में सार्वजनिक पुस्तकालय सेवा प्रदान करना है। इनकी प्रकृति नगर निगम, नगरपालिका जैसी स्थानीय स्वशासन इकाइयों की भाँति ही होती है। जिला स्तरीय समिति के सदस्यों की नियुक्ति पुस्तकालय संचालक द्वारा की जाती है। चेन्नई नगर के 17 सदस्यों में से 8 राज्य शासन द्वारा नामजद, 3 नगर निगम द्वारा निर्वाचित और शेष 6 चेन्नई नगर के विद्यालयों और महाविद्यालयों में से लिये जाते हैं।



नोट-

स्थानीय पुस्तकालय प्राधिकरण एक कार्यकारिणी समिति की नियुक्ति कर सकती है जिसमें अधिक-से-अधिक 7 सदस्य हो सकते हैं। इसके प्रमुख कार्य निम्नानुसार हैं—

1. पुस्तकालयों के लिये भूमि तथा भवन की व्यवस्था करना।
2. पुस्तकालयों के लिए पाठ्य-सामग्री की व्यवस्था करना।

## पुस्तकालय सांख्यिकी (Library Statistics)

आज के युग में अगर आपको कोई बात प्रकट करनी हो तो वह बात स्पष्ट व संक्षिप्त होनी चाहिए। आँकड़ों किसी भी बात को निश्चित व संक्षिप्त ढंग से लोगों के समक्ष रखते हैं। अतः आँकड़ों के प्रयोग के सम्बन्ध में हम जिस विज्ञान या विषय का प्रयोग करते हैं उसे सांख्यिकी कहते हैं। पुस्तकालय की गतिविधियों का लेखा-जोखा भी सांख्यिकी की सहायता से ठीक व सरल तरीके से किया जा सकता है। इसके आधार पर हम पुस्तकालय के कार्य का निष्पादन व प्रगति को माप सकते हैं व उनका विश्लेषण करके तर्कपूर्ण निष्कर्ष निकाल सकते हैं। अतः दूसरे शब्दों में, सांख्यिकी का अध्ययन पुस्तकालय में उस विज्ञान के रूप में किया जाता है, जिसमें तथ्यों के एकत्रीकरण एवं उनसे परिणाम निकालने के सम्बन्ध में की जाने वाली विभिन्न क्रियाओं का अध्ययन किया जाता है।

### पुस्तकालय सांख्यिकी की आवश्यकता एवं उद्देश्य

#### Need and Aim of Library Statistics

सांख्यिकी आँकड़ों भविष्य में आने वाली योजना बनाने के लिए बहुत आवश्यक है। पुस्तकालय सांख्यिकी की आवश्यकता एवं उद्देश्य निम्नलिखित हैं—

1. विभिन्न तथ्यों की आपस में तुलना करने का प्रमुख कार्य सांख्यिकी करती है।
2. सांख्यिकी के द्वारा तथ्यों के प्रस्तुतीकरण से निश्चितता तथा वास्तविकता आती है।
3. सांख्यिकी आँकड़ों के द्वारा हम समस्या को वर्तमान स्वरूप में ही नहीं देख पाते हैं वरन् इसकी सहायता से भविष्य के अनुमान भी लगाये जाते हैं।
4. पुस्तकालय के आँकड़ों के अध्ययन द्वारा प्रत्येक समस्या के निश्चित स्वरूप का पता लगाया जा सकता है।
5. पुस्तकालय सांख्यिकी के द्वारा बड़े-बड़े तथ्यों को संक्षिप्त रूप में प्रस्तुत किया जा सकता है जिससे उसे आसानी से समझा जा सके।
6. सांख्यिकी के द्वारा पुस्तकालयों में दो या दो से अधिक सम्बन्धित तथ्यों में सम्बन्ध स्थापित कर सकते हैं।

### सांख्यिकी की सीमा Limits of Statistics

सांख्यिकी आँकड़ों से तथ्यों में निश्चितता तथा स्पष्टता आ जाती है, लेकिन इसके लाभ तभी उठाए जा सकते हैं, जब उसकी सीमाओं को ध्यान में रखा जाए। इनमें केवल संख्यात्मक तथ्यों का अध्ययन किया जाता है। गुणात्मक स्वरूप में प्रकट किए जाने वाले तथ्य का प्रत्यक्ष रूप से सांख्यिकी विश्लेषण किया जा सकता है। सांख्यिकी निष्कर्षों को भली-भाँति समझने के लिए यह आवश्यक है कि उनके संदर्भ को भी ध्यान में रखा जाए। यदि संदर्भों को ध्यान में नहीं रखा जाएगा तो व्याख्या गलत होगी। आँकड़ों के द्वारा किसी समस्या के विषय में अध्ययन किया जा सकता है तो उससे केवल समस्या का ही पता लगता है, लेकिन इस प्रकार के अध्ययन से समस्या को

सुलझाने के उपायों का पता नहीं लगता है। अतः सांख्यिकीय आँकड़ों का उपयोग बहुत सावधानी से करना चाहिए तथा तुलना करते समय एवं निर्णय लेते समय उन सभी पहलुओं का, जो कि इन आँकड़ों पर प्रभाव डालते हैं, पूरा-पूरा ध्यान रखना चाहिए।

## सांख्यिकी अनुभाग Section of Statistics

बड़े पुस्तकालय में सांख्यिकी अनुभाग होता है। यह अनुभाग पुस्तकालय के विभिन्न अनुभागों से आँकड़े एकत्रित करता है। संकलित आँकड़ों को विभिन्न प्रकार से विश्लेषित करता है। विश्लेषण के लिए सांख्यिकी समूहों को विभिन्न वर्गों एवं सारणियों में रखकर उनके चित्रों, रेखाचित्रों, माध्यों आदि के द्वारा प्रस्तुत करता है। छोटे पुस्तकालय में यह कार्य किसी व्यक्ति विशेष को सौंप दिया जाता है।

## सांख्यिकी स्रोत Sources of Statistics

पुस्तकालय के प्रत्येक अनुभाग में दैनिक-डायरियाँ लिखी जाती हैं। इन डायरियों में प्रत्येक दिन के कार्य का विवरण आँकड़ों के रूप में दिया जाता है। इन्हीं दैनिक डायरियों के आधार पर पुस्तकालय संबंधी आँकड़ों के मासिक तथा वार्षिक सारांश तैयार किये जाते हैं। यह ध्यान रखना चाहिए कि इस संदर्भ में केवल वे ही आँकड़े प्रस्तुत किये जायें, जिनका कोई निश्चित उपयोग हो।

## सांख्यिकी संकलन, विश्लेषण एवं प्रस्तुतीकरण

### Collection, Analysis and Presentation of Statistics

किसी विषय पर सही प्रकाश डालने के लिए उससे संबंधित आँकड़ों का संकलन किया जाता है। इसके पश्चात् संकलित आँकड़ों का संपादन किया जाता है। संपादन करते समय इन आँकड़ों की समीक्षा की जाती है तथा इनको सार्थक बनाकर उपयुक्त शब्दों में प्रस्तुत किया जाता है। यदि तालिका को चित्रों तथा रेखाचित्रों के द्वारा प्रस्तुत किया जाए तो वे तथ्य संक्षिप्त हो जाते हैं तथा उन्हें आकर्षक ढंग से प्रस्तुत किया जा सकता है। तालिकाओं की व्यवस्था इस प्रकार होनी चाहिए, ताकि उनमें अंकित विभिन्न मदों के पारस्परिक संबंधों की जानकारी आसानी से मिल सके। स्पष्ट तालिका से परिणाम भी आसानी से निकाले जा सकते हैं। तालिका के आधार पर आवश्यक अनुमान भी निकालकर प्रस्तुत करना चाहिए।

## सांख्यिकी के प्रकार Types of Statistics

विभिन्न पुस्तकालयों में इकट्ठे किये जाने वाले आँकड़ों के निम्नलिखित तीन वर्ग बनाए जा सकते हैं—(क) तकनीकी अनुभागों संबंधी आँकड़े, (ख) सेवा-कार्यरत अनुभागों संबंधी आँकड़े, (ग) अन्य आँकड़े

### (क) तकनीकी अनुभागों संबंधी आँकड़े Figures of Technical Sections

तकनीकी अनुभागों के कर्मचारी पाठकों के लिए अध्ययन सामग्री एकत्रित करते हैं तथा अध्ययन सामग्री का वर्गीकरण एवं प्रसूचीकरण करते हैं। पुस्तक अधिग्रहण-अनुभाग, वर्गीकरण एवं प्रसूचीकरण अनुभाग, पत्रिका अनुभाग आदि प्रायः तकनीकी अनुभाग कहलाते हैं। इन अनुभागों के आँकड़ों से एकत्रित अध्ययन सामग्री संबंधी विभिन्न पहलुओं का परिमाणात्मक ज्ञान होता है। इन आँकड़ों से यह भी जानकारी मिल जाती है कि इन अनुभागों में कार्य करने वाले कर्मचारियों के पास पर्याप्त कार्य है अथवा नहीं। इन आँकड़ों से प्रत्येक कर्मचारी के प्रतिदिन के काम की औसत की जानकारी भी मिल जाती है तथा इन आँकड़ों के आधार पर इन अनुभागों के कार्यों के संबंध

खण्ड-४

पुस्तकालय समिति :  
नियम तथा परिणाम



खण्ड-४  
पुस्तकालय समिति :  
नियम तथा परिणाम



नोट-

में मानदण्ड भी निर्धारित किए जा सकते हैं, अर्थात् विभिन्न कर्मचारियों को नित्य प्रति औसतन, कितना कार्य करना चाहिए। तकनीकी अनुभाग पाठकों के सीधे सम्पर्क में नहीं आते।

1. अधिग्रहण—अनुभाग—यह अनुभाग पाठकों के लिए अध्ययन सामग्री का अधिग्रहण करता है। अध्ययन सामग्री का अधिग्रहण खरीद कर उपहार स्वीकार करके किया जाता है। विभिन्न स्रोतों से प्राप्त की गई विभिन्न प्रकार की अध्ययन सामग्री के आँकड़ों से पुस्तक संग्रह की वार्षिक बढ़ोतरी की जानकारी मिल जाती है। इन आँकड़ों से पुस्तक संग्रह का विषयानुसार संख्यात्मक ज्ञान भी हो जाता है। इसके अलावा ये आँकड़े यह भी जानकारी देते हैं कि पुस्तकालय में किस प्रकार की अध्ययन सामग्री किस परिणाम में प्रतिवर्ष प्राप्त की जाती है।

अधिग्रहण—अनुभाग में तैयार किए जाने वाले आँकड़ों की तालिका का नमूना निम्नलिखित है—

### अध्ययन सामग्री अधिग्रहण तालिका

मास.....	वर्ष.....						योग
अध्ययन सामग्री	000	100	200	300	400	900	योग
खरीद द्वारा							
पुस्तकें							
पैम्फलैट							
अन्य							
आदान प्रदान द्वारा							
पुस्तकें							
पैम्फलैट							
उपहार द्वारा							
पुस्तकें							
पैम्फलैट							
अन्य							
योग							
पूर्ण योग							

अध्ययन सामग्री अधिग्रहण संख्या के आँकड़ों में अलग-अलग शीर्षक में यह अंकित किया जाना चाहिए कि खरीद द्वारा, आदान-प्रदान और उपहार द्वारा कितनी सामग्री प्राप्त हुई।

2. वर्गीकरण : वर्गीकरण अनुभाग का विवरण निम्नांकित तालिका द्वारा किया जा सकता है—

कार्यकर्ता का नाम	मास.....	वर्ष.....
तथा पद	वर्गीकृत पुस्तकों की संख्या.....	
	मास का दिन.....	

खण्ड-8

पुस्तकालय समिति :  
नियम तथा परिणाम



नोट-

1. श्री.....	1	2	3	4	5	6	7	योग
2. श्री.....								
3. श्री.....								
4. श्री.....								
								कुल योग

3. प्रसूचीकरण : प्रसूचीकरण का विवरण निम्नांकित तालिका द्वारा दिया जा सकता है—

कार्यकर्ता का नाम	प्रसूचीकृत पुस्तकों की संख्या.....
	कार्डों की संख्या.....
	मास के दिन.....

4. पत्रिका अनुभाग : इस अनुभाग के आँकड़ों से यह ज्ञात होना चाहिए कि पुस्तकालय के विषयानुसार प्रतिवर्ष कितनी पत्र-पत्रिकाओं का चंदा दिया जाता है तथा कितने उपहार अथवा आदान-प्रदान में आते हैं। इस अनुभाग के आँकड़ों से यह भी जानकारी मिलनी चाहिए कि पुस्तकालय में प्रतिदिन किस-किस प्रकार की कितनी पत्रिकाएँ आती हैं तथा कितनी पंजीकृत होती हैं और कितनी पत्रिकाओं के लिए स्मरण-पत्र भेजे जाते हैं। इन आँकड़ों से इस अनुभाग के नित्य-प्रति के कार्य पर पूरा नियंत्रण रहता है। पत्रिकाओं के दो प्रकार के अग्रलिखित आँकड़े रखे जाने चाहिए—

प्रथम तालिका

वर्ष.....

प्राप्ति का तरीका	हिन्दी दर्शन	राजनीति	इतिहास	योग
चंदा				
उपहार				
आदान-प्रदान				
योग				

दूसरी तालिका

मास.....

वर्ष.....

पत्रिका का प्रकार	प्राप्त पत्रिकाओं की संख्या	पंजीकृत पत्रिकाओं की संख्या	तैयार किये गये स्मरण-पत्रों की संख्या	भेजे गये स्मरण-पत्रों की संख्या
दैनिक				
साप्ताहिक				
मासिक				
अन्य				
योग				



नोट-

### (ख) सेवा कार्यरत अनुभागों संबंधी आँकड़े

सेवा कार्यरत अनुभाग प्रतिदिन पाठकों के सीधे सम्पर्क में आते हैं। इन अनुभागों के कार्य का प्रभाव सीधा पाठकों पर पड़ता है। अतः इन अनुभागों के कार्य का मूल्यांकन करना बहुत जरूरी है। अध्ययन सामग्री परिचालन अनुभाग तथा संदर्भ सेवा अनुभाग पाठकों को विभिन्न सेवाएँ प्रदान करते हैं।

1. अध्ययन सामग्री-परिचालन अनुभाग : इस अनुभाग में पुस्तकालय के सदस्यों का पंजीकरण किया जाता है, सदस्यों को अध्ययन सामग्री का निर्गम-आगम किया जाता है और अर्न्तपुस्तकालय निर्गम की प्रणाली के अनुसार आदान-प्रदान होता है। इस अनुभाग में पुस्तकालय के पंजीकृत सदस्यों के आँकड़े तैयार करने चाहिए। अध्ययन सामग्री के निर्गम-आगम संबंधी आँकड़े भी तैयार करने चाहिए। निर्गम संबंधी आँकड़ों से पाठकों की मुख्य-मुख्य अध्ययन रुचियों का भी पता लगता है, अर्थात् पाठकों की विषयानुसार माँग की जानकारी मिल जाती है। इन्हीं आँकड़ों से पुस्तक संग्रह की उपयोगिता का भी ज्ञान होता है।

#### सार्वजनिक पुस्तकालय के पंजीकृत सदस्यों की तालिका

वर्ष.....

पंजीकृत सदस्य	स्त्री	पुरुष	योग
स्थायी निवासी			
बालक			
प्रौढ़			
अस्थायी निवासी			
बालक			
प्रौढ़			
योग			

#### विश्वविद्यालय के पंजीकृत सदस्यों की तालिका

वर्ष.....

सदस्य	संख्या
स्नातक छात्र	
स्नातकोत्तर छात्र	
शोध छात्र	
अध्यापक	
अन्य	
योग	

अध्ययन सामग्री के निर्गम का विवरण

मास..... वर्ष.....

दिनांक	विषयानुसार पुस्तकें	निर्गम संख्या	योग
1	000.....		
2	100.....		
3	200.....		
4	300.....		
5	400.....		
6	500.....		
7	600.....		
8	700.....		
9	800.....		
10	900.....		

योग

सदस्यों के आधार पर सामग्री के निर्गम का विवरण

मास..... वर्ष.....

दिनांक	सदस्यों के प्रकार	निर्गम संख्या	योग
1	स्त्री		
2	पुरुष		
3	बालक		
4	अंधे		
5	रोगी		
6	अन्य		

योग

भाषा के अनुसार निर्गम का विवरण

दिनांक	भाषा	निर्गम संख्या
	हिन्दी	
	संस्कृत	
	उर्दू	
	पंजाबी	
	बंगाली	

खण्ड-४

पुस्तकालय समिति :  
नियम तथा परिणाम



नोट-



खण्ड-४

पुस्तकालय समिति :  
नियम तथा परिणाम



सिंधी

अन्य

योग

**कर्मचारी**

1. कुल कर्मचारी
2. प्रोफेशनल
3. अर्द्ध-प्रोफेशनल
4. अप्रशिक्षित

**आगम-निर्गम**

1. वर्ष में उधार दी गई पुस्तकें
2. वर्ष में वापस ली गई पुस्तकें
3. दैनिक औसत निर्गम
4. विषयानुसार उधार दी गई पुस्तकें

**वित्त संबंधी**

**(क) आय**

1. पुस्तकालय कर
2. पुस्तकालय शुल्क (शैक्षणिक पुस्तकालयों से)
3. राज्य सरकार अनुदान
4. दान
5. योग

**(ख) खर्च**

खर्च के मद

आय-व्यय में स्वीकृत

वास्तविक

₹

₹

₹

₹

1. पुस्तकें
2. पत्रिकाएँ
3. कर्मचारियों का वेतन
4. जिल्दबंदी
5. भवन की मरम्मत
6. डाक व टेलीफोन
7. लेखन सामग्री
8. चल वाहन
9. अन्य सेवाएँ

योग

खण्ड-४

पुस्तकालय समिति :  
नियम तथा परिणाम



नोट-

2. संदर्भ सेवा अनुभाग : इस अनुभाग के आँकड़े निम्न प्रकार दिखाए जा सकते हैं :

मास..... वर्ष.....

दिनांक	अल्पकालीन संदर्भ सेवाएँ	दीर्घकालीन संदर्भ सेवाएँ	उत्तर नहीं दिए गए प्रश्न
1.			
2.			
3.			
4.			

### (ग) अन्य आँकड़े

उपरोक्त आँकड़ों के आधार पर तथा अन्य आँकड़ों के आधार पर वार्षिक प्रतिवेदन में प्रदर्शित किए जाने वाले मुख्य आँकड़ों का प्रारूप निम्नलिखित है—

#### सदस्य

1. कुल पंजीकृत सदस्य .....
2. पुरुष .....
3. स्त्री .....
4. बालक .....

#### पुस्तक संग्रह

1. वर्ष के प्रारंभ में कुल पुस्तकें .....
2. वर्ष में प्राप्त की गई पुस्तकें .....
3. वर्ष में खो गई/निष्कासित की गई पुस्तकें .....
4. वर्ष के अंत में कुल पुस्तकें .....
5. वर्ष में प्राप्त किए गए पत्र-पत्रिकाओं की संख्या .....

#### पुस्तक संग्रह

1. कुल संदर्भ ग्रंथ .....
- सामान्य..... विषयानुसार.....
2. पुस्तकालय के अन्दर पाठकों द्वारा प्रतिदिन उपयोग की गई पुस्तकें .....

## पुस्तकालय वार्षिक प्रतिवेदन

### (Library Annual Reports)

पुस्तकालय वार्षिक प्रतिवेदन पुस्तकालय में होने वाली घटना, कार्य योजना आदि को देखकर जो रिपोर्ट तैयार की जाती है उसे वार्षिक प्रतिवेदन कहते हैं।

प्रतिवेदन लिखने के लिए हमें निम्नलिखित बातों का ध्यान रखना चाहिए

1. प्रतिवेदन की भाषा सरल होनी चाहिए।
2. विवरण क्रमिक रूप से होना चाहिए।
3. एक ही बात को बार-बार अलग-अलग तरीके से नहीं लिखनी चाहिए।
4. इसके लिए सटीक शीर्षक जरूरी होना चाहिए।



नोट-

प्रतिवेदन की निम्नलिखित विशेषताएँ हैं—

1. इसमें किसी घटना या प्रसंग की मुख्य बातें लिखी जाती हैं।
2. इसमें बातें क्रम में लिखी जाती हैं।
3. प्रतिवेदन संक्षेप में लिखा जाता है।
4. प्रतिवेदन सरल व स्पष्ट होना चाहिए।
5. प्रतिवेदन की भाषा साहित्यिक नहीं होनी चाहिए।

## पुस्तकालय नियम और विनियम (Library Rules and Regulations)

किसी भी संगठन को सुचारु रूप से चलाने के लिए नियमों की आवश्यकता पड़ती है। अतः पुस्तकालय भी एक सामाजिक संस्था है। इसका मुख्य उद्देश्य समाज-सेवा है। आवश्यक नियम नहीं होने पर पुस्तकालयों में निर्धारित लक्ष्यों की पूर्ति नहीं हो सकती है। पुस्तकालय का उपयोग, पुस्तकालय की सम्पत्ति की रक्षा, पुस्तकालय खुलने का समय, सदस्यता एवं प्रवेश पुस्तकों का निर्गम व अन्य शर्तें आदि के लिए उचित नियम की आवश्यकता होती है।

### नियम और विनियम बनाते समय ध्यान देने योग्य बातें

#### Remember Things to Make Library Rules and Regulations

पुस्तकालय नियम बनाते समय निम्नलिखित बातें ध्यान में रखनी चाहिए—

1. नियमों की भाषा सरल, स्पष्ट एवं कानून के सिद्धान्तों के अनुरूप होनी चाहिए।
2. नियमों की संख्या अधिक नहीं होनी चाहिए।
3. आधुनिक पुस्तकालयों का उद्देश्य पुस्तकों का अधिक उपयोग बढ़ाना है।
4. नियमों में अनावश्यक प्रतिबंधों का समावेश नहीं होना चाहिए।
5. पुस्तकालय के नियम दंडात्मक न होकर निषेधात्मक होने चाहिए।

### पुस्तकालय के नियम Rules of Library

1. पुस्तकालय के किसी भी भाग में शोर नहीं होना चाहिए।
2. पुस्तकालय में धूम्रपान, भोजन और मादक पेय की अनुमति नहीं होनी चाहिए।
3. पुस्तकालय के सार्वजनिक क्षेत्रों में शोर करना मना होना चाहिए।
4. पुस्तकालय के उपयोगकर्ताओं को शालीनतापूर्वक कपड़े पहनने चाहिए।
5. पुस्तकालय में सोने या बैठने की मनाही होनी चाहिए।
6. पुस्तकालय से पुस्तकालय सामग्री को बाहर नहीं ले जाने की अनुमति होनी चाहिए।
7. पुस्तकालय की पुस्तकों और दस्तावेजों के प्रति सम्मान का व्यवहार किया जाना चाहिए।
8. पुस्तकालय सामग्री का विचलन और चोरी कानून द्वारा दंडनीय अपराध होना चाहिए।
9. पुस्तकालय के उपयोगकर्ताओं को किसी भी व्यक्तिगत सामान के नुकसान के लिए जिम्मेदार नहीं माना जाना चाहिए।
10. पुस्तकालय कर्मचारी को गैर सदस्य को पुस्तकालय छोड़ने के लिए कहने का अधिकार होना चाहिए।

## पुस्तकालय भवन तथा स्थान प्रबन्धन (Library Building and Space Management)

पुस्तक, पाठक तथा कर्मचारी जिसे हम त्रिमूर्ति की संज्ञा देते हैं। इनके अतिरिक्त सबसे महत्वपूर्ण तत्व पुस्तकालय संगठन के लिए भवन निर्माण है। किसी भी संगठन की सफलता ज्यादातर उसके भवन पर निर्भर करती है। प्राचीन समय में पुस्तकालय का अर्थ किसी भी ऐसे स्थान से होता था, जहाँ मात्र पुस्तकों का संग्रह हो। उस समय पुस्तकालय भवन के निर्माण का कार्य आज की तुलना में अधिक सरल था। लेकिन समय के साथ जैसे-जैसे पुस्तकालय के उद्देश्यों एवं कार्यों में परिवर्तन एवं वृद्धि होती गई, उसके अनुरूप पुस्तकालय भवन से संबंधित कार्य भी अधिक जटिल और विशिष्ट होते गये हैं। पुस्तकालय द्वारा दी जाने वाली सभी सेवाएँ तब ही सफलता पूर्वक सम्पन्न हो हैं, जब पुस्तकालय के उद्देश्यों तथा कार्यों के लिये पुस्तकालय में पर्याप्त स्थान एवं उपयोगी भवन की व्यवस्था सम्मिलित हो।

पुस्तकालय अपने विभिन्न प्रकारों और आकारों में पाठकों को सेवा प्रदान करता है। इसका आकार एक कमरे के ग्राम पंचायत या विद्यालय पुस्तकालय से लेकर कई स्थानों में फैले राष्ट्रीय पुस्तकालय तक हो सकता है। अतः विभिन्न प्रकार के पाठकों और उनकी मांगों के अनुरूप पुस्तकालय सेवाएँ प्रदान करने के लिए पुस्तकालय भवन का निर्माण विभिन्न प्रकार का होता है—

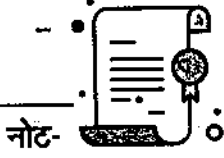
- (1) विभिन्न प्रकार के संसाधन (Different types)—पुस्तकालय भवन निर्माण के लिए अनेक प्रकार के संसाधनों जैसे—वित्त, भूमि अनेक प्रकार की निर्माण सामग्री, पुस्तकालयाध्यक्ष का अनुभव; परामर्शदाता, वास्तुविद्, अभियन्ता, ठेकेदार, आन्तरिक सज्जाकार इत्यादि की आवश्यकता होती है। इनमें से प्रत्येक की उपलब्धता और उपयोगिता के बारे में पूर्ण जानकारी होनी चाहिए।
- (2) प्रलेखों की संख्या (Number of Documents)—पुस्तकालय में उपलब्ध विभिन्न प्रकार के प्रलेखों जैसे—पुस्तक, पत्र-पत्रिका, सामयिक प्रकाशन, अमुद्रित पाठ्य सामग्री (Non-print Materials) इत्यादि की कुल संख्या तथा इसमें वार्षिक वृद्धि दर का प्रभाव पुस्तकालय भवन-निर्माण योजना पर पड़ता है।
- (3) पाठकों की संख्या तथा स्तर (Number and Status of Users)—पुस्तकालय का उपयोग करने वाले पाठकों की संख्या तथा उसके स्तर का सामान्यतः ज्ञात होना चाहिए। इसी के आधार पर विभिन्न पुस्तकालय सेवाओं के लिए उचित स्थान का प्रावधान किया जाता है।
- (4) स्थिति/स्थल का चुनाव (Selection of Location/Cite)—पुस्तकालय के उपयोग के दृष्टिकोण से स्थल का चुनाव बहुत अधिक महत्वपूर्ण है। स्थिति/स्थल का चुनाव कई कारकों जैसे—परिचालन मूल्य (Opening Cost), प्रतिस्पर्धी की निकटता संसाधनों की उपलब्धता, भौगोलिक एवं पर्यावरणीय कारक जैसे—ध्वनि, यातायात, संचार-तंत्र, परिवहन व्यवस्था, सेवा केन्द्र, इत्यादि पर निर्भर करता है। पुस्तकालय भवन का निर्माण ऐसी जगह पर किया जाना चाहिए, जहाँ उसके उपयोगकर्ता सुगमता पूर्वक पहुँच सकें।
- (5) पुस्तकालयाध्यक्ष (Librarian)—पुस्तकालय भवन योजना निर्माण में पुस्तकालयाध्यक्ष की भूमिका बहुत महत्वपूर्ण होती है, क्योंकि वह पुस्तकालय का प्रतिनिधित्व करता है। पुस्तकालय के प्रत्येक तत्व, उसका विकास, कार्य एवं उसकी आवश्यकताओं और उन्हें पूरा करने के साधनों से वह अवगत रहता है।
- (6) प्रबंध मण्डल (Board of Management)—यह किसी भी संस्था का सर्वोच्च अंग होता है। जिसको विभिन्न नामों से जाना जाता है। पुस्तकालय भवन की योजना तैयार करने में

खण्ड-४

पुस्तकालय समिति :  
नियम तथा परिणाम



नोट-



नोट-

भी इसका महत्वपूर्ण योगदान होता है। इसके अनेक महत्वपूर्ण कार्य होते हैं। जैसे—भवन निर्माण के लिए आवश्यक धन उपलब्ध करना, उपयुक्त भवन समन्वय समिति (Building Coordination Committee) का गठन करना।

- (7) टीम वर्क (Team Work)—पुस्तकालय भवन की योजना बनाना एक टीम वर्क है। जिसमें विभिन्न प्रकार के व्यक्ति और समूह भाग लेते हैं।

### भवन योजना के सिद्धान्त Theories of Building Planning

पुस्तकालय भवन की वास्तुशिल्पकला साधारण, मितव्ययता, नमन्यता (Flexibility) तथा उपयोगी होनी चाहिए। पुस्तकालय में विभिन्न कार्यों को प्रभावशाली ढंग से करने, उपयुक्त स्थान उपलब्ध करने हेतु भवन निर्माण की योजना के कुछ सिद्धान्त प्रतिपादित किये गए हैं। ये सिद्धान्त पुस्तकालय विज्ञान के पांचवे सूत्र के अभिप्रायों को दृष्टि में रखते हुए स्थापित किये गये हैं। भवन योजना निर्माण के निम्न सामान्य सिद्धान्त हैं—

- (1) सामंजस्यता का सिद्धान्त (Principle of Adjustment)—परिस्थिति के अनुसार दृष्टिकोण और विचारों में सामंजस्य स्थापित करना और उसके अनुसार, स्थानों साधनों और कार्यों में परिवर्तन करना इसका मूल सिद्धान्त का मूल आधार है।
- (2) व्यापकता और विस्तार का सिद्धान्त (Principle of Expansion and Extension)—आवश्यकता के अनुसार भवन क्षेत्र को तथा पुस्तकालय के कार्यों को विस्तृत करने में यह सिद्धान्त सहायता करता है।
- (3) मानकीकरण का सिद्धान्त (Principle of Standardisation)—यह सिद्धान्त पुस्तकालय के सभी कार्यों को प्रभावशाली ढंग से करने के लिए आवश्यक सामग्री, साधन और क्रियाकलापों में एकरूपता, मितव्ययता और कुशलता लाने में सहायक सिद्ध होता है।
- (4) नम्यता या परिवर्तनशीलता का सिद्धान्त (Principle of Flexibility)—पुस्तकालय भवन के सम्बन्ध में नम्यता का अर्थ आन्तरिक परिवर्तनशीलता है। मेटाकाफ के आर्बों में जहाँ तक सम्भव हो भवन के फर्श का अधिकांश स्थान पुस्तकालय के मौलिक कार्यों जैसे—पाठकों को बैठने का स्थान, उनकी बौद्धिक सेवा, कर्मचारियों के लिए स्थान और पुस्तकों को रखने के हेतु उपयोग में लाना चाहिए।

### पुस्तकालय भवन के लिये योजना तैयार करना

#### Preparation of plan/Proposal for Library Building

पुस्तकालय भवन की योजना निर्माण करने से पूर्व ध्यान देने योग्य बातें तथा योजना निर्माण के सिद्धान्तों का हमने अध्ययन कर लिया है। अब एक महत्वपूर्ण पहलू पुस्तकालय भवन के लिये लिखित योजना तैयार करना है जिसका हम वर्णन कर रहे हैं किसी भी पुस्तकालय भवन के लिये योजना का लिखित में होना आवश्यक है। लिखित योजना की अग्र उपयोगिता है—

- (1) यह वास्तुविद् को स्थान, कार्य, विभिन्न अनुभागों के बीच परस्पर सम्बन्ध इत्यादि से संबंधित विशिष्ट भवन जानकारी उपलब्ध करवाता है और पुस्तकालयाध्यक्ष तथा वास्तुविद् के बीच कटूता को कम करता है।
- (2) भवन की अनुमानित लागत ज्ञात करने में सहायक होता है।
- (3) यह पुस्तकालय की स्थिति (Site) का चयन करने में सहायक होता है।
- (4) इसके आधार पर ही आधारभूत निर्णय लिये जाते हैं।
- (5) इसका उपयोग वैधानिक प्रलेख (Legal Document) के रूप में किया जा सकता है।

निष्कर्षतः यह कह सकते हैं कि एक लिखित पुस्तकालय भवन योजना प्रबंध समिति, प्रशासन, पुस्तकालय निर्माण से सम्बन्धी एजेन्सी/इत्यादि के लिए उपयोगी होती है। अतः इसका निर्माण कर्मचारी, पुस्तकालयाध्यक्ष पुस्तकालय के वरिष्ठ कर्मचारी, वास्तुविद् परामर्शदाता, अभियन्ता आन्तरिक साज-सज्जाकार इत्यादि के सहयोग से करना चाहिए।

पुस्तकालय भवन की योजना बनाने में निम्न तथ्यों का ध्यान रखना चाहिए—

**(1) पाठकों की प्रकृति (Nature of Users)**

1. पाठकों द्वारा पुस्तकालय का उपयोग और पुस्तकालय से अंतः क्रिया।
2. पाठकों की आवश्यकता और क्रियाकलाप।
3. पाठकों की संख्या, प्रकार और स्तर।

**(2) निर्माण सम्बन्धी विशेषताएँ (Feature Related to Construction)**

1. भविष्य में विकास की संभावना
2. पर्यावरणीय नियंत्रण
3. प्रकाश और हवा की व्यवस्था
4. सार्वजनिक सुविधाओं के लिए स्थान
5. विशिष्ट प्रकार के पाठकों (जैसे विकलांग, नेत्रहीन व्यक्तियों इत्यादि) के लिए स्थान
6. पाठकों के बैठने के क्षमता
7. विभिन्न प्रकार के पाठ्य सामग्रियों के संग्रहण की क्षमता
8. पुस्तकालय के विभिन्न अनुभागों/अनुभागों/कक्षों का क्षेत्रफल
9. पुस्तकालय का कुल क्षेत्रफल

**(3) सामान्य विशेषताएँ (General Features)**

1. पुस्तकालय की स्थिति
2. पुस्तकालय का प्रकार
3. पुस्तकालय का उद्देश्य

**निष्कर्ष**

**(Conclusion)**

हमने पुस्तकालय समिति के बारे में जाना। पुस्तकालय समिति की जरूरत, उसके कार्य आदि के बारे में जाना। पुस्तकालय समिति को बनाने के उद्देश्य एवं उसके कार्य के विषय में जाना। पुस्तकालय समिति के प्रकार के विषय में विस्तृत रूप से जानकारी प्राप्त की। पुस्तकालय सांख्यिकी के विषय में जाना। पुस्तकालय के नियम के विषय में जाना तथा वार्षिक प्रतिवदन के बारे में विस्तृत रूप से जाना।

**महत्वपूर्ण तथ्य  
(Important Terms)**

1. पुस्तकालय समिति एक ऐसी आवश्यक एजेन्सी है जिसका मुख्य कार्य पुस्तकालय सम्बन्धी मामलों में पुस्तकालय अध्यक्ष को सहायता व सलाह देना है।

खण्ड-४

पुस्तकालय समिति,  
नियम तथा परिणाम



नोट-

खण्ड-४

पुस्तकालय समिति :  
नियम तथा परिणाम



नोट-

2. पुस्तकालय समिति भवन से सम्बन्धित कार्य नियमावली का निर्माण, वित्त प्राप्त करने की योजना बनाना, पाठ्य सामग्री की देखभाल करना इत्यादि कार्य करती है।
3. पुस्तकालय समिति कई प्रकार की होती है जिसमें स्वसत्तात्मक समिति, कार्यकारी समिति, तदर्थ समिति, अनुशासनात्मक समिति, प्रतिवेदनीय समिति आदि शामिल हैं।
4. पुस्तकालय प्रतिवेदन प्रत्येक घटना का लेखा-जोखा रखने के लिए बहुत आवश्यक है।
5. पुस्तकालय में पाठकों के लिए नियम बनाना आवश्यक है जिससे पाठकों को पुस्तकालय से पुस्तक प्राप्त करने में कोई परेशानी न हो।

### अभ्यास प्रश्न

#### अतिलघु उत्तरीय प्रश्न Very Short Answer Type Questions

1. पुस्तकालय समिति क्या है?
2. पुस्तकालय समिति के प्रकार बताइए।
3. पुस्तकालय सांख्यिकी क्या है?
4. पुस्तकालय वार्षिक प्रतिवेदन क्या है?

#### लघु उत्तरीय प्रश्न Short Answer Type Questions

1. पुस्तकालय समिति के लाभ-हानि पर एक सक्षीमात्मक लेख लिखिए।
2. सांख्यिकी अनुभाग पर संक्षिप्त नोट लिखिए।
3. सांख्यिकी के बारे में बताते हुए इसके स्रोत लिखिए।
4. पुस्तकालय समिति के गठन की विवेचना कीजिए।

#### दीर्घ उत्तरीय प्रश्न Long Answer Type Questions

1. पुस्तकालय समिति के बारे में बताते हुए इसके उद्देश्य एवं कार्य की विवेचना कीजिए।
2. पुस्तकालय समिति के प्रकार के विषय में बताते हुए इसके प्रकारों का वर्णन कीजिए।
3. पुस्तकालय समिति से हमें क्या-क्या लाभ हैं तथा पुस्तकालय के लिए नियम बनाना क्यों जरूरी है, इस पर विवरण दीजिए?
4. पुस्तकालय समिति तथा पुस्तकालयाध्यक्ष के सम्बन्धों का निरूपण कीजिए।