

## (Principles of Financial Management)

રૂપરેખા

- 11.0 ઉદ્દેશો
- 11.1 પ્રસ્તાવના
- 11.2 સેવા અભિગમ અને લાભ નિરપેક્ષ સંગઠનમાં નાણાકીય વ્યવસ્થા
- 11.3 ગ્રંથાલય નાણાકીય સંચાલનના સિદ્ધાંતો
- 11.4 સારાંશ
- 11.5 તમારી પ્રગતિ ચકાસોના ઉત્તરો
- 11.6 બહુવિકલ્પીય પ્રશ્નો (ઉત્તર સહીત)
- 11.7 ચાવીરૂપ શબ્દો
- 11.8 સંદર્ભો અને વિશેષ વાંચન

---

**11.0 ઉદ્દેશો (Objective)**

---

આ એકમના અભ્યાસથી તમે આ બાબતથી સક્ષમ બનશો.

- સેવા અભિમુખ અને લાભ નિરપેક્ષ નાણાકીય વ્યવસ્થાની સમજની પ્રાપ્તિ.
- ગ્રંથાલય નાણાકીય સિદ્ધાંતોને સમજશો.
- વિવિધ માપનો વિશેની જાણકારી પ્રાપ્ત થશે.
- વિવિધ યોજના અને અનુદાનથી પરિચિત થશો.

---

**11.1 પ્રસ્તાવના (Introduction)**

---

ગ્રંથાલય નાણાકીય સંચાલનમાં સેવા અભિમુખી તેમ જ લાભ નિરપેક્ષ સંગઠનોમાં નાણાકીય વ્યવસ્થાનો સંબંધ પદ્ધતિસરની યોજના, નિધિપ્રાપ્તિ, ન્યાયપૂર્ણ ખર્ચ અને નાણાંની વધારે સાવધાનીપૂર્વકના હિસાબથી છે. સેવા અભિમુખી અને લાભ નિરપેક્ષ સંગઠન વધુ પરિશ્રમ આધારિત હોય છે. નાણાકીય સંચાલનના

સિદ્ધાંતો ગ્રંથાલયમાં નાણાંનો ઉપયોગ માટે સહાયક અને લાભદાયક નિવડે છે. સમગ્ર ગ્રંથાલય સંચાલનમાં નાણાકીય સિદ્ધાંતોના અમલથી સરળતાપૂર્ણ વ્યવસ્થાપન શક્ય બને છે. ગ્રંથાલય અને માહિતી કેન્દ્રના સંચાલન માટે નાણાકીય અનુમાન, અંદાજપત્ર, ઉત્પાદન સિદ્ધાંત, આર્થિક સિદ્ધાંત, કિંમતની ઉપયોગિતાની સંપૂર્ણ સંભાવના હોય છે.

---

## 11.2 સેવા અભિમુખ અને લાભ નિરપેક્ષ સંગઠનોમાં નાણાકીય વ્યવસ્થા (Financial Management in Service Oriented and Non-Profit Organization)

---

ગ્રંથાલયમાં ઉપલબ્ધ નાણાંનો સમુચિત ઉપયોગ પુસ્તકો અથવા અન્ય ઉપકરણોની ખરીદી માટે થવો જોઈએ. પરંતુ આ સ્થિતિસ્થાપકતા નાણાકીય નિયમો અને પ્રક્રિયાના માળખામાં રહીને કરવાની હોય છે. આ પ્રકારનું સમાયોજન પ્રાયઃ નાણાકીય વર્ષનાં અંતમાં થાય છે. જ્યારે અન્ય સામગ્રી માટેના પર્યાપ્ત નાણાંનો ઉપયોગ કર્યા વગર પડેલાં થાય છે. ગ્રંથાલયમાં નાણાંના ઉપયોગ અને સંચાલનના લાભ માટે આ સિદ્ધાંતો ઉપયોગી હોય છે. જે માટે કાર્યકારી જવાબદાર અધિકારી નિયમો અને કાર્યપ્રણાલીને અનુરૂપ નક્કી કરે છે. ગ્રંથાલય પાસે આ નાણાકીય નિયમોનું પાલન કર્યા સિવાય કોઈ વિકલ્પ હોતો નથી. ગ્રંથાલય અને માહિતી વ્યાવસાયિકોએ નાણાકીય વ્યવસ્થાનાં વિવિધ સાધન અને ટેકનોલોજી, અર્થશાસ્ત્ર અને કિંમત લેખાકરણ જેવા નાણાં વિશ્લેષણ, કાર્યવહન અને નાણાકીય સરેરાશ, માત્રા વિશ્લેષણ, કામગીરીમાં વિક્ષેપ વિશ્લેષણ જેવા સંબંધિત ક્ષેત્રનું ધ્યાન રાખવાની આવશ્યકતા હોય છે. ગ્રંથાલય તેમ જ માહિતી કેન્દ્રોના સંચાલન માટે આર્થિક સિદ્ધાંતો, ઉત્પાદન સિદ્ધાંત, નાણાકીય અનુમાન, કિંમત, થાપણોનું અંદાજપત્ર વગેરેનો પર્યાપ્ત ઉપયોગ થાય તેવી સંભાવના હોય છે.

સેવા અભિમુખ અને લાભ નિરપેક્ષ સંગઠનોમાં નાણાકીય વ્યવસ્થાનો સંબંધ નાણાપ્રાપ્તિ, પદ્ધતિસરની યોજના, ન્યાયપૂર્ણ ખર્ચ અને નાણાંનો સાવધાનીપૂર્ણ પૂર્ણ હિસાબના લખાણથી છે. સેવા અભિમુખ અને લાભ નિરપેક્ષ સંગઠનોમાં નાણાકીય વ્યવસ્થાની મુશ્કેલીઓ છે. આ પ્રકારની સંસ્થાઓના અંદાજપત્ર મૂળભૂત સંસ્થાઓના આયોજનની સાથે પૂર્વ નિયોજિત હોતા નથી. સેવા અભિમુખ અને લાભ નિરપેક્ષ સંગઠનોની મુખ્ય વિશેષતા એ છે કે લાભ નિરપેક્ષ સંસ્થાઓ લાભ કરતી સંસ્થાઓની તુલનામાં વધુ પરિશ્રમી અને મહેનતુ હોય છે. તેમાં વ્યવસાયિકોનું પ્રભુત્વ વધુ હોય છે. તેમાં સેવાની ગુણવત્તાની પૂર્વ તપાસ કે સેવા પ્રદાનની માત્રાનું માપ લઈ શકાતું નથી. બીજું આ સંસ્થાઓમાં લાભ માપનની ઊણપ દેખાય છે. લાભ પ્રેરક માપદંડોની અનુપસ્થિતિમાં સેવા અભિમુખ તેમ જ લાભ નિરપેક્ષ સંગઠનો માટે મુશ્કેલી ઊભી થાય છે. લાભોન્મુખી સંગઠન પોતાના ઉત્પાદનની વસ્તુઓ અને સેવાના વેચાણ મૂલ્ય પર આધારિત આવકથી માપે છે. વ્યક્તિગત લાભ કેન્દ્રોમાં આવક સ્થાનાંતર મૂલ્યોથી મપાય છે.

સેવા સંગઠનોમાં લાભ અને કિંમત વચ્ચે કોઈ સીધો સંબંધ જોવા મળતો નથી. સેવા અભિમુખ અને લાભ નિરપેક્ષ સંગઠનમાં કાર્યને માપવામાં મુશ્કેલી સર્જતી હોય છે. સંગઠનના વિવિધ એકમોના કાર્યની તુલનામાં વિલક્ષણતા જોવા મળે છે. આવા સંગઠનોમાં હિસ્સેદારો ઓછા હોવાના કારણે શક્તિ અને સ્વામીત્વ વચ્ચે અંતર જોવા મળે છે. સેવા અભિમુખ અને લાભ નિરપેક્ષ સંગઠનોમાં કાર્યની અસમાનતાને કારણે તુલના શક્ય બનતી નથી. સામાન્ય રીતે સેવા સંગઠન નાના હોય છે. જેને એક જ સ્થાન પર ચલાવાય છે.

આમ જોઈએ તો લેખિત કિંમત અને ટેકનોલોજીનો વિકાસ લાભદાયક ઉત્પાદન સંગઠનોમાં વધુ જોઈ શકાય છે. એટલે સેવા અભિમુખ અને લાભ નિરપેક્ષ સંગઠનોમાં તેની ઉપયોગિતા ઓછી છે. માહિતી કેન્દ્રોએ સર્જનાત્મક માપન ઉપર પર્યાપ્ત ધ્યાન આપ્યું નથી. નાણાકીય નિયંત્રણ માપનના અભાવમાં સેવા અભિમુખ અને લાભ નિરપેક્ષ સંગઠનોમાં નિશ્ચિત બિન નાણાકીય સર્જનનું માપન જોવા મળે છે. આ બિનનાણાકીય સર્જન ( Non – monetary output) માપકોને વિભિન્ન પ્રકારમાં જુદા કરી શકાય છે. તે વિષયવસ્તુ કે હેતુલક્ષી, માત્રાત્મક (Quantities) અને ગુણાત્મક (Qualitative) હોઈ શકે છે. બિન નાણાકીય સર્જન (Non- monetary output) માપન છે.

1. પરિણામ માપન
2. પ્રક્રિયા માપન
3. સામાજિક સંકેત
4. પ્રતિનિધિ સર્જન માપન

**તમારી પ્રગતિ ચકાસો :**

- (1) સેવા અભિમુખ તેમ જ લાભ નિરપેક્ષ સંગઠનોમાં રહેલી લાક્ષણિકતાઓ જણાવો.
  - (2) બિન નાણાકીય સર્જન માપનની માહિતી આપો.
- નોંધ : (i) નીચે આપેલી જગ્યામાં તમારો ઉત્તર લખો.
- (ii) એકમના અંતે આપેલા ઉત્તર સાથે તમારા ઉત્તર સરખાવો.

.....

.....

.....

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

---

### 11.3 ગ્રંથાલય નાણાકીય સંચાલનના સિદ્ધાંતો : (Principles of Financial Management)

---

નાણાકીય સંચાલન માટે કેટલાક અસરકારક માર્ગદર્શક સિદ્ધાંતો નીચે મુજબ છે.

1. અસરકારક અંકુશ
2. સરળતા
3. કરકસર
4. સ્થિતિસ્થાપકતા
5. નિયમિતતા અને દૂરદર્શિતા.

#### 1. અસરકારક અંકુશ : (Effective Control)

કોઈપણ નાણાકીય સંચાલન ત્યારે જ યોગ્ય રીતે કાર્ય કરી શકે જ્યારે તેની પર અસરકારક અંકુશ હોય. અંકુશ વિધિમાં સરળતા આવશ્યક છે. સંસાધનના કરકસરપૂર્ણ ઉપયોગ માટે નાણાકીય અંકુશ જરૂરી હોય છે. અંદાજપત્રનો દુરુપયોગ ના થાય તેમ જ મર્યાદિત નાણાકીય સુવિધાઓમાંથી વધુમાં વધુ લાભ મેળવવા માટે પણ નિયંત્રણ આવશ્યક છે. અંકુશ માટે ગ્રંથપ્રાપ્તિ અને સામયિક લવાજમનું મૂલ્યાંકન દર ત્રણ મહિને કરતાં રહેવું જોઈએ. તે અંગેનો અહેવાલ નિયમિત રૂપે ગ્રંથાલય સમિતિ સમક્ષ દર્શાવવો જોઈએ.

#### 2. સરળતા : (Simplicity)

નાણાકીય સંચાલનની વિધિઓ સરળ, સુગમ અને સ્પષ્ટ હોવી જોઈએ. અંદાજપત્રમાં આવક અને ખર્ચની સ્પષ્ટતા પણ સામેલ રાખવી જોઈએ. આવક અને ખર્ચની વધઘટનાં કારણો સ્પષ્ટરૂપે દર્શાવવાં જરૂરી છે. આમ કરવાથી ખર્ચ કરવાનું સરળ બને છે. સરળતાનાં પરિણામ સ્વરૂપ કુશળતા અને કરકસરમાં વધારો જોવા મળે છે.

### 3. કરકસર (Economy)

નાણાકીય સંચાલનની મહત્વપૂર્ણ બાબત કરકસર પણ છે. એક અથવા પ્રત્યેક હેતુમાં નાણાકીય કરકસર પ્રભાવી હોવી જોઈએ. અલ્પ નાણાંનો અનાવશ્યક વ્યય રોકવા જરૂરી છે. અપવ્યયથી બચવા માટે અંદાજપત્રને ધ્યાનમાં રાખી કરકસરપૂર્ણ ખર્ચ કરવા જોઈએ. કરકસર એ નાણાં બચતનો પર્યાય છે.

### 4. સ્થિતિસ્થાપકતા : (Flexibility)

નાણાકીય સંચાલનમાં સ્થિતિસ્થાપક ગુણનું મહત્વ છે. પરિસ્થિતિ અનુસાર મર્યાદા ધ્યાનમાં રાખી યોગ્ય ગોઠવણ કરવી જોઈએ. નાણાકીય સંચાલનમાં સ્થિતિ સ્થાપકતાને કારણે પરિસ્થિતિ અનુસાર અંદાજપત્રમાં પરિવર્તન કરી શકાય છે. ગ્રંથાલય સેવામાં કોને કેટલું પ્રાધાન્ય આપવું તે પ્રમાણે પ્રાથમિકતા આપવી જોઈએ. જે સંકટ અને આપત્તિકાળમાં સહાયક બની રહે છે. તત્કાલીન પરિસ્થિતિ અનુસાર નવીન સેવાનું આયોજન કરવામાં સહાયક બની રહે છે. સ્થિતિ સ્થાપક સ્વભાવનો દુરુપયોગ ન કરતાં અનુચિત લાભ ઉઠાવવો જોઈએ. નક્કી કરેલ નાણાંનો સમુચિત ઉપયોગ પુસ્તકો અને ઉપકરણોની ખરીદી માટે થવો જોઈએ. સ્થિતિસ્થાપકતાનો ઉપયોગ નાણાકીય નિયમ અને પ્રક્રિયાના માળખામાં રહીને કરવાનો હોય છે. આ પ્રકારનું સમાયોજન પુનઃનિર્મિત અંદાજપત્ર વર્ષનાં અંતમાં થવું જોઈએ. જેથી અન્ય સામગ્રી માટેનાં પડી રહેલા નાણાંનો પર્યાપ્ત ઉપયોગ થઈ શકે.

### 5. નિયમિતતા અને દૂરદર્શિતા (Regularity and Foresight)

નાણાકીય સંચાલનની સારણી એવી હોવી જોઈએ કે જેથી નિશ્ચિત સમયમાં શું કરવું તે સરળતાથી જાણી શકાય. તેનું નમૂનારૂપ સમયપત્રક હોવું જોઈએ. ગ્રંથાલય અંદાજપત્ર બનાવતી વખતે દરેક વિભાગ પાસેથી આગામી વર્ષમાં થનાર ખર્ચની વિગતો મેળવવી જોઈએ. તે માટે કર્મચારીઓ પાસે સહકારની અપેક્ષા રાખવી જોઈએ. ત્યારબાદ અંદાજપત્ર બનાવવું જોઈએ. જે કાર્ય જે સમયે કરવાનું છે તે સમયે જ થાય તેવો આગ્રહ રાખવો આવશ્યક છે. સામયિક લવાજમ નિશ્ચિત સમયે મોકલવું જોઈએ. ગ્રંથપ્રાપ્તિ માટેનાં નાણાં 12 માસમાં વિભાજિત કરી ગ્રંથપ્રાપ્તિ અંગેનું આયોજન ગોઠવવું જોઈએ. જેમાં માત્ર વર્તમાન જ નહીં ભવિષ્યની જરૂરિયાતોને લક્ષ્યમાં રાખવી જોઈએ.

### તમારી પ્રગતિ ચકાસો

- (3) નાણાકીય સંચાલન માટેના માર્ગદર્શક સિદ્ધાંતોનું વર્ણન કરો.
- (4) ગ્રંથાલય નાણાકીય સંચાલનના સિદ્ધાંતોમાં સ્થિતિસ્થાપકતાની ચર્ચા કરો.
- (5) ગ્રંથાલય નાણાકીય સંચાલનના સિદ્ધાંતો માં નિયમિતતા અને દૂરદર્શિતાની ચર્ચા કરો.

નોંધ : (i) નીચે આપેલી જગ્યામાં તમારો ઉત્તર લખો.

(ii) એકમના અંતે આપેલા ઉત્તર સાથે તમારા ઉત્તર સરખાવો.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

---

#### 11.4. સારાંશ (Summary)

---

આ એકમ નાણાકીય સંચાલનના સિદ્ધાંતોની જાણકારી આપે છે. ગ્રંથાલય પોતાના નાણાંનો ખર્ચ પુસ્તકો અને સામયિકો, કર્મચારીઓનું વેતન, ભથ્થાં, પ્રલેખન અને માહિતી સેવાઓ, ફર્નીચર, ભવન, ઉપકરણો, ગ્રંથાલયોનો વિકાસ વગેરેને ધ્યાનમાં રાખીને કરે છે. સામાન્ય રીતે અધિકતમ લાભ પ્રાપ્ત કરવા માટે નક્કી કરેલ નિયમો અને કાર્યપ્રણાલીના આધાર પર કેટલાક નિર્દેશક સિદ્ધાંતોને સુનિશ્ચિત કરીને ખર્ચ કરવામાં આવે છે. સેવા અભિમુખી અને લાભ નિરપેક્ષ સંગઠનોમાં નાણાકીય વ્યવસ્થાની કેટલીક મુશ્કેલીઓ હોય છે. આ સમસ્યાઓ જ્યારે વધુ મુશ્કેલ થઈ જાય ત્યારે અંદાજપત્ર મૂળભૂત આયોજન સાથે પૂર્વનિયોજિત નથી હોતી. સેવા અભિમુખી તેમ જ લાભ નિરપેક્ષ સંગઠનોમાં બજાર શક્તિની ભૂમિકા ઓછી મહત્વપૂર્ણ હોય છે. સામાન્ય રીતે આ પ્રકારનાં સંગઠનોની સફળતાના માપન માટે કોઈ માપદંડ હોતા નથી. બહુ ઉદ્દેશ્યો, કિંમત અને લાભ વચ્ચે સંબંધ ન હોવો તેમ જ કાર્યમાપનમાં મુશ્કેલી અને સંગઠનનાં વિવિધ એકમોના કાર્યની તુલના આવા સંગઠનોની કેટલીક વિલક્ષણતાઓ છે.

## 11.5 તમારી પ્રગતિ ચકાસોના ઉત્તરો (Answer the Self Check Exercises)

(1) ગ્રંથાલયમાં ઉપલબ્ધ નાણાંનો સમુચિત ઉપયોગ પુસ્તકો અથવા અન્ય ઉપકરણોની ખરીદી માટે થવો જોઈએ. પરંતુ આ સ્થિતિસ્થાપકતા નાણાકીય નિયમો અને પ્રક્રિયાના માળખામાં રહીને કરવાની હોય છે. આ પ્રકારનું સમાયોજન પ્રાયઃ નાણાકીય વર્ષનાં અંતમાં થાય છે. જ્યારે અન્ય સામગ્રી માટેના પર્યાપ્ત નાણાંનો ઉપયોગ કર્યા વગર પડેલાં થાય છે. ગ્રંથાલયમાં નાણાંના ઉપયોગ અને સંચાલનના લાભ માટે આ સિદ્ધાંતો ઉપયોગી હોય છે. જે માટે કાર્યકારી જવાબદાર અધિકારી નિયમો અને કાર્યપ્રણાલીને અનુરૂપ નક્કી કરે છે. ગ્રંથાલય પાસે આ નાણાકીય નિયમોનું પાલન કર્યા સિવાય કોઈ વિકલ્પ હોતો નથી. ગ્રંથાલય અને માહિતી વ્યાવસાયિકોએ નાણાકીય વ્યવસ્થાનાં વિવિધ સાધન અને ટેકનોલોજી, અર્થશાસ્ત્ર અને કિંમત લેખાકરણ જેવા નાણાં વિશ્લેષણ, કાર્યવહન અને નાણાકીય સરેરાશ, માત્રા વિશ્લેષણ, કામગીરીમાં વિક્ષેપ વિશ્લેષણ જેવા સંબંધિત ક્ષેત્રનું ધ્યાન રાખવાની આવશ્યકતા હોય છે. ગ્રંથાલય તેમ જ માહિતી કેન્દ્રોના સંચાલન માટે આર્થિક સિદ્ધાંતો, ઉત્પાદન સિદ્ધાંત, નાણાકીય અનુમાન, કિંમત, થાપણોનું અંદાજપત્ર વગેરેનો પર્યાપ્ત ઉપયોગ થાય તેવી સંભાવના હોય છે.

સેવા અભિમુખ અને લાભ નિરપેક્ષ સંગઠનોમાં રહેલ લક્ષણો આ મુજબ છે.

- (1) સેવાઓનો સંચય કરી શકાતો નથી. ફળસ્વરૂપ સેવા અભિમુખી સંસ્થાઓમાં તેની કોઈ “યાદી” હોતી નથી. જે સેવાનું વેચાણ થઈ શકતું નથી. તે સેવા લુપ્ત થઈ જાય છે.
- (2) એવી સંસ્થાઓમાં વ્યાવસાયિકોનું આધિપત્ય રહે છે.
- (3) તે શ્રમોન્મુખી સંગઠન છે.
- (4) તેમાં આપવામાં આવતી સેવાઓની ગુણવત્તાનું પરીક્ષણ કરી શકાતું નથી.
- (5) સેવા અભિમુખ સંગઠનોમાં બજારશક્તિ ઓછી મહત્વપૂર્ણ ભૂમિકા ભજવે છે.
- (6) સેવા અભિમુખી સંગઠનમાં આપવામાં આવતી સેવાઓની ગુણવત્તા તેમ જ માત્રાને માપવામાં મુશ્કેલીઓ આવે છે. આવી સંસ્થાઓ દ્વારા આપવામાં આવતી સેવાઓ તેમ જ તે કેટલા પ્રમાણમાં સારી અપાય છે. તેની પર સફળતા નિર્ભર છે.
- (7) સેવા અભિમુખ સંગઠનોની સફળતાને માપવા માટે કોઈ એક માપદંડ નથી. કિંમત અને લાભના સંબંધોનો અભાવ, કાર્ય નિષ્પાદનના માપન અને તેના સંગઠનનાં વિવિધ એકમોના કાર્ય નિષ્પાદનના

માપનમાં મુશ્કેલી વગેરે સેવા અભિમુખી સંગઠનોની અનન્ય વિશેષતાઓ છે.

- (8) આ સંગઠન અપેક્ષાએ નાનાં હોય છે. અને એક જ સ્થાન પર સંચાલિત હોય છે.
  - (9) ભાગીદારી ઊણપ તેમ જ સ્વામિત્વ અને શક્તિ વચ્ચેના અંતરને કારણે સેવા અભિમુખ અને લાભ નિરપેક્ષ સંસ્થાઓ રાજનૈતિક સંસ્થાઓ બની જાય છે.
- (2) લેખિત કિંમત અને ટેકનોલોજીનો વિકાસ લાભદાયક ઉત્પાદન સંગઠનોમાં વધુ જોઈ શકાય છે. એટલે સેવા અભિમુખ અને લાભ નિરપેક્ષ સંગઠનોમાં તેની ઉપયોગિતા ઓછી છે. માહિતી કેન્દ્રોએ સર્જનાત્મક માપન ઉપર પર્યાપ્ત ધ્યાન આપ્યું નથી. નાણાકીય નિયંત્રણ માપનના અભાવમાં સેવા અભિમુખ અને લાભ નિરપેક્ષ સંગઠનોમાં નિશ્ચિત બિન નાણાકીય સર્જનનું માપન જોવા મળે છે. આ બિનનાણાકીય સર્જન ( Non – monetary output) માપકોને વિભિન્ન પ્રકારમાં જુદા કરી શકાય છે. તે વિષયવસ્તુ કે હેતુલક્ષી, માત્રાત્મક (Quantities) અને ગુણાત્મક (Qualitative) હોઈ શકે છે. બિન નાણાકીય સર્જન (Non- monetary output) માપન છે.
1. પરિણામ માપન
  2. પ્રક્રિયા માપન
  3. સામાજિક સંકેત
  4. પ્રતિનિધિ સર્જન માપન

(3) નાણાકીય સંચાલન માટેના માર્ગદર્શક સિદ્ધાંતો આ મુજબ છે :

- (1) અસરકારક અંકુશ (2) સરળતા (3) કરકસર
- (4) સ્થિતિસ્થાપકતા (5) નિયમિતતા અને દૂરદર્શિતા.

### 1. અસરકારક અંકુશ : (Effective Control)

કોઈપણ નાણાકીય સંચાલન ત્યારે જ યોગ્ય રીતે કાર્ય કરી શકે જ્યારે તેની પર અસરકારક અંકુશ હોય. અંકુશ વિધિમાં સરળતા આવશ્યક છે. સંસાધનના કરકસરપૂર્ણ ઉપયોગ માટે નાણાકીય અંકુશ જરૂરી હોય છે. અંદાજપત્રનો દુરુપયોગના થાય તેમ જ મર્યાદિત નાણાકીય સુવિધાઓમાંથી વધુમાં વધુ લાભ મેળવવા માટે પણ નિયંત્રણ આવશ્યક છે. અંકુશ માટે ગ્રંથપ્રાપ્તિ અને સામયિક લવાજમનું મૂલ્યાંકન દર ત્રણ મહિને કરતાં રહેવું જોઈએ. તે અંગેનો અહેવાલ નિયમિત રૂપે ગ્રંથાલય સમિતિ સમક્ષ દર્શાવવો જોઈએ.



## 2. સરળતા : (Simplicity)

નાણાકીય સંચાલનની વિધિઓ સરળ, સુગમ અને સ્પષ્ટ હોવી જોઈએ. અંદાજપત્રમાં આવક અને ખર્ચની સ્પષ્ટતા પણ સામેલ રાખવી જોઈએ. આવક અને ખર્ચની વધઘટનાં કારણો સ્પષ્ટરૂપે દર્શાવવાં જરૂરી છે. આમ કરવાથી ખર્ચ કરવાનું સરળ બને છે. સરળતાના પરિણામ સ્વરૂપ કુશળતા અને કરકસરમાં વધારો જોવા મળે છે.

## 3. કરકસર (Economy)

નાણાકીય સંચાલનની મહત્વપૂર્ણ બાબત કરકસર પણ છે. એક અથવા પ્રત્યેક હેતુમાં નાણાકીય કરકસર પ્રભાવી હોવી જોઈએ. અલ્પ નાણાંનો અનાવશ્યક વ્યય રોકવા જરૂરી છે. અપવ્યયથી બચવા માટે અંદાજપત્રને ધ્યાનમાં રાખી કરકસરપૂર્ણ ખર્ચ કરવા જોઈએ. કરકસર એ નાણાં બચતનો પર્યાય છે.

## 4. સ્થિતિસ્થાપકતા : (Flexibility)

નાણાકીય સંચાલનમાં સ્થિતિસ્થાપક ગુણનું મહત્વ છે. પરિસ્થિતિ અનુસાર મર્યાદા ધ્યાનમાં રાખી યોગ્ય ગોઠવણ કરવી જોઈએ. નાણાકીય સંચાલનમાં સ્થિતિ-સ્થાપકતાને કારણે પરિસ્થિતિ અનુસાર અંદાજપત્રમાં પરિવર્તન કરી શકાય છે. ગ્રંથાલય સેવામાં કોને કેટલું પ્રાધાન્ય આપવું તે પ્રમાણે પ્રાથમિકતા આપવી જોઈએ. જે સંકટ અને આપત્તિકાળમાં સહાયક બની રહે છે. તત્કાલીન પરિસ્થિતિ અનુસાર નવીન સેવાનું આયોજન કરવામાં સહાયક બની રહે છે. સ્થિતિસ્થાપક સ્વભાવનો દુરુપયોગ ન કરતાં અનુચિત લાભ ઉઠાવવો જોઈએ. નક્કી કરેલ નાણાંનો સમુચિત ઉપયોગ પુસ્તકો અને ઉપકરણોની ખરીદી માટે થવો જોઈએ. સ્થિતિસ્થાપકતાનો ઉપયોગ નાણાકીય નિયમ અને પ્રક્રિયાના માળખામાં રહીને કરવાનો હોય છે. આ પ્રકારનું સમાયોજન પુનઃનિર્મિત અંદાજપત્ર વર્ષનાં અંતમાં થવું જોઈએ. જેથી અન્ય સામગ્રી માટેનાં પડી રહેલા નાણાંનો પર્યાપ્ત ઉપયોગ થઈ શકે.

## 5. નિયમિતતા અને દૂરદર્શિતા

નાણાકીય સંચાલનની સારણી એવી હોવી જોઈએ કે જેથી નિશ્ચિત સમયમાં શું કરવું તે સરળતાથી જાણી શકાય. તેનું નમૂનારૂપ સમયપત્રક હોવું જોઈએ. ગ્રંથાલય અંદાજપત્ર બનાવતી વખતે દરેક વિભાગ પાસેથી આગામી વર્ષમાં થનાર ખર્ચની વિગતો મેળવવી જોઈએ. તે માટે કર્મચારીઓ પાસે સહકારની અપેક્ષા રાખવી જોઈએ. ત્યારબાદ અંદાજપત્ર બનાવવું જોઈએ. જે કાર્ય જે સમયે કરવાનું છે તે સમયે જ થાય તેવો આગ્રહ રાખવો આવશ્યક છે. સામયિક લવાજમ નિશ્ચિત સમયે મોકલવું જોઈએ. ગ્રંથપ્રાપ્તિ માટેનાં નાણાં 12 માસમાં વિભાજિત કરી ગ્રંથપ્રાપ્તિ અંગેનું આયોજન ગોઠવવું જોઈએ. જેમાં માત્ર વર્તમાન જ નહીં ભવિષ્યની જરૂરિયાતોને લક્ષ્યમાં રાખવી જોઈએ.

- (4) નાણાકીય સંચાલનમાં સ્થિતિસ્થાપક ગુણનું મહત્ત્વ છે. પરિસ્થિતિ અનુસાર મર્યાદા ધ્યાનમાં રાખી યોગ્ય ગોઠવણ કરવી જોઈએ. નાણાકીય સંચાલનમાં સ્થિતિ- સ્થાપકતાને કારણે પરિસ્થિતિ અનુસાર અંદાજપત્રમાં પરિવર્તન કરી શકાય છે. ગ્રંથાલય સેવામાં કોને કેટલું પ્રાધાન્ય આપવું તે પ્રમાણે પ્રાથમિકતા આપવી જોઈએ. જે સંકટ અને આપત્તિકાળમાં સહાયક બની રહે છે. તત્કાલીન પરિસ્થિતિ અનુસાર નવીન સેવાનું આયોજન કરવામાં સહાયક બની રહે છે. સ્થિતિસ્થાપક સ્વભાવનો દુરુપયોગ ન કરતાં અનુચિત લાભ ઉઠાવવો જોઈએ. નક્કી કરેલ નાણાંનો સમુચિત ઉપયોગ પુસ્તકો અને ઉપકરણોની ખરીદી માટે થવો જોઈએ. સ્થિતિસ્થાપકતાનો ઉપયોગ નાણાકીય નિયમ અને પ્રક્રિયાના માળખામાં રહીને કરવાનો હોય છે. આ પ્રકારનું સમાયોજન પુનઃનિર્મિત અંદાજપત્ર વર્ષનાં અંતમાં થવું જોઈએ. જેથી અન્ય સામગ્રી માટેનાં પડી રહેલા નાણાંનો પર્યાપ્ત ઉપયોગ થઈ શકે.
- (5) નાણાકીય સંચાલનની સારણી એવી હોવી જોઈએ કે જેથી નિશ્ચિત સમયમાં શું કરવું તે સરળતાથી જાણી શકાય. તેનું નમૂનારૂપ સમયપત્રક હોવું જોઈએ. ગ્રંથાલય અંદાજપત્ર બનાવતી વખતે દરેક વિભાગ પાસેથી આગામી વર્ષમાં થનાર ખર્ચની વિગતો મેળવવી જોઈએ. તે માટે કર્મચારીઓ પાસે સહકારની અપેક્ષા રાખવી જોઈએ. ત્યારબાદ અંદાજપત્ર બનાવવું જોઈએ. જે કાર્ય જે સમયે કરવાનું છે તે સમયે જ થાય તેવો આગ્રહ રાખવો આવશ્યક છે. સામયિક લવાજમ નિશ્ચિત સમયે મોકલવું જોઈએ. ગ્રંથપ્રાપ્તિ માટેનાં નાણાં 12 માસમાં વિભાજિત કરી ગ્રંથપ્રાપ્તિ અંગેનું આયોજન ગોઠવવું જોઈએ. જેમાં માત્ર વર્તમાન જ નહીં ભવિષ્યની જરૂરિયાતોને લક્ષ્યમાં રાખવી જોઈએ.

## 11.6 બહુવિકલ્પીય પ્રશ્નો (ઉત્તર સહિત)

(1) નાણાકીય સંચાલનના કેટલા સિદ્ધાંતો છે ?

- (A) 2 (B) 6  
(C) 4 (D) 5

ઉત્તર : 5

(2) માહિતી કેન્દ્રો સેવા અભિમુખ અને \_\_\_\_\_ નિરપેક્ષ સંસ્થા છે.

- (A) લાભ (B) અલાભ  
(C) આવર્તક (D) અનાવર્તક

ઉત્તર : લાભ

(3) નીચેના માંથી કયો નાણાંકીય સંચાલનના માર્ગદર્શનનો સિદ્ધાંત છે.?

- (A) અસરકારક અંકુશ                      (B) નિયમિતતા અને દૂરદર્શિતા  
(C) સ્થિતિ સ્થાપકતા                      (D) ઉપરોક્ત બધા જ

ઉત્તર : ઉપરોક્ત બધા જ

(4) કોઈ પણ નાણાંકીય સંચાલન ત્યારે જ યોગ્ય રીતે કાર્ય કરી શકે જ્યારે તેની \_\_\_\_\_ પાર નિરપેક્ષ હોય છે.

- (A) કરકસર                                      (B) નિયમિતતા  
(C) અસરકારક અંકુશ                      (D) ઉપરોક્ત એક પણ નહિ

ઉત્તર : અસરકારક અંકુશ

---

### 11.7 ચાવીરૂપ શબ્દો (Key Words)

---

**ગ્રંથાલય આવક (Library Income) :** વિભિન્ન સ્ત્રોત દ્વારા પ્રાપ્ત થનાર આવક જેવી કે, અનુદાન, સભ્ય શુલ્ક, ધર્માદા મોડાઈ (અતિદેય ), સેવા શુલ્ક અને પ્રકાશનોનું વેચાણ.

**ગ્રંથાલય વિત્ત (નાણાં) (Library Finance) :** નાણાંના પ્રવાહનો સ્ત્રોત અને ખર્ચ યોજના અનુદાન (Plan Grant) : યોજનાઓ માટે નાણાંની પ્રાપ્તિ જે પંચવર્ષીય યોજના, વાર્ષિક યોજના અંતર્ગત અપાય છે.

યોજના વિનાનું / બિનયોજના અનુદાન-

**(Non- Plan Grant) :** પ્રતિવર્ષ નિરંતર આપવામાં આવતું અનુદાન અંદાજપત્ર

---

### 11.8 સંદર્ભો અને વિશેષ વાંચન (Reference and Further Reading)

---

1. Anthoney Robert Nand Dearden, John (1976) Management Control System : Text and Cases, Linois : Richard D Irwin tnc.
2. Broyles, Jack (eds) 1985, Financial Management Handbook, 2<sup>nd</sup> ed. England Gower.

3. Evans, G. Edward (1976) Management Techniques for Libraries: New York Academic press.
4. Tripathi AC and Reddy P. N. (1991) Principles of Management 2<sup>nd</sup> ed New Delhi : Tata MCGraw hill.
5. Tsuneishi Warren M : Issuesin Libraries Administartion, Colambia University Press, New York, 1974.
6. Vaughan, A. ; Studies in Library Management, Clive Bingley, London, 1970.