MANAGEMENT OF RESOURCES (DAPUB31)
(BACHELOR OF ARTS)

ACHARYA NAGARJUNA UNIVERSITY

CENTRE FOR DISTANCE EDUCATION

NAGARJUNA NAGAR,

GUNTUR

ANDHRA PRADESH

B.A. Final Year Public Administration

Paper - III : Management of Resources

Syllabus

I. Importance of Management of Resources

II. Personnel Management :

- a) Manpower Planning
- b) Recruitment
- c) Training
- d) Promotion
- e) Civil Service Unions-Staff Relations
- f) Administrative Tribunals

III. Financial Management :

- a) Budget : Principles of Budget, preparation, Enactment and Execution
- b) Parliamentary Financial Committees : Estimates Committee, Public Accounts Committee and Committee on Public Undertakings
- c) Accounting and Auditing

IV. Materials Management :

- a) Procurement
- b) Storage
- c) Distribution

V. Management Improvement : Management Techniques Organisation and Methods

Organisation and functions o[redacted]ctorate General of supplies and Distribution Government of India.

(DAPUB 31)

B.A. DEGREE EXAMINATION, MAY 2011.

(Examination at the end of Final Year)

Part II — Public Administration

Paper III — MANAGEMENT OF RESOURCES

Time : Three hours

Maximum : 100 marks

SECTION A — (2 × 15 = 30 marks)

Answer any TWO of the following.

1. What is Resource Management? Explain its importance.
వనరుల నిర్వహణ అనగానేమి? వనరుల నిర్వహణ ప్రాధాన్యతను వివరింపుము.

2. Discuss the merits and demerits of direct and indirect recruitment.
ప్రత్యక్ష మరియు పరోక్ష భర్తీ విధానంలోకి గుణదోషాలను చర్చింపుము.

3. Explain the scope of importance of Finance Management/
ఆర్థిక వనరుల నిర్వహణ పరిధి మరియు ప్రాధాన్యతను వివరింపుము.

4. Discuss the important objectives of Material Management.
వస్తు నిర్వహణలోని ముఖ్య లక్ష్యాలను చర్చింపుము.

5. What are the functions of O & M?
O & M విధులను తెలుపుము?

SECTION B — (3 × 10 = 30 marks)

Answer any THREE of the following.

6. Explain the organization and functions of the Union Public Service Commission.
యూనియన్ పబ్లిక్ సర్వీస్ కమీషన్ వ్యవస్థీకరణ మరియు విధులను వివరింపుము.

7. Explain the principles of promotion of civil servants with merits and demerits.
ప్రభుత్వ సిబ్బంది పదోన్నతిలో గల సూత్రాలను గుణదోషాలను వివరింపుము.

8. Explain the functions and powers of Public Accounts Committee.
ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం విధులు మరియు అధికారాలను తెలుపుము.

9. Explain the preparation and Enactment of Budget in India.
భారతదేశంలో బడ్జెట్ తయారి మరియు ఆమోదము గురించి వ్రాయుము.

10. Analyse the role of Finance Ministry is Financial Administration.

విత్తపాలనలో ఆర్థిక శాఖ పాత్రను విశ్లేషించుము.

11. What are the merits and demerits of Administrative Tribunals?

పాలన ట్రిబునల్స్ (న్యాయ స్థానాలు) గుణ దోషాలు తెలుపుము.

12. What are the various methods of procurement in Public and Private firms?

ప్రభుత్వ, ప్రైవేటు సంస్థల్లో వివిధ రకాల వస్తు సేకరణ పద్ధతులు తెలుపుము.

SECTION C — (3 × 5 = 15 marks)

Answer any THREE of the following.

13. (a) Human Resources.

మానవ వనరులు.

(b) Estimates Committee.

అంచనాల సంఘము.

(c) State warehousing corporation.

రాష్ట్ర గిడ్డంగుల సంస్థ.

(d) Right to Strike.

సమ్మె చేయు హక్కు.

(e) Man Power Planning.

మానవ శక్తి ప్రణాళిక.

(f) "Golden Shake Hand".

"బంగారు కరచాలన".

SECTION D — (25 marks)

14. (a) Answer the following in 1 or 2 sentences : (10 × 2 = 20)

(i) Balanced Budget.

సమతుల్య బడ్జెట్.

(ii) Placement.

పదవి నిర్ణయం.

(iii) Patronage System.

సంభావన పద్ధతి.

(iv) Central Services.

కేంద్ర సర్వీసులు.

(v) Performance Tests.

నిర్వర్తన శోధనలు.

(vi) Physical Resources.

భౌతిక వనరులు.

(vii) Contingency fund of India.

భారత ఆగంతుక నిధి.

(viii) Refresher courses.

పునశ్చరణ కోర్సులు.

(ix) Informal training.

లాంఛన ప్రాయంకాని శిక్షణ.

(x) Inter Departmental promotion.

అంతర్ శాఖ పదోన్నతి.

(b) Answer the following in 1 or 2 words : (5 × 1 = 5)

(i) Who is the Chairman of the Second Administrative Reforms Commission?

రెండవ పాలనా సంస్కరణల సంఘం అధ్యక్షుడు ఎవరు?

(ii) Proper Management of human resources is essential for what kind of development?

ఏ ప్రగతిని సాధించుటకు మానవ వనరుల సక్రమ నిర్వహణ అవసరము?

(iii) In which place Income Tax Training Institute is located in India?

భారతదేశంలో ఆదాయపు పన్ను సర్వీసు ఉద్యోగులకు శిక్షణా సంస్థ ఎక్కడ ఉన్నది?

(iv) Administrative Tribunals first developed in which country?

మొట్టమొదటి ఏ దేశంలో పాలనా న్యాయస్థానాలు నెలకొల్పబడినవి?

(v) Who appoints the Chairman of the Estimates Committee?

అంచనాల సంఘం అధ్యక్షుని ఎవరు నియమిస్తారు?

విషయ సూచిక

1.	వనరుల నిర్వహణ యొక్క ప్రాధాన్యత	1.1 - 1.5
2.	మానవ వనరుల నిర్వహణ	2.1 - 2.7
3.	ఉద్యోగుల భర్తీ	3.1 - 3.10
4.	శిక్షణ యొక్క అర్థం	4.1 - 4.5
5.	పదోన్నతి	5.1 - 5.5
6.	ప్రభుత్వ ఉద్యోగుల సంఘాలు - ఉద్యోగుల సంబంధాలు	6.1 - 6.6
	6ఎ. పరిపాలనా ట్రిబ్యూనల్లు	6ఎ.1 - 6ఎ.7
7.	బడ్జెట్	71. - 7.20
8.	ప్రభుత్వ వ్యయంపై నియంత్రణ : ఆర్థిక మంత్రిత్వశాఖ, పార్లమెంటరీ కమిటీలు	8.1 - 8.10
9.	కంప్ట్రోలర్ మరియు ఆడిటర్ జనరల్	9.1 - 9.8
10.	వస్తు సేకరణ	10.1 - 10.7
11.	వస్తు నిల్వ	11.1 - 11.7
12.	వస్తు పంపిణీ	12.1 - 12.6
13.	నిర్వహణా సాంకేతిక పద్ధతులు, వ్యవస్థీకరణ పద్ధతులు	13.1 - 13.9
14.	డైరెక్టరేట్ జనరల్ ఆఫ్ సప్లయిస్ అండ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్ వ్యవస్థీకరణ - విధులు	14.1 - 14.4

పాఠం – 1

వనరుల నిర్వహణ యొక్క ప్రాధాన్యత

1.0 లక్ష్యం:

ఈ పాఠం చదివిన తరువాత విద్యార్థులు ఈ క్రింది విషయాలను తెలుసుకొనగల్గుతారు.

- ✡ వనరులు అంటే ఏమిటి?
- ✡ వివిధ రకాలైన వనరులు ఏమిటి?
- ✡ వనరుల నిర్వహణకు అనుసరించే పద్ధతులు ఏమిటి?
- ✡ వనరుల నిర్వహణ యొక్క ప్రాధాన్యత ఏమిటి?

విషయసూచిక

1.1 వనరులు – అర్థం
1.2 వివిధ రకాలైన వనరులు
1.3 వనరుల నిర్వహణ పద్ధతులు
1.4 వనరుల నిర్వహణ
1.5 సారాంశము
1.6 నమూనా ప్రశ్నలు
1.7 చదువదగిన గ్రంథాలు

1.1 వనరులు అర్థం:

'రిసోర్స్' అనే ఆంగ్ల పదాన్ని తెలుగులో 'వనరులు' అని అంటాము. ఛాంబర్స్ నిఘంటువు ప్రకారము రిసోర్స్ అంటే 'సహాయపడేది', 'ఉపయోగపడేది' అని అర్థం. అవసరమైనది అనే అర్థం కూడా చెప్పుకోవచ్చు. రిసోర్స్ అంటే 'ఎక్స్పిడియంట్' (Expedient) అనే అర్థం కూడా ఉన్నది. ఎక్స్పిడియంట్ అంటే లక్ష్యాన్ని సాధించటానికి తగిన మార్గము అని, లక్ష్యానికి అవసరమైనది అని కూడా అర్థాలున్నాయి. నిర్వహణ శాస్త్ర భాషలో చెప్పుకోవాలంటే సంస్థ యొక్క లక్ష్యాన్ని సాధించటానికి అవసరమయినవి లేదా అవసరమయిన అంశాలు అని అర్థం.

లక్ష్య సాధనకు అవసరమయినవి అని అంటున్నాము, అంటే, అవి లేకుండా లక్ష్య సాధన సాధ్యం కాదు. లక్ష్యం ఆచరణలోకి రావాలంటే ఆ వనరులు అవసరము. వనరులు లక్ష్యం సాధన పరస్పరం అన్యోన్య సంబంధాన్ని కల్గి ఉంటాయి.

1.2. వివిధ రకాలైన వనరులు:

వనరులు అనేక రకాలు. సాంప్రదాయ అర్థిక శాస్త్రవేత్తలు వనరులను భూమి, మానవ శ్రమ, పెట్టుబడి, పారిశ్రామికవేత్త అని విభజించారు. ఆ వనరులు లక్ష్యం సాధనా మార్గాలుగా ఏ విధంగా ఉపయోగపడ్తాయి (Contribution by resources);

ఆ విధంగా ఉపయోగపడినందుకు తిరిగి వాటికి ఒనగూరె ప్రయోజనము ఏమిటి (remuneration) అనే విషయాలను కూలంకుషంగా చర్చించారు. తరువాతి కాలంలో ఆధునిక నిర్వహణ శాస్త్రవేత్తలు వనరులను నాల్గు రకాలుగా వర్గీకరించారు. అవి: ధనం (Money), పదార్థం లేదా వస్తువు (Material), యంత్రాలు (Machinery) మానవులు (Men). వీటినే M^4 అని కూడా పిలుస్తారు. సమకాలీన నిర్వహణ శాస్త్రజ్ఞులు ఈ నాల్గింటికి విజ్ఞానం (Knowledge) అనే మరో వనరును కూడా జోడించి, వనరుల సంఖ్యను అయిదుకు చేర్చారు. అయితే, ఆధునిక నిర్వహణ శాస్త్రవేత్తల వర్గీకరణే మంచి వర్గీకరణ అని, విజ్ఞానం అనేది మానవ వనరులలో భాగమే కాబట్టి, దానిని ప్రత్యేక వనరుగా గుర్తించవలసిన అవసరం లేదని చాలా మంది ఈ నాటికీ వాదిస్తున్నారు. పైన పేర్కొన్న అయిదు రకాల వనరుల గురించి క్రింద క్లుప్తంగా వివరించటం జరిగింది.

1.2.1 ధనం (Money) :

'ధనం మూలం ఇదం జగత్'. ఈ ప్రపంచంలో ఏమి చేయాలన్నా ధనమే ప్రధానము. ముఖ్యంగా ఒక వ్యాపారానికయినా, ఉత్పత్తికయినా, ధనం చాలా అవసరం. అది లేకుండా లేదా దానిని తగినంత సమకూర్చుకోకుండ మిగిలిన పనిని మొదలు పెట్టటం సాధ్యం కాదు. అదే సమయంలో మొత్తం ప్రక్రియలో ఏ దశలో ఎంత ధనం అవసరమవుతుంది అనే విషయంపై కూడా అవగాహన అవసరం.

1.2.2 పదార్థం లేదా వస్తువులు (Material):

దీనినే ముడి సరుకు అని కూడా పిలుస్తాము. దేనిని ఉత్పత్తి చేయాలి? లేదా ఏ పనిని చేయబోతున్నాము? అనే ప్రశ్న మీద ఆధారపడి ముడిసరుకు ఏమిటి అన్న విషయం నిర్ణయించబడుతుంది. ఉదాహరణకు ఇనుప వస్తువులను ఉత్పత్తి చేసే పరిశ్రమకు ఇనుప ఖనిజం, ముడి సరుకు, లేదా వస్తువు. కంప్యూటర్లను తయారు చేసే సంస్థకు, దానిలోని అనేక విడి భాగాలు ముడి సరుకు, భవన నిర్మాణ సంస్థలకు సిమెంట్, ఇసుక, రాళ్ళు వంటివి ముడి సరుకు చేకూర్చుకొన్న ధనం సహాయంతో ఈ ముడి సరుకును కొని నిల్వ చేసుకొంటారు.

1.2.3 యంత్రాలు (Machinery):

ధనం, ముడి సరుకుతో పాటు ఎంతో అవసరమయిన వనరు యంత్ర సామాగ్రి. ముడి సరుకును వస్తు రూపంలోకి మార్చేది ఇదే. ఆధునిక యుగం యంత్రము యుగం. యంత్రాల సహాయంతో మాత్రమే పని చేస్తూ చిన్న వస్తువును తయారు చేసుకుంటున్నయుగం. కాబట్టి వనరులలో యంత్రాలకు ఒక ప్రత్యేక స్థానం ఉంది.

1.2.4 మానవులు (Man Power):

పై వనరులు పుష్కలంగా లభ్యమవుతున్నాయి, అని అనుకుంటే, లక్ష్య సాధనకు అనుగుణంగా ఆ వనరులన్నింటిని వినియోగపరచే వనరు మానవ వనరు. దీని ప్రాముఖ్యతను గురించి రెండవ పాఠంలో సవివరంగా చర్చించడం జరిగింది. కాబట్టి ఈ పాఠంలో చాలా క్లుప్తంగా దీని గురించి తెలుసుకుందాం. ధనాన్ని ఏ విధంగా ఖర్చు పెట్టాలి, ఎంత పొదుపుగా ఖర్చు పెట్టాలి, అతి తక్కువ ధనంతో ఎక్కువ ఫలాన్ని ఎలా పొందాలి? యంత్రాలను ఎలా ఉపయోగించాలి? వంటి వన్ని మానవ వనరులు, వాటికున్న శక్తితో ముడిపడి ఉంటాయి.

1.2.5 విజ్ఞాన (Knowledge) వనరులు:

నిర్వహణ శాస్త్రంలోకి నూతనంగా ప్రవేశించిన భావన ఇది. ప్రస్తుతం మానవ వనరుల నిర్వహణలో విజ్ఞానం

యొక్క నిర్వహణ చాలా కీలకంగా మారింది. ఉద్యోగులలో తమ స్వశక్తితో సాధించుకున్న విజ్ఞానం, వారి వద్ద నుండి సంస్థకు చేరి, అది సంస్థ యొక్క ఆస్తిగా మారటం, సంస్థ ఆ విజ్ఞానాన్ని పదిలంగా రక్షించుకోవటం మొదలయిన విషయాలకు ప్రాధాన్యత పెరిగిపోయింది. ఆ శాశ్వతమైన ఉద్యోగి బృంద విధానము (fire and fire personnel policy), శాశ్వతంగా, మిగిలిపోవలసిన విజ్ఞానము అనేది నేటి విధానము ఫలితంగా విజ్ఞానం సరికొత్తగా వనరుల ప్రక్కనే స్థానాన్ని సంపాదించుకుంది. అయితే పైన చెప్పుకొన్నట్లు ఈ రోజు కీ కూడా చాలా మంది విజ్ఞానాన్ని ప్రత్యేక వనరుగా గుర్తించటానికి నిరాకరిస్తున్నారు. వారి దృష్టిలో విజ్ఞానం, మానవ వనరులలో ఒక అంతర్భాగము.

1.3 వనరుల నిర్వహణ పద్ధతులు :

పైన పేర్కొన్న వనరులన్నింటిని సమర్ధవంతంగా నిర్వహించగలిగినప్పుడు మాత్రమే, సంస్థ లక్ష్యాన్ని సాధించ గలుగుతుంది. అయితే పై వనరులన్నింటిని ఒకే పద్దతిలో నిర్వహించరు. ప్రతి వనరును ఒక ప్రత్యేక పద్దతిలో నిర్వహిస్తారు.

1.3.1 ధన నిర్వహణ (Management of Resource):

ఏ పని మొదలు పెట్టటానికైనా ధనం ఒక తప్పని సరి వనరు అని ఇంతకు ముందే తెలుసుకున్నాము. ధన నిర్వహణలో ఈ క్రిందివి ప్రధాన నిర్వహణ పద్ధతులు కలవు :

1. ధన సేకరణ : మొత్తం ప్రాజెక్ట్ (తలపెట్టిన పని) వ్యయం ఎంతో ఖచ్చితంగా లెక్క వేయగలగాలి. దానిలో వివిధ ప్రధాన పద్దుల క్రింద (Major heads) ఎంత ఖర్చు అవుతుంది, చిన్న పద్దుల క్రిం ద (Minor heads) క్రింద ఎంత ఖర్చవుతుంది, అనే విషయాన్ని తెలుసుకోవాలి. అదే విధంగా స్థిర ఖర్చుల క్రింద (Fixed cost) ఎంత ఖర్చవుతుంది; అస్థిర ఖర్చుల క్రింద (variable cost) ఎంత ఖర్చవుతుంది; రోజు వారి ఖర్చుల క్రింద (Maintainance cost) ఎంత ఖర్చవుతుంది తెలుసుకోవాలి. ఆ తర్వాత జమ (Credit), ఖర్చు (Debit) లను గురించి క్షుణ్ణంగా తెలుసుకోవాలి. ఖచ్చితమైన ఎకౌంటింగ్ పద్ధతిని పాటించాలి. ప్రాజెక్ట్ లేదా ఉత్పత్తి లేదా చేపట్టిన పనిని ఎన్ని దశలలో చేయాలో ముందుగానే నిర్ణయించుకుని, ఖచ్చితంగా ప్రతి దశను అనుకున్న సమయంలోనే పూర్తిచేయగలగాలి. పైన పేర్కొన్న విషయాలలో ఏ విషయంలో జాగ్రత్త తప్పినా అప్పుడు అది ప్రాజెక్ట్ వ్యయం పెరగటం, ధనం దుబారా కావటం, ఫలితంగా వస్తువు ధర పెరగటానికి దారితీస్తుంది. ఎక్కువ ధర ఉన్న వస్తువు మార్కెట్లో ఇతర కంపెనీ వస్తువుల ధరలతో పోటి పడలేదు కాబట్టి, దానిని డిమాండ్ తగ్గుతుంది. మొత్తం సంస్థ ఇబ్బందులలో పడుతుంది.

1.3.2. పదార్థాలు లేదా వస్తువుల నిర్వహణ (Management of Material):

ధన సహాయంతో సమకూర్చుకోబడి, ఉత్పత్తిలో అత్యంత కీలకమయిన పాత్ర వహించేవి వస్తువులు లేదా పధార్ధాలు. దీనినే ముడి సరుకు అని అంటాము. ఇది లేకుండా ఉత్పత్తి ప్రక్రియ మొదలు కాదు. కాబట్టి దీని నిర్వహణ కూడా చాలా ప్రధానమే. నాణ్యత గల ముడి సరుకును ఎంపిక చేసుకోవటం, దాన్ని పదిలమైన స్థానంలో, అనుకూలమైన వాతావరణంలో భద్రపరచుకోవటం, స్టాక్ రిజిస్టర్ ను నిర్వహించుకోవటం దీనిలోని కీలకమైన అంశాలు. ముడి సరుకును కొంటూ ఇప్పుడు ఎంత కాలానికి, ఎంత ఉత్పత్తి కి సరిపడా ముడి సరుకును కొన్ని నిల్వ చేసుకోవాలి అనేది ప్రధాన ప్రశ్న. ఉదాహరణకు ఒక నెల ఉత్పత్తికి సరిపోయే విధంగా ముడి సరుకు సిద్ధంగా ఉండాలనేది నిర్ణయం అయితే, ఖచ్చితంగా ఆ నియమాన్ని పాటించగలగాలి.

1.3.3 యంత్రాల నిర్వహణ (Management of Machinery):

ఆధునాతన యంత్ర సామాగ్రిని కల్గి ఉండటం, ఎటువంటి పరిస్థితులలోను ఆ రోజు పనికి ఇబ్బంది కలుగకుండా ఉండే విధంగా, యంత్రాలను నడపగల్గటం దీనిలోని ప్రధానాంశాలు. అంతర్జాతీయ విపణిలో జపాన్ ఆధిపత్యానికి కారణం ఏమిటో తెలుసుకుందామని జపాన్ పరిశ్రమలను దర్శించిన అమెరికా నిపుణులు ఈ క్రింది విషయాన్ని గుర్తించారు. జపాన్‌లోని పరిశ్రమలలో యంత్రాలతో పని చేసే ప్రతి ఒక్కరికి ముందు ఆ యంత్రానికి సంబంధించిన విషయాలలో శిక్షణ ఇస్తారు. ఆ యంత్రంలో తల ఎత్తే చిన్న, చిన్న సమస్యలేవో వివరించి, వాటిని బాగుచేసే శిక్షణ కుడా ఇస్తారు. దానివలన పని సమయములో మాత్రం ఎటువంటి పరిస్థితులలోనూ ఆగదు. అవసరమయిన రిపేరు చేసుకుంటూ ఉద్యోగి ఆ యంత్రాన్ని నడిపిస్తాడు. పని సమయం అయిపోగానే, యంత్ర నిపుణులు వచ్చి దాన్ని పూర్తిగా బాగుచేసి, ఆ తర్వాత రోజుకి దానిని సిద్ధం చేస్తారు.

ఈ విషయాన్ని గమనించిన అమెరికావారు ఆశ్చర్యపోయారు. ఎందుకంటే వారికి పద్ధతిలో రెండు ఉత్పత్తి రహస్యాలు దాగి ఉన్నాయి. 1. యంత్రంతో పని చేసే మనిషికి యంత్రంపై పూర్తి అవగాహన, 2. ఎటువంటి పరిస్థితుల లోనూ ఉత్పత్తి ఆగకపోవడం. దాని వలన చాలా ముందుగా తయారు చేసుకున్న ప్రణాళిక (planning)ప్రకారమే ఉత్పత్తి జరుగుతుంది.

1.3.4 మానవ వనరుల నిర్వహణ (Management of Human Resources):

అన్ని వనరులలోకి అత్యంత కీలకమయిన వనరు మానవులు. పైన పేర్కొన్న వనరులన్ని ఒక ఎత్తు అయితే, మానవ వనరు ఒక ఎత్తు. సిలికాన్ వ్యాలీలోని ఒక సాఫ్ట్‌వేర్ కంపెనీ యజమాని చెప్పిన మాటలు ఈ సందర్భంలో గుర్తుకు తెచ్చుకోవడం ఉచితంగా ఉంటుంది. "నా ఉద్యోగులు నాకు అత్యంత విలువైన సంపద. సాయంకాలం వారందరూ ఇంటికి వెళ్లగానే, నా నికర అదాయం సున్నాకు పడిపోయింది". అంకిత భావం, నిష్ఠ, కృషి చేసే మనస్తత్వం ఉన్న ఉద్యోగులు పై వనరులను గరిష్ట పద్ధతిలో ఉపయోగించి సంస్థకు లాభం చేకూరుస్తారు.

1.3.5 విజ్ఞాన నిర్వహణ (Management of Knowledge):

ఒకప్పుడు విజ్ఞానం (ఏదైనా కొత్త విషయం) వ్యక్తి యొక్క ఆస్తిగా ఉండేది. దానిపై హక్కులన్నీ (పేటెంట్) అతనికే ఉండేవి. క్రమేణా ఈ హక్కులను వ్యక్తుల నుండి సంస్థలు కొనుక్కుని వాటి హక్కులుగా మార్చివేసుకుంటున్నాయి. ఆ విధంగా పొందిన విజ్ఞానాన్ని పదిలంగా కాపాడుకోవటానికి అనేక ప్రయత్నాలు చేస్తుంటాయి. ఉత్పత్తికి చెందిన ఒక విజ్ఞాన రహస్యం, కంపెనీ చేత నుండి జారిపోతే, ఆ కంపెనీ తీవ్రంగా నష్టపోతుంది.

1.4 వనరుల నిర్వహణ – ప్రాధాన్యత (Importance of Resource Management):

ప్రతి సంస్థకు ఒక లక్ష్యం ఉంటుంది. ఆ సంస్థ ఆ లక్ష్యాన్ని సాధించటానికి అవసరమయిన విధానాలను, కార్యకలాపాలను రూపొందించుకుంటూ ఉంటుంది. అయితే, లక్ష్యసాధనకు విధానాలు, ప్రణాళికీకరణ వంటివి ఎంత ముఖ్యమో వనరులు, వనరుల సేకరణ, వనరుల వినియోగం కూడా అంతే ముఖ్యం. వనరులు లభ్యం కానపుడు సంస్థ లక్ష్యాన్ని సాధించలేదు. అయితే కేవలం వనరుల లభ్యతే లక్ష్యానికి ధారితీయదు. ఆ వనరులను ఉపయోగించుకునే తీరు, వాటిని గరిష్టీకరించుకునే పద్ధతి లక్ష్య సాధనకు చాలా అవసరం.

1.5 సారాంశము:

వనరులు లక్ష్య సాధనకు అవసరం. వనరులు లేకుండా లక్ష్యం సాధింపబడదు. ఈ వనరులు అయిదు రకాలు. అవి ధనం, ముడి సరుకు, యంత్రాలు, మానవశక్తి, విజ్ఞానం. ఈ అయిదు వనరులు వివిధ పద్ధతులలో నిర్వహించబడుతూ ఉంటాయి. వాటిని నిర్వహించే తీరులో తీసుకునే శ్రద్ధ, సంస్థయొక్క విజయ రహస్యం.

1.6 నమూనా ప్రశ్నలు:

1. వివిధ రకాలైన వనరుల గూర్చి వ్రాయుము?
2. వనరుల నిర్వహణా పద్ధతులను వివరించుము?

1.7 చదువదగిన గ్రంథాలు:

1. Subba Rao and V.S.P. Rao (1998). *Personnel/Human Resource Management*, Konark Publishers, New Delhi.

2. Sharma, A.M. (1995). *Human Resource Management*, Himalaya Publishing House, Bombay.

3. Edwards John et.Al.(1983). *Man Power Planning*, John Wiley, New York.

4. Bennison Malcolm and Jonathan Zosson (1983). *The Man Power Planning Handbook*, McGraw-Hill, London

– డాక్టర్ యం.వి.యస్. కోటేశ్వరరావు

పాఠం – 2

మానవ వనరుల నిర్వహణ

2.0 లక్ష్యం:

ఈ పాఠం చదివిన తరువాత విద్యార్థులు ఈ క్రింది విషయాలను గురించి తెలుసుకోగల్గుతారు.

- మానవ వనరులు లేదా శక్తి అంటే ఏమిటి.
- మానవ వనరులను లేదా శక్తిని ఏ విధంగా నిర్వహించాలి.
- మానవ వనరుల లేదా శక్తి నిర్వహణ ప్రక్రియ ఏమిటి?
- మానవ వనరుల లేదా శక్తి యొక్క నిర్వహణ వ్యూహం ఏమిటి?

విషయసూచిక:

2.1 మానవ వనరులు – అర్థం
2.2 మానవ శక్తి – నిర్వచనాలు
2.3 మానవ వనరులు లేదా మానవ శక్తి ప్రణాళిక – ప్రాముఖ్యత
2.4 మానవ శక్తి ప్రణాళిక – ఉపయోగాలు
2.5 మానవ శక్తి ప్రణాళికకు ప్రధాన్యత ఎక్కువ పెరగటానికి దారి తీసిన పరిస్థితులు
2.6 మానవ వనరుల ప్రణాళిక యొక్క లక్ష్యాలు
2.7 మానవ శక్తి ప్రణాళిక యొక్క అవసరం
2.8 మానవ శక్తి ప్రణాళికలోని పరిమితులు
2.9 సారాంశము
2.10 నమూనా ప్రశ్నలు
2.11 చదువదగిన గ్రంథాలు

2.1 మానవ వనరులు – అర్థం:

ప్రతి సంస్థకు మూడు విధములైన వనరులు అవసరము. అవి:

1. యంత్ర సామాగ్రి (Machinery)
2. ఆర్థిక వనరులు (Money)
3. ఉద్యోగాలు (Men or Human beings)

ఈ మూడు వనరులు M^3 అని పిలుస్తారు. ఈ మూడింటిలో చివరిదైన ఉద్యోగులు లేదా ఉద్యోగి బృందాన్ని "మానవ వనరులు" లేదా "మానవ శక్తి" అని పిలుస్తాము. ఆ మానవ శక్తి వర్తమాన కాలంలో ఎంత అవసరము; రాబోయే కాలంలో ఎంత అవసరము; దానిని సంస్థ లక్ష్యాలకుఉపయోగపడే విధంగా ఎలా ఉపయోగించుకోవాలి వంటి ప్రశ్నలకు సమాధానమే మానవ శక్తి లేదా మానవ వనరుల ప్రణాళిక.

2.2 మానవ శక్తి – నిర్వచనాలు (Definitions of Man Power Planning):

మానవ శక్తి ప్రణాళికను ఎందరో రచయితలు అనేక విధాలుగా నిర్వచించారు. వాటిలో ప్రధానమైన వాటిని క్రింద ఇవ్వటం జరిగింది.

మెక్‌బీత్: "మానవ శక్తి ప్రణాళికలో రెండు దశలుంటాయి. ఎంత కాలానికి అయితే ప్రణాళికను తయారు చేసుకుంటున్నామో, అంత కాలానికి సంబంధించి ఎంత మంది ఉద్యోగులు కావాలి, ఎన్ని స్థాయిలలో వారు కావాలి, ఏ అర్హతలు ఉన్నవారు కావాలి అని ఆలోచించటం మొదటి దశ అయితే; ప్రణాళికాబద్ధమైన అవసరాలకు తగినట్లుగా సంస్థకవసరమైన ఉద్యోగులను ఏ విధంగా పొందాలి అనేది రెండవ దశ"

Mc Beath: Human Resource Planning, "involves two stages. First stage is concerned with the details of planning man power requirements for all types of and levels of employees throughout the period of plan and second stage is concerned with the planning of man power supplies to provide organisation with right type of people from all sources to meet the planned requirements".

గీస్లర్: "సరైన సమయంలో, సరైన స్థానంలో పని చేయటానికి సరైన వ్యక్తులను కలిగి ఉండటానికి, వారి ద్వారా ఆర్థికంగా, గరిష్టంగా లాభం పొందగలగటానికి సహాయపడేది మానవ శక్తి నిర్వహణ. ఇది ఒక ప్రక్రియ. ఈ ప్రక్రియలో ముందుచూపు కల్గి ఉండటం, అభివృద్ధి, అమలు, నియంత్రణ వంటివి అంతర్భాగాలు".

Geisler: "Human Resource Planning is the process - including forecasting, developing, implementing and controlling - by which a firm ensures that it has the right number of people and right kind of people at right place, at right time, doing things for which they are economically more suitable".

స్టెయినర్: "సంస్థలో మానవ వనరులను సంపాదించటానికి, ఉపయోగించుకోవటానికి, అభివృద్ధి చేసుకోవటానికి, రక్షించుకోవటానికి ప్రణాళిక ఒక వ్యూహం. మానవ వనరులందించే ఆధారాలను గుర్తించటానికి, ఉద్యోగ లక్షణాలను ఖచ్చితంగా గుర్తించటానికి, ఉద్యోగాలకు సంబంధించిన గుణాత్మక అవసరాలను గుర్తించటానికి ఇది ఉపయోగపడ్తుంది".

Stainer: Human Resource Planning is "a strategy for acquisition, utilisation, improvement, and preservation of an enterprises human resources. It relates to establishing job specifications or the qualitative requirements of jobs determining the number of personnel required developing sources of supply of man power".

2.3 మానవ వనరులు లేదా మానవ శక్తి ప్రణాళిక – ప్రాముఖ్యత:

సంస్థకు అవసరమయిన అన్ని వనరులలోనూ, అత్యంత కీలకమయినది, ప్రధానమయినది మానవ వనరు లేదా మానవ శక్తి. యంత్ర సామాగ్రి, విత్త వనరులు ఎంత ఎక్కువగా ఉన్నప్పటికి వాటిని సక్రమంగా ఉపయోగించవలసింది ఉద్యోగులే. సామర్థ్యం, నిష్ఠ, తెలివితేటలు, సంస్థ లక్ష్యానికి ప్రాముఖ్యతనివ్వటం, నిరంతరం అభివృద్ధి చెందాలన్న కోరికలేని ఉద్యోగి బృందం ఉన్న సంస్థలో, మిగిలిన రెండు వనరులు ఉన్నా లేనట్లే. పై లక్షణాలన్ని ఉన్న ఉద్యోగి బృందం ఉన్న సంస్థలో, మిగిలిన వనరులు కొద్దిపాటిగా లోపించినా, వారు ఆ లోపాన్ని పూరించగల్గుతారు. కాబట్టే సంస్థ మనుగడకు అత్యంత కీలకమయినది. మిగిలిన రెండు వనరులు అంటే యంత్ర సామాగ్రి, ధనం

తగినంతగా ఉండి; నిష్ఠ, సామర్థ్యం మొదలయిన లక్షణాలున్న ఉద్యోగి బృందం కూడా ఉంటే అప్పుడా సంస్థ చాలా తేలికగా లక్ష్యాలను సాధించగల్గుటమే కాకుండా, తర్వాతికాలంలో అత్యంత క్లిష్టమయిన లక్ష్యాలను నిర్ధారించుకొని వాటిని కూడా సాధించగలదు.

సరియైన ప్రతిభ, శక్తి, సాధించాలన్న కోర్కె ఉన్న ఉద్యోగులు ఉన్నప్పుడు మాత్రమే సంస్థ లక్ష్యాలకు విలువ ఉంటుంది. ఒక సంస్థ యొక్క స్వల్పకాలిక, ధీర్ఘకాలిక ప్రణాళికలు సరిగా అమలు జరపబడాలంటే, సామర్థ్యమున్న ఉద్యోగి బృందం ఉండటం తప్పనిసరి.

ఉద్యోగుల సామర్థ్యం, ప్రతిభ మొదలయిన విషయాలన్నీ ఉద్యోగి బృంద ప్రణాళిక పైన ఆధారపడి ఉంటాయి. ఎటువంటి ప్రతిభ, అర్హతలు ఉన్నవారిని ఉద్యోగంలోకి తీసుకోవాలి? వారికి ఎటువంటి శిక్షణ, పని సమయాలలో ఇవ్వాలి? వారిలో ప్రేరణ ఏ విధంగా కల్పించాలి? మొదలైనవి చాలా కీలకమయిన విషయాలు. ఈ విషయములన్నింటిని వివరించేది, ఆచరణలోకి తెచ్చేది మానవ శక్తి ప్రణాళిక.

ఒక సంస్థకు అవసరమయిన మానవశక్తిని గుణాత్మకంగాను (qualitative), పరిమాణాత్మకంగాను (quantitative) అంచనా వేసేది మానవ శక్తి ప్రణాళికే. తగిన పనికి – తగిన వ్యక్తి అనేది హెన్రి ఫేయల్ కాలం నుండి ఆదర్శప్రాయమైన నిర్వహణ సూత్రంగా పరిగణింపబడుతూ వస్తున్న విషయం మనకు తెలుసు. ఆ సూత్రాన్ని అమలు చేయాలంటే మానవశక్తి నిర్వహణ ఏకైక మార్గం. ఉద్యోగంలో భర్తీ చేసుకున్న రోజు నుండి, ఆ తర్వాతి కాలంలో ఆ ఉద్యోగి నిర్వహించవలసిన పై స్థాయి బాధ్యతలకు అతన్ని మేధాపరంగా, మానసికంగా తయారు చేయాలంటే, మానవ శక్తి ప్రణాళిక చాలా అవసరం.

2.4 మానవ శక్తి ప్రణాళిక – ఉపయోగాలు:

మానవ శక్తి ప్రణాళికవలన అనేక ఉపయోగాలున్నాయి. వాటిలో ముఖ్యమయిన వాటిని క్రింద పేర్కొనడం జరిగింది.

1. ఉద్యోగుల ఎంపికలోనూ, వారి శక్తిని అభివృద్ధి పరచటంలోనూ ఇది ఉపయోగపడుతుంది. తగినంత మందిని చాలా ముందుగానే భర్తీ చేసుకోవటం, రాబోయే కాలంలో వారు నిర్వహించవలసిన క్లిష్టమైన బాధ్యతలకు అవసరమైన శక్తిని వారిలో కల్గించటం సాధ్యపడుతుంది.
2. తగిన స్థానానికి తగిన వ్యక్తి, అవసరానికి సరిపడినంత మంది వ్యక్తులు అన్న రెండు సూత్రాలను అమలు చేయటానికి ఇది ఉపయోగపడుతుంది.
3. మేనేజర్ బాధ్యతలు ప్రత్యేకమయిన బాధ్యతలు: కొన్ని ప్రత్యేకమయిన, విశిష్టమైన లక్షణాలున్నవారు మాత్రమే ఈ బాధ్యతలను సక్రమంగా నిర్వహించగలరు. వారిని ప్రత్యేకంగా తయారు చేయాలి. వయస్సు కారణంగా, బయట దొరికే మంచి ఉద్యోగాల కారణంగా వారిలో కొందరు సంస్థను వదలి వెళ్లిపోతూ ఉంటారు. మేనేజర్లను తయారు చేసుకోవటం, వెళ్లిపోయే వారి స్థానాన్ని భర్తీ చేయటానికి మరి కొందరిని సిద్ధం చేయటం తప్పని సరి.
4. అవసరమయిన మానవ శక్తిని ముందే ఊహించగలగాలి: కొన్ని బాధ్యతలను నిర్వహించగల్గిన వ్యక్తులు ఎప్పుడు

అవసరమయితే అప్పుడు లభ్యం కారు. గరిష్ఠ స్థాయి నైపుణ్యం అవసరమయినప్పుడు, వెంటనే ఆ శక్తి ఉన్నవారు లభ్యం కాకపోతే సంస్థ అనేక ఒడి దుడుకులకు లోనవుతుంది. ఎన్నో ఇబ్బందులను ఎదుర్కొంటుంది. ఈ ప్రమాదం నివారింపబడాలంటే, ఎటువంటి నైపుణ్యం ఉన్న వ్యక్తులు, ఎప్పుడు అవసరమవుతారు అన్న ప్రశ్నకు సమాధానం కావాలి. దీనినే ముందుచూపు అని పిలుస్తాము. ఈ ముందుచూపు (forecasting), దానికి తగినట్లుగా మానవ శక్తిని అందుబాటులో ఉంచుకోవటం తప్పనిసరి. ఇదంతా, మానవ శక్తి ప్రణాళిక వలననే సాధ్యపడుతుంది.

5. వర్తమాన, భవిష్యత్ అవసరాలకు మంచి ఉద్యోగాలను కల్గి ఉండటం కూడా సంస్థకు మంచిది కాదు. ఖచ్చితంగా అవసరానికి తగిన ఉద్యోగులను కల్గి ఉండటానికి మానవ శక్తి ప్రణాళిక ఉపయోగపడుతుంది.

6. ప్రైవేట్ సెక్టార్‌లోనయితే మార్కెట్ అవసరాల కనుగుణంగా, పబ్లిక్ సెక్టార్‌లోనయితే మార్కెట్ అవసరాలకు, సమాజంలోని ప్రజల అవసరాలకు అనుగుణంగా సంస్థ లక్ష్యాలు, పని విధానం, సంస్థలోని ఉద్యోగుల శక్తి మారాలి. దీనిని ఆంగ్లంలో job change అని పిలుస్తాము. ఈ మార్పును ముందుగానే ఊహించి, క్రమంగా ఉద్యోగుల శక్తిలో, ఆలోచనా విధానంలో మార్పును తీసుకురాగలగాలి. ఇది కూడా మానవ శక్తి ప్రణాళిక ద్వారానే సాధ్యపడుతుంది.

2.5 మానవ శక్తి ప్రణాళికకు ప్రాధాన్యత ఎక్కువగా పెరగటానికి దారితీసిన పరిస్థితులు:

గత నలభై సంవత్సరాలుగా (1960 నుండి) మానవ వనరులకు, మానవ శక్తికి, దాని ప్రణాళికకు ప్రాముఖ్యత చాలా పెరిగిపోయింది. మానవ వనరుల నిర్వహణ అనేది ప్రత్యేకమయిన, ప్రముఖమైన శాస్త్రంగా అభివృద్ధి చెందటం మొదలు పెట్టింది. ఈ మార్పుకు దారి తీసిన కారణాలు క్రింద వివరించబడినాయి.

1. మార్కెట్ స్థితిలో వచ్చిన మార్పులు:

ఉత్పత్తికి సంబంధించిన టెక్నాలజీలోనూ, ఉత్పత్తి అయిన దానిని అమ్మటానికి సంబంధించిన పద్ధతులలోనూ, నిర్వహణ పద్ధతులలోనూ గణనీయమైన మార్పులు సంభవించాయి. ఈ మార్పుల వలన వ్యాపార వ్యూహాలలో సత్వర మార్పులు, ఉద్యోగులను ఒక భాధ్యత నుండి వేరొక బాధ్యతకు మార్చవలసి రావటం, కొత్త నైపుణ్యాన్ని వారిలో కల్గించవలసిరావటం అనివార్యమయింది. ఫలితంగా మానవ శక్తి ప్రణాళికకు ప్రాధాన్యత పెరిగిపోయింది.

2. నైపుణ్యం ఉన్న వ్యక్తుల సంఖ్య తగ్గటం:

ప్రతి దేశంలోనూ చదువుకున్న వారి సంఖ్య పెరుగుతూ పోయినా, ప్రత్యేక విజ్ఞానం, నైపుణ్యం ఉన్న వారి సంఖ్య ఎప్పుడూ డిమాండ్‌కు సరిపోయే విధంగా లేకపోవటం వలన, ఇబ్బందులు ఎదురుకావటం మొదలు పెట్టాయి. సంస్థలో ఉన్నవారికే క్రొత్త పద్ధతులు నేర్పడం, క్రొత్త నైపుణ్యాన్ని కలుగచేయటం అనివార్యమయింది.

3. వస్తువుల డిమాండ్‌లో అనూహ్య మార్పులు:

ఆధునిక మార్కెట్ అస్తవ్యస్థ పరిస్థితులలోకి నెట్టబడింది. కొనుగోలుదారుడు (consumer) ఎప్పుడు దేనిని

2)

కోరుకుంటున్నాడో ఊహించటం కష్టమైపోయింది. దానితో ఒకే వస్తువుకు, లేదా ఒకే సేవకు ఆదరణ లభిస్తుందనే నమ్మకం లేకుండా పోయింది. వస్తువుల వినిమయంలో విపరీతమయిన ఒడిదుడుకులు సంభవించటం (cyclical fluctuations and discontinuties) మొదలుపెట్టాయి. దీనితో సంస్థలో పనిచేసే ఉద్యోగుల నైపుణ్యం పెరగవలసిన, హఠాత్తుగా మారవలసిన అవసరం ఏర్పడింది.

4. ఉద్యోగులలో పెరిగిపోయిన భిన్నత్వం:

నూతన సామాజిక భావాల ప్రభావంతో అందరికి సమానావకాశాలు అన్న ఆలోచనకు బలం పెరిగి, ప్రభుత్వ ఉద్యోగ విధానాలలో తీవ్రమయిన మార్పు వచ్చింది. వైరుధ్యం ఉన్న సామాజిక నేపథ్యం ఉన్న వారు ఒకేసారి, ఒకే హోదాలో ఉద్యోగాలలోకి ప్రవేశించటం, స్త్రీలకు, వికలాంగులకు, విస్మరించబడిన వారికి తప్పనిసరిగా ఉద్యోగాలు ఇవ్వవలసి వచ్చింది. వలస వచ్చిన వారు కూడా ఉద్యోగావకాశం ఒక హక్కుగా సాధించుకున్నారు. దీనితో మానవ వనరులలో విపరీతమైన వైవిధ్యం (Hetrogenity) పెరిగిపోయింది. ఈ మార్పు వలన మానవ వనరులను నిర్వహించే తీరులో కూడా మార్పు అవసరమయింది.

5. ఒకవైపు శాసన రూపంలో నియంత్రణ, మరోవైపు తాత్కాలికంగా మారిన ఉపాధి:

1960 లలో మొదలయి ప్రపంచమంతటా రెండు మార్పులు సంభవించాయి. ప్రభుత్వ రంగంలో ప్రభుత్వం చొరవ చూపి, అనేక ఉపాధి శాసనాలను చేయటం మొదలు పెట్టింది. వివక్షత తొలగటం, శాశ్వత ఉపాధి దీని ఫలితంగా వచ్చిన మార్పులు. ప్రైవేట్ రంగంలో యజమానికి ఇష్టమైతే ఉపాధి, లేకపోతే తొలగింపు (Hire and fire) అనే పద్ధతి అమలులోకి వచ్చింది. ప్రైవేట్‌రంగమంటేనే అశాశ్వత ఉపాధి అన్న భావన ఏర్పడింది. దానితో ఈ రెండు రంగాలలో పని చేసే వారిలో ప్రేరణ కల్పించటానికి, దానిని కొనసాగించటానికి అనేక రకాలయిన నూతన పద్ధతులు, వ్యూహాలు అవసరమయ్యాయి.

పై కారణాలతో పాటు, బలమైన కార్మిక సంఘాలు, రాజకీయ నాయకుల జోక్యం, పెద్ద పెద్ద కర్మాగారాల ఏర్పాటు వలన నిర్వాసితులయిన వారు నూతన వత్తిడి మార్గాలను (Pressuring techniques) ప్రవేశపెట్టారు. పై కారణాలన్నింటి వలన మానవ వనరుల నిర్వహణ క్లిష్టంగా మారి, నూతన ప్రా ధాన్యతను సంతరించుకుంది.

2.6 మానవ వనరుల ప్రణాళికా యొక్క లక్ష్యాలు:

మానవ శక్తి లేదా మానవ వనరులను ప్రణాళికా బద్ధంగా ఉపయోగించుకోగలగటం వలన ఈ క్రింది లక్ష్యాలను సాధించవచ్చు.

1. ప్రస్తుతం సంస్థలో ఉన్న మానవ శక్తిని గరిష్ట స్థాయిలో ఉపయోగించుకోవచ్చు.
2. గుణాత్మకంగాను, పరిమాణాత్మకంగాను సంస్థకు ఎంత మానవ శక్తి, అవసరమో అంత వరకే ఉపయోగించుకోవచ్చు.
3. రాబోయే కాలంలో ఎందరు ఉద్యోగులు, ఉద్యోగాలను వదలి వెళ్లటానికి (employee turnover) ఎంత ఆస్కారం ఉందో ముందే ఊహించి, దానికి ప్రత్యామ్నాయ ఏర్పాట్లను చేసుకోవటానికి వీలుంటుంది.

4. సంస్థను, సంస్థ కార్యకలాపాలను విస్తరించుకుంటూ పోవటానికి ఆస్కారం ఉంటుంది.
5. ఉద్యోగుల స్థాయిని, నైపుణ్యాన్ని, విజ్ఞానాన్ని పెంపొందించటానికి ఆస్కారం ఉంటుంది.
6. మానవ శక్తి ఎక్కువగా ఉందా? తక్కువగా ఉందా? అన్న విషయాన్ని ఖచ్చితంగా అంచనా వేయటానికి ఆస్కారం ఉంటుంది.
7. సరియైన "భర్తీ విధానాన్ని" (recruitment policy) నిరూపకల్పన చేసుకోవటానికి ఉపయోగపడ్తుంది.
8. సమగ్రమైన ఉద్యోగి బృంద విధానాన్ని తయారు చేసుకోవచ్చు.

2.7 మానవ శక్తి ప్రణాళిక యొక్క అవసరం :

1. పదోన్నతి, ట్రాన్స్‌ఫర్, మంచి సౌకర్యాలు వంటి విషయాలలో ఉద్యోగుల వ్యక్తిగతమైన కోర్కెలను తీర్చటానికి మానవ శక్తి ప్రణాళిక చాలా అవసరం.
2. స్వల్ప కాలికంగానూ, దీర్ఘకాలికంగానూ జీతభత్యాలకు ఎంత డబ్బు ఖర్చవుతుందో దీని సహాయంతో తెలుసుకోవచ్చు. తద్వారా సంస్థ యొక్క బడ్జెట్ అవసరాలను ముందుగానే గుర్తించవచ్చు.
3. మానవ వనరుల (ఉద్యోగుల) కోర్కెలలోనూ, విలువలలోనూ, వచ్చే మార్పులను ముందుగానే పసిగట్టి, వాటికి తగినట్లుగా వ్యవహరించటానికి యాజమాన్యానికి అవకాశం ఇస్తుంది.
4. భౌతిక అవసరాలను అంటే పని పరిస్థితులు, ఇతర సౌకర్యాలు చక్కగా అమర్చుకోవటానికి ఇది అవకాశం కల్పిస్తుంది.
5. సంస్థలో ఉద్యోగి నిర్వహించవలసిన బాధ్యతలను దృష్టిలో పెట్టుకొని, అభ్యర్థులకు ఎటువంటి పరీక్షలు పెట్టాలి, ఇంటర్వ్యూ ఎలా చేయాలి, వారి ఇంటలిజెన్స్‌ను ఎలా పరీక్షించాలి అన్న విషయాలను నిర్ధారిస్తుంది.
6. సంస్థ యొక్క లక్ష్యం నెరవేరే విధంగా, సంస్థలోని మానవ వనరులు అభివృద్ధి చెందాలంటే మానవ శక్తి ప్రణాళిక చాలా అవసరం.

2.8 మానవ శక్తి ప్రణాళికలోని పరిమితులు:

మానవ శక్తిని లేదా మానవ వనరులను ప్రణాళికాబద్ధంగా వినియోగించుకోవటంలో ఈ క్రింది పరిమితులున్నాయి.

1. ఖర్చు పెరుగుతుందన్న అపోహతో యజమానులు వ్యతిరేకిస్తారు: చాలా మంది యజమానులు దీనిని వ్యతిరేకిస్తారు. వారి అభిప్రాయంలో ఈ మానవ శక్తి ప్రణాళికను అమలు చేయటమంటే ఉద్యోగులపై చాలా ఎక్కువ డబ్బును ఖర్చు చేయటమే. సాఫీగా సాగిపోయే భర్తీ, ప్రమోషన్ విధానాన్ని క్లిష్టతరం చేసుకోవటమే. భర్తీకి ఒక ప్రణాళిక, శిక్షణ కొక ప్రణాళిక, అభివృద్ధికి ఒక ప్రణాళిక, అనేక విధాలైన రేటింగ్ పద్ధతులను అమలుచేయటం, ఉద్యోగుల నిర్వర్తనను అంచనా వేయటానికి యంత్రాంగాన్ని సృష్టించటం మొదలయినవన్ని చాలా ఖర్చుతో కూడుకొనిన పనులని వీరు భావిస్తారు.

2. ఉద్యోగుల నుండి వ్యతిరేకత: మానవ శక్తి ప్రణాళిక ఉద్యోగులకు వ్యతిరేకమైనదని చాలా మంది ఉద్యోగులు భావిస్తారు. నిరంతరం పర్యవేక్షణకు లోనుకావటం, నిర్వర్తనను తప్పనిసరిగా మెరుగుపరచుకోవటం వంటి వాటిని ఉద్యోగులు తీవ్రంగా వ్యతిరేకిస్తారు.

3. ఉద్యోగ స్వభావంలో వచ్చిన మార్పు: సమకాలీనంగా ఉద్యోగ స్వభావంలో చాలా మార్పు వచ్చింది. హైర్ అండ్ ఫైర్ పద్ధతి, కాంట్రాక్ట్ పద్ధతి, సబ్ కాంట్రాక్ట్ పద్ధతి, కొన్ని మాసాలు మాత్రమే పని దొరికే పరిస్థితి (seasonal employment), ఎక్కడ ఎక్కువ జీతమిస్తే అక్కడికే పోయి పని చేయాలనే ధోరణి ఈ మార్పుకు కొన్ని ఉదాహరణలు. ఇటువంటి పరిస్థితులలో దీర్ఘకాలిక స్వభావం కల మానవశక్తి ప్రణాళికకు ఏమి ప్రాధాన్యత లేదని కొంతమంది భావన.

2.9 సారాంశము:

1960లలో ప్రచారంలోకి వచ్చినప్పటికి, అతి తక్కువ కాలంలో మానవ వనరులు లేదా మానవ శక్తి ప్రణాళిక గణనీయమయిన ప్రాధాన్యతను సంతరించుకుంది. సంస్థలోని మానవ శక్తిని ఖచ్చితంగా అంచనా వేసుకోవటం, భవిష్యత్ అవసరాలను దృష్టిలో పెట్టుకొని మానవ శక్తిని పెంపొందించుకోవటం వంటి అంశాలు. ఈ భావన యొక్క ప్రాధాన్యతను పెంచివేశాయి. అంతేకాకుండా భర్తీ దశ నుండే ఉద్యోగి బృంద ప్రక్రియను, సంస్థ లక్ష్యానికి జతచేయటం దీనిలోని మరో ప్రత్యేకత. అయితే ఒక వైపు యజమానులు మరోవైపు ఉద్యోగులు, వారి వారి స్వంత కారణాల వలన ఈ భావనను ఎంతో కొంత ప్రతిఘటించటానికి ప్రయత్నం చేస్తూనే ఉన్నారు. దీనికి తోడు ఉద్యోగాలు స్వల్పకాలిక స్వభావాన్ని సంతరించుకోవటం కూడా దీనికి ఒక పరిమితిగా తయారయింది.

2.10 నమూనా ప్రశ్నలు:

1. మానవ శక్తి ప్రణాళిక అంటే ఏమిటో వివరించి దాని లాభాలను వ్రాయండి.
2. మానవ శక్తి ప్రణాళిక యొక్క ప్రాధాన్యతను వివరించి, దానిపై ఉన్న పరిమితులేమిటోవివరించండి.
3. మానవ శక్తి ప్రణాళికపై ఒక విమర్శనాత్మక వ్యాసాన్ని వ్రాయండి.

2.11 చదువదగిన గ్రంథాలు:

1. Subba Rao and V.S.P. Rao (1998). *Personnel/Human Resource Management,* Konark Publishers, New Delhi.
2. Sharma, A.M. (1995). *Human Resource Management,* Himalaya Publishing House, Bombay.
3. Edwards John et.Al.(1983). *Man Power Planning,* John Wiley, New York.
4. Bennison Malcolm and Jonathan Zosson (1983). *The Man Power Planning Handbook,* McGraw-Hill, London

– డాక్టర్ యం.వి.యస్. కోటేశ్వరరావు

పాఠం - 3

ఉద్యోగుల భర్తీ

3.0 **లక్ష్యం :** ఈ పాఠం చదివిన తర్వాత విద్యార్థులు ఈ క్రింది విషయాలు తెలుసుకోగల్గుతారు.

☆ ఉద్యోగుల భర్తీ, దాని ఆవశ్యకత

☆ అనేక విధాలైన భర్తీ పద్ధతులు

☆ భర్తీ చేసుకునే ప్రక్రియలో ఎదురయ్యే సమస్యలు

☆ పదోన్నతిలోని లాభాలు, నష్టాలు

☆ భర్తీకి కావలసిన అర్హతలు.

☆ వివిధ రకాలైన పోటీ పరీక్షలు

☆ నియామకము, పరివేక్షణ.

విషయ సూచిక

3.1 ఉద్యోగుల నియామకము లేదా భర్తీ

3.2. వ్యతిరేక, అనుకూల భర్తీ

3.3. భర్తీలోని సమస్యలు

3.4. భర్తీ అధికారం ఎవరికి ఉండాలి

3.5. భర్తీ పద్ధతులు

3.6. పదోన్నతిలోని లాభాలు

3.7. ప్రత్యక్ష పన్నులవలన లాభాలు

3.8. ముగింపు

3.9. ఉద్యోగుల అర్హతలు

3.10. అర్హతల నిర్ణయ పద్ధతులు

3.11. వివిధ రకాలైన పోటీ పరీక్షలు

3.12. వ్రాత పరీక్షలలోని రకాలు

3.13. మౌఖిక పరీక్ష లేదా ఇంటర్వ్యూ

3.14. ఇంటర్వ్యూ పద్ధతి - లోపాలు

3.15. నిర్వర్తనా పరీక్ష

3.16. విద్య, అనుభవం, ప్రాతిపదికగా ఎంపిక

3.17. మానసిక పరీక్షలు

3.18. అర్హతలు నిర్ణయించే పాలనా యంత్రాంగం

3.19. సర్టిఫికేషన్

3.20. నియామకం, పరివేక్షణ

3.21. నిర్దిష్ట ఉద్యోగంలో నియామకం

3.22. పునశ్చరణ

3.23. సారాంశము

3.24. నమూనా ప్రశ్నలు

3.25. చదవదగిన గ్రంథాలు

3.1. ఉద్యోగుల నియామకము లేదా భర్తీ (RECRUITMENT OF PERSONNEL)

సరియైన స్థానంలో సరియైన వ్యక్తిని నియమించుకోగలిగినపుడే సంస్థ ప్రభావవంతంగా పనిచేయగల్గుతుంది. ఇది చేయగలిగేది ఎలా? ఉద్యోగి బృంద పాలనలో ఇది చాలా కీలకమయిన సమస్య. పొరపాటుగా తగిన వ్యక్తితో ఉద్యోగాన్ని నింపకపోతే, కొన్ని సం॥ల పాటు ఆ వ్యక్తివలన సంస్థ నష్టపోతూ ఉంటుంది. కాబట్టి కొన్ని ప్రమాణాలనూ, అర్హతలనూ ముందుగానే నిర్ధారించుకొని, ఆ అర్హతల ప్రాతిపదికగా శాస్త్రీయ పద్ధతుల సాయంతో ఉద్యోగులను ఎంపిక చేసుకోవాలి. మానవ జాతి చరిత్రలో చైనా దేశం మొదటిసారిగా క్రీస్తు పూర్వం 2వ శతాబ్దిలో పోటీ పరీక్షల సహాయంతో శాస్త్రీయంగా ఉద్యోగులను ఎంపిక చేసుకునేది ఆధునిక కాలంలో ప్రష్యాదేశంలో మొట్టమొదటిసారి పోటీ పరీక్షల ఆధారంగా నియామకాలను జరుపుకునేది. భారతదేశంలో ఈ పద్ధతి 1853లో మొదలయింది.

3.2. వ్యతిరేక (Negative) అనుకూల (Positive) భర్తీ :

భర్తీ విధానంలో రాజకీయ ప్రమేయాన్ని నివారించటానికి, పక్షపాతాన్ని నిరోధించటానికి లేదా "వెధవలను బయటనే ఉంచటానికి (Keeping the rascals out) ఉద్దేశించిన భర్తీ విధానాన్ని వ్యతిరేక (Negative) భర్తీ విధానమని అంటారు. ఈ విధమైన పద్ధతిలో అందరికి పోటీ పరీక్షల్లో పాల్గొనే అవకాశం ఇచ్చి ఎవరైతే ఆ పరీక్షల్లో నెగ్గుతారో వారికే ఉద్యోగాలిస్తారు. పోటీపడటానికి అందరికి అవకాశం ఇవ్వటమే దీని ముఖ్యోద్దేశం. ఈ పద్ధతివలన 'సాదాసీదా' (mediocrites) వ్యక్తులు కూడా ఉద్యోగాలు సంపాదించుకునే అవకాశముంది. "విజేతృ భాగ నిర్ణయ పద్ధతి" అంతరించి పోయి "మెరిట్ పద్ధతి" అమలులోకి వచ్చిన రోజులలో ఇది అమలులో ఉండేది. జె.డి. కింగ్స్లే మాటలలో చెప్పాలంటే "ఈ పద్ధతివలన వెధవలతోపాటు శక్తి దూరదృష్టి ఉన్న వ్యక్తులను కూడా బయటనే ఉంచుతారు.".

దీనికి వ్యతిరేకమయింది అనుకూల భర్తీ విధానము. ఈ పద్ధతిలో ఉత్తమమైన వారిని, శక్తిగలవారిని ఉద్యోగులలో నియమించే ప్రయత్నం జరుగుతుంది. అటువంటి వ్యక్తులను ఉద్యోగాలలోకి ఆకర్షించే ప్రయత్నాలు జరుగుతాయి. భర్తీ విధానాలలో క్రొత్త క్రొత్త మార్పులు చేసి, కేవలం తెలివి తేటలు, శక్తి ఉన్నవారే ఉద్యోగానికి పోటీపడేలా చేస్తారు.

3.3. భర్తీలోని సమస్యలు (Problems of Recruitments) :

తగిన, శక్తివంతులైన వ్యక్తుల్నే ఉద్యోగాలలో నియమించుకునే ప్రయత్నంలో ఈ క్రింది సమస్యలు ఎదురు అవుతాయి. అవి 1) భర్తీ అధికారం ఎవరికి ఉండాలి. 2) భర్తీ పద్ధతులు, 3) ఉద్యోగుల అర్హతలు 4) అర్హతల నిర్ణయ పద్ధతులు 5) అర్హతల నిర్ధారణకు పాలనా యంత్రాంగం.

3.4. భర్తీ అధికారం ఎవరికి ఉండాలి (Location of Appointing Authority) :

ఉద్యోగులను ఎంపిక చేసే అధికారం ఎవరికి ఉండాలి అనేది ప్రథమ సమస్య. ప్రజలే తమకు సేవ చేయాల్సిన అధికారులను ఎంపిక (ఎన్నిక) చేసుకోవాలా? లేదా ఒక అధికారో లేదా ఒక ప్రభుత్వ సంస్థో వారిని ఎంపిక చేయాలా? మొదటి పద్ధతిని ప్రజాస్వామ్య ఎంపిక పద్ధతి అని అంటాము. దీనిని సమర్థించే వారు ప్రజాస్వామ్యం ఈ పద్ధతిలోనే అర్థవంతంగా ఉంటుందని, అంతేకాకుండా అధికారుల మీద ప్రజా నియంత్రణ ఉండాలంటే ఈ పద్ధతియే ఉత్తమమయినదని వాదిస్తారు. ఎక్కడెక్కడైతే ఉద్యోగం కేవలం విధాన రూపకల్పనకు సంబంధించింది అయి ఉంటుందో, లేదా ఏ ఉద్యోగాలయితే రాజకీయ స్వభావాన్ని కల్గి ఉంటాయో అక్కడ ఈ పద్ధతి ఉపయోగిస్తుంది. ఉదా॥ రాజకీయ కార్యనిర్వాహకులు. కాని ఇది మిగిలిన ఉద్యోగాల విషయంలో పనికిరాదు. కారణమేమిటంటే ఎన్నిక అనేసరికి కేవలం ప్రతిభే కాకుండా ఇంకా అనేక ఇతర విషయాలు ప్రమేయం కల్పించుకుంటాయి.

రెండవ పద్ధతిలో నియామక అధికారం అర్థన్యాయ అధికారాలు కలిగిన ఒక స్వతంత్ర సంస్థ చేతిలో ఉంటుంది. ఉదా॥ పబ్లిక్ సర్వీస్ కమీషన్లు. ఈ సంస్థ ఒక నిర్దిష్ట పద్ధతిని ఏర్పరచి, దాని ప్రకారం పోటీ పరీక్షలు, ఇంటర్వ్యూల ద్వారా అభ్యర్థుల్ని ఎంపిక చేస్తుంది.

3.5. భర్తీ పద్ధతులు (Methods of Recruitment) :

ఉద్యోగాల భర్తీని అప్పటికే ఉద్యోగాలు చేస్తున్న ఉద్యోగులనుండి చేయలా లేదా బయట వ్యక్తుల నుండి భర్తీ చేయలా? అన్నది రెండవ సమస్య. ఇది కేవలం పై స్థాయి ఉద్యోగాలకు సంబంధించిన సమస్య. ఎందుకంటే క్రింది స్థాయి ఉద్యోగాలను ఎప్పుడూ బయటి

వారి నుండి భర్తీ చేయకతప్పదు. లెవిస్ మేయర్స్ అభిప్రాయపడినట్లుగా ఎంపిక విధానాలు మౌలికంగా రెండు - ఒకటి సర్వీసు బైటనుండి భర్తీ చేసుకోవటం, లేదా సర్వీసులో ఉన్న వారిలో నుండి ఎంపిక చేసుకోవటం. దానినే 'బాధ్యతలను తిరిగి పంచటం' అని 'పదోన్నతి' అని అంటాము. ఇది కేవలం భర్తీ విధానానికి చెందిన సాంకేతిక పద్ధతి యొక్క సమస్య మాత్రమే కాదు. ఇది మొత్తం ఉద్యోగి బృందానికి సంబంధించినది. ఉద్యోగుల యొక్క శక్తి, సర్వీసులో ఉన్న ఆకర్షణ, మనోబలం, శిక్షణ మొదలయినవన్నీ దీనిపైనే ఆధారపడి ఉంటాయి. శ్రమకు తగిన ప్రతిఫలము ఇవ్వటమే ఉద్యోగి స్వామ్యానికి పునాది అని అనుకుంటే అప్పుడు పదోన్నతి అవకాశాలు. భర్తీ స్థాయి మొ॥వి ప్రముఖ పాత్ర వహిస్తాయి."

3.6. పదోన్నతిలోని లాభాలు (Merits of Recruitment from with in - promotions)

1) ఉద్యోగులకు పై స్థాయికి పోవటానికి దీనిలో అవకాశాలు ఎక్కువ. దీనివలన కష్టపడి పని చేయటానికి ఉత్సాహం చూపిస్తారు. కష్టపడి పనిచేయటంవలన సామర్థ్యం పెరుగుతుంది.
2) నిజాయితీగా, తెలివితేటలుపయోగించి పని చేస్తే పదోన్నతి లభిస్తుందనే భావన వారి మనోబలాన్ని పెంచుతుంది.
3) క్రింది ఉద్యోగ నిర్వహణలో వారు సంపాదించిన అనుభవం, పైస్థాయి బాధ్యతలు నిర్వహించటానికి ఉపయోగపడుతుంది.
4) ఒక వ్యక్తి శక్తి సామర్థ్యాలు తెలుసుకోవటానికి పరీక్షా విధానం సరైన గీటురాయి కాదు. ఉద్యోగి చేసిన పనే అతని సమర్థ్యానికి నిజమైన గీటురాయి.
5) ప్రత్యక్ష నియామకంతో పోలిస్తే పదోన్నతి వలన సామర్థ్యం ఉన్న ఉద్యోగులను సంపాదించుకోవటం తేలిక.
6) శిక్షణ అవసరం ఉండదు కాబట్టి, ఈ పద్ధతి ఆర్థికంగా కూడా మంచిదే.
7) ప్రకటనలు, పరీక్షలు, ఇంటర్వ్యూల వంటి తతంగముండదు కాబట్టి పబ్లిక్ సర్వీస్ కమీషన్లమీద వత్తిడి ఉండదు.
8) ఒక సర్వీసు జీవితకాల సర్వీసు (Career service) కావాలంటే, పదోన్నతి అవసరం. అమెరికాలో వెలువడిన "రిపోర్ట్ ఆఫ్ కమీషన్ ఆఫ్ ఎంక్వైరీ ఆఫ్ పబ్లిక్ సర్వీస్ పర్సనల్" ప్రకారం, "పైస్థాయి ఉద్యోగాలను ప్రత్యక్ష పద్ధతిద్వారా నింపితే, దాన్ని జీవితకాల సర్వీస్ అని అనలేము. బయటి నుండి వచ్చేవారు క్రింది స్థాయి ఉద్యోగులు పైస్థాయికి చేరటానికి పెద్ద ఆటంకంగా నిలుస్తారు."

3.6.1. నష్టాలు :

1) దీనివలన ఎంపిక రంగం కుదించబడుతుంది. ఉద్యోగులనుండి మాత్రమే పై ఉద్యోగాలను నింపటం వలన ప్రతిభగల ఎక్కువ మందిని పరీక్షించే అవకాశం కలుగదు.
2) ఈ పద్ధతివలన సంస్థలో నిస్తేజం (Stagnation and Conservation) పెరుగుతుంది. ఉద్యోగులు శక్తి హీనులైనా, ప్రతిభాశూన్యులైనా వారికే పదోన్నతి ఇవ్వాల్సి వస్తుంది. దీనికన్నా అప్పుడప్పుడైనా పై ఉద్యోగులలో క్రొత్త రక్తాన్ని నింపటం అవసరం.
3) 'సమాన అవకాశాల హకు'కు పదోన్నతి పద్ధతి వ్యతిరేకం.

3.7. ప్రత్యక్ష భర్తీ పద్ధతివలన లాభాలు (Merits of recruitment from without Direct recruitment)

1) ఇది ప్రజాస్వామ్య సూత్రానికి అనుకూలమయినది. అర్హత ఉన్న ప్రతివారికి పోటీపడటానికి సమాన అవకాశం ఉంటుంది.
2) ఎంపికకు విశాల రంగం ఏర్పడుతుంది. సమర్థులైన వారిని గుర్తించి ఎంపిక చేసుకోవచ్చు.
3) ఎప్పటికప్పుడు క్రొత్త రక్తం సంస్థలోకి ప్రవేశిస్తుంది. క్రొత్త ఆలోచనలు, క్రొత్త శిల్ప పద్ధతులు సంస్థలోకి వస్తాయి. పాతకాలపు ఆలోచనలకు, భావాలకు స్వస్తి చెప్పవచ్చు.
4) పదోన్నతి వలన ఏ వయస్సులో అయితే సహజంగా చొరవ, శక్తి, పనిలో వేగం సన్నగిల్లుతుందో, ఆ వయస్సువారు పైస్థాయి ఉద్యోగాలకు వస్తారు.
5) ఇది సాంకేతిక రంగంలో శరవేగంగా మార్పులు జరుగుతున్న యుగం. పాతవారికి ఆ మార్పులు తెలియదు. క్రొత్తవారు ఈ మార్పులను అధ్యయనం చేస్తారు కాబట్టి, వారి వలన సంస్థకు లాభం జరుగుతుంది.

3.7.1. నష్టాలు :

1) ఇది విపరీతమయిన ఖర్చుతో కూడుకున్న పని. ఎంపిక, శిక్షణ వంటి విషయాల మీద చాలా డబ్బు ఖర్చుపెట్టాలి.
2) పదోన్నతికి ఎప్పుడైతే అవకాశాలు లేవో, కష్టపడి పనిచేయటానికి అవసరమయిన ప్రోత్సాహకాలు ఉండవు.
3) తమకన్నా చిన్నవారు, అనుభవంలేనివారు పై స్థాయిలో కూర్చుని అధికారం ప్రదర్శిస్తుంటే, ఎప్పటినుండో సంస్థలో ఉన్నవారికి ఈర్ష్య, కడుపుమంట పెరిగిపోతుంది.
4) ఒకవేళ పాతవారికి క్రొత్తవారితో పోటీపడే అవకాశం ఇచ్చినా, పాతవారు యువకులతో పోటీపడలేరు. వారికి క్రొత్త శిల్ప పద్ధతులు, విషయాలు తెలియపోవటం వలన, పాతవారు ఎప్పుడూ వెనుకబడే ఉంటారు.
5) పరీక్షలు, ఇంటర్వ్యూలు ఒక వ్యక్తి శక్తికి నిజమైన పరీక్షలు కావు.
6) అన్ని ఉద్యోగాలకు ప్రత్యక్ష భర్తీ విధానాన్ని అమలు చేయాల్సి వస్తే, పబ్లిక్ సర్వీస్ కమీషన్ల మీద అదనపు భారం పడుతుంది.

3.8. ముగింపు :

పై రెండు పద్ధతులలో లాభాలు, నష్టాలు ఉండటంవలన ప్రపంచ వ్యాప్తంగా కొంత శాతం ఉద్యోగాలు ప్రత్యక్ష భర్తీవిధానం ద్వారా, మరికొన్ని ఉద్యోగాలు పదోన్నతి ద్వారా నింపటం జరుగుతున్నది.

3.9. ఉద్యోగుల అర్హతలు (Qualification of Employees)

అర్హతలు రెండు రకాలు : 1) సాధారణ అర్హతలు 2) ప్రత్యేక అర్హతలు.

3.9.1. సాధారణ అర్హతలు : (ఎ) పౌరసత్వము : ఏ దేశంలోనయినా సరే కేవలం ఆ దేశ పౌరులు మాత్రమే ప్రభుత్వ సర్వీసులో నియమించబడుతారు. విదేశీయులను కేవలం తాత్కాలిక ప్రాతిపదిక మీద, కొద్దికాలానికి మాత్రమే నియమిస్తారు.

బి) స్థిర నివాసం (Domicile) : మనదేశంలో కొన్ని ఉద్యోగాలు ఆయా ప్రాంతాలలో స్థిరంగా నివాసముంటున్నవారికి (ఆ రాష్ట్రం వారికి) ఇస్తూ ఉంటారు. దీనికి ప్రత్యేకంగా చట్టపరమయిన గుర్తింపు లేకపోయినా ఇది ఒక సాంప్రదాయంగా మన భర్తీ విధానంలోకి ప్రవేశించింది. పోస్ట్‌మాస్టర్, రెవెన్యూ కలెక్టరు వంటి ఉద్యోగాలు ఆ ప్రాంతంలో నివసించేవారికే ఇస్తారు. వాస్తవానికి ఇది 'మెరిటి సూత్రానికి' వ్యతిరేకమయింది. 1955లో సమర్పించబడిన "రాష్ట్ర పునర్నిర్మాణ కమీషన్ రిపోర్ట్" కూడా ఈ పద్ధతిని తప్పుపట్టింది. ఇది రాజ్యాంగంలోని 15, 16, 19వ అధికరణాలకు వ్యతిరేకమయిన పద్ధతి అనికూడా అభిప్రాయపడింది. అయినప్పటికి నివాసమనేది ఒక ప్రధాన అర్హతగా మారిపోయింది. మన రాష్ట్రంలో ముల్కి నిబంధనల పేరుమీద కొంత శాతం ఉద్యోగాలు ఆ ప్రాంతాల వారికే రిజర్వు చేయబడటం మనకు తెలుసు.

సి) వయస్సు (Age) : బ్రిటీష్ వారి హయాం నుండి మనదేశంలో వయస్సు ఒక ప్రధాన అర్హతగా పరిగణించబడుతూ వస్తుంది. ఒక వయస్సు దాటిన తరువాత మనదేశంలో ప్రభుత్వ ఉద్యోగాలకు అనర్హులుగా ప్రకటిస్తారు.

డి) లింగభేదం (Sex) : చాలా దశాబ్దాలపాటు స్త్రీలు కొన్ని ఉద్యోగాలకు పనికిరారని అనుకున్నారు. సైన్యంలోనూ, పోలీసు విధులలోనూ స్త్రీలకు ప్రవేశంలేకుండా చేశారు. విల్లోబి వంటి ప్రఖ్యాత రచయిత సైతం "ఉద్యోగులను నిర్దేశనచేసే ఉద్యోగాలవంటి బాధ్యతాయుత ఉద్యోగాలకు కావలసిన అర్హతలు కాని, అనుభవం కాని స్త్రీలకు ఉండవు" అని అభిప్రాయపడ్డారు. కాని ఇప్పుడు పరిస్థితులు మారిపోయినవి. ఈనాడు స్త్రీలు చేయని ఉద్యోగమంటూ లేదు. సైన్యంలో కూడా పనిచేస్తున్నారు. అయితే ఈ రోజుకుకూడా ఎయిర్ హోస్టెస్, నర్సులు వంటి ఉద్యోగాలకు కేవలం స్త్రీలనే ఎంపిక చేస్తున్నారు.

3.9.2. ప్రత్యేక అర్హతలు : ఎ) విద్య బి) అనుభవం సి) సాంకేతిక విద్య లేదా పరిజ్ఞానం (ఇంజనీరింగ్, ఎం.బి.బి.ఎస్) వంటివి ఉదాహరణలు డి) వ్యక్తిగత అర్హతలు (ఉదా॥ శాస్త్రీయ ఆలోచనా సరళి, సరళమైన వ్యక్తిత్వం, సమస్యల పరిష్కారంలో చతురత వంటివాటిని విల్లోబి పేర్కొన్నాడు.).

3.10. అర్హతల నిర్ణయ పద్ధతులు (Methods of Determining Qualifications) :

అర్హతల నిర్ణయ పద్ధతులు అయిదు. అవి:

ఎ) నియామక అధికారి యొక్క వ్యక్తిగత నిర్ణయం, బి) విద్యకు, ప్రవర్తనకు, శక్తికి సంబంధించిన యోగ్యతా పత్రాలు. సి) విద్యకు, ఉద్యోగానికి సంబంధించిన అనుభవం, డి) పరీక్షలు - పోటీ పరీక్షలు, సాధారణ పరీక్షలు ఇ) మానసిక పరీక్షలు.

3.10.1. నియామక అధికారి యొక్క వ్యక్తిగత నిర్ణయం (Personal Judgement of the appointing officer) : ఇది చాలా పాత పద్ధతి, సింపుల్ పద్ధతి కూడా. ఈ పద్ధతిలో అధికారి తన క్రింద పనిచేయటానికి ఏ విధమైన అర్హతలు కావాలో నిర్ణయించి, అభ్యర్థుల్ని పరీక్షించి ఎంపిక చేసుకుంటాడు. నియమించుకోవాల్సిన ఉద్యోగులు చాలా తక్కువ మంది అయినపుడు, సంస్థ చాలా చిన్నది అయినపుడు, ఉద్యోగ స్వభావం సాధారణమయింది అయినప్పుడు అతనిపై బహిర్గతమైన రాజకీయ, ఇతర వత్తిడులు లేనపుడు మాత్రమే ఇది సాధ్యపడుతుంది. అంతేకాకుండా ఉద్యోగం స్వభావరీత్యా అధికార రహస్యాలను కాపాడవలసింది. అధికారి మనోభావాల ప్రకారం నడుచుకోవలసింది అయినప్పుడు కూడా ఈ విధమైన నియామకం సాధ్యపడుతుంది. భిన్నమైన పరిస్థితులలో ఇది సాధ్యపడదు.

3.10.2. విద్యకు, ప్రవర్తనకు, శక్తికి సంబంధించిన యోగ్యతా పత్రాలు (Certificates of character, ability and previous) : ఈ రోజుకు కూడా వీటికి విలువ చాలా ఎక్కువ. పోటీ పరీక్షలు మినహాయిస్తే మిగిలిన ఉద్యోగాలకు ఇవే ప్రాతిపదిక. ఇంటర్వ్యూలకు అభ్యర్థులను పిలిచేటప్పుడు కూడా వీటినే ప్రాతిపదికగా తీసుకొనడం జరుగుతుంది. అయితే, నిష్పక్షపాతంగా, వాస్తవికంగాను, కేవలం ప్రతిభయే ప్రాతిపదికగా ఇవ్వబడితేనే వీటికి విలువ ఎక్కువ.

3.10.3. విద్యకూ, ఉద్యోగానికి సంబంధించిన అనుభవం (Record of Previous Experience - Educational and Professional) : మన దేశంలో ఉద్యోగానికి చదువుకు అవినాభావ సంబంధం ఉన్నది. ఒక సివిల్ ఇంజనీర్‌గా సివిల్ ఇంజనీర్ పట్టభద్రుణ్ణే తీసుకుంటారు. ఒక లెక్చరర్‌గా సంబంధిత సబ్జెక్టులో రీసెర్చి చేసిన వారినే తీసుకుంటారు. అదే విధంగా వృత్తిపరమైన ఉద్యోగాలకు ఈ నాటికి అనుభవమే పెద్ద అర్హతగా ఉన్నది. డాక్టర్, ఇంజనీర్, మేనేజర్, మెకానిక్ వంటి ఉద్యోగాలకు తప్పనిసరిగా అనుభవం ప్రతి[illegible]గా గుర్తించబడుతున్నది.

3.10.4. పరీక్షలు - పోటీ పరీక్షలు, సాధారణ పరీక్షలు (Examinations - Competitive and Non-Competitive) : ప్రధానంగా నాల్గురకములైన పరీక్షలు ఉన్నాయి అవి : 1) వ్రాత పరీక్షలు, 2) మౌఖిక పరీక్షలు 3) పెర్‌ఫార్‌మెన్స్ డిమాన్‌స్ట్రేషన్, 4) విద్యా అనుభవం యొక్క విశ్లేషణ. పోటీ పడుతున్న అభ్యర్థులలో ఏ అభ్యర్థి ఎక్కువ అర్హత ఉన్నవాడు అని నిర్ణయించటానికి సాధారణ పరీక్షలు ఉపయోగపడ్తాయి. ఇది అతనికి విద్యా సంస్థలు ఇచ్చిన మార్కుల మీద ఆధారపడి చేస్తారు. పోటీ పరీక్షలలో అయితే కనీస అర్హత ఉన్న అభ్యర్థులనందరిని వేరొక పరీక్షకు హాజరు పరచి, ఆ పరీక్షలో ఉత్తీర్ణులయిన వారిలో గరిష్ట మార్కులను తెచ్చుకున్న వారిని ఎంపిక చేస్తారు.

3.11. వివిధ రకాలైన పోటీ పరీక్షలు :

ప్రధానంగా నాల్గు రకములైన పరీక్షలు ఉన్నాయి. అవి : 1) వ్రాత పరీక్షలు, 2) మౌఖిక పరీక్షలు, 3) నిర్వర్తనా పరీక్ష (పెర్‌ఫార్‌మెన్స్ డెమాన్‌స్ట్రేషన్) 4) విద్యా, అనుభవం యొక్క విశ్లేషణ.

3.11.1. వ్రాత పరీక్ష : ప్రతిదేశంలోనూ వీటిని అభ్యర్థి యొక్క అర్హతలను నిర్ణయించటానికి ఉపయోగిస్తారు. అభ్యర్థి యొక్క సాధారణ పరీక్షని పరీక్షించటానికైనా, మేధోపరమైన శక్తిని పరీక్షించటానికైనా, ఒక నిర్దిష్ట సబ్జెక్టులో వారి విజ్ఞానాన్ని పరీక్షించటానికైనా ఈ పరీక్షను నిర్వహించవచ్చు. లార్డ్ మెకాలే వంటి వారు ఈ పరీక్షలకు ఎంతో ప్రాముఖ్యతనిచ్చారు. ఇటువంటి పరీక్షలలోనే అభ్యర్థి శక్తి సామర్థ్యాలు బయటపడ్తాయని వారు భావించారు.

3.11.2. ప్రత్యేక వ్రాతపరీక్ష : అమెరికా వంటి దేశాలలో ఉద్యోగానికి సంబంధించిన ప్రత్యేకమయిన జ్ఞానం అభ్యర్థికి ఉందా లేదా అని నిర్ణయించటానికి ఈ పరీక్ష పెట్టారు. మన దేశంలో లాగా అక్కడ అన్ని సర్వీసులకు ఒకే పరీక్షా విధానం ఉండదు.

3.11.3. వ్యాసరూప (Essay type) పరీక్ష, సంక్షిప్త సమాధాన (ఆబ్జెక్టివ్) పరీక్ష : మొదటి పరీక్షా పద్ధతిలో అభ్యర్థి ఏదైనా ఒక విషయం మీద ఒక పెద్ద వ్యాసాన్ని వ్రాయాల్సి వుంటుంది. రెండవ పద్ధతిలో అడిగిన ప్రశ్నలకు 'అవును' 'కాదు' అని సమాధానం వ్రాస్తే సరిపోతుంది.

3.11.3.1. వ్యాస పరీక్షలోని లాభాలు :

అభ్యర్థి యొక్క భావ ప్రకటనా శక్తిని, వాదించగల శక్తిని, ఏకరీతి (Consistent) వాదనను అభివృద్ధి చేయగల శక్తిని పరీక్షించవచ్చు.

3.11.3.2. నష్టాలు :

పేపర్లను దిద్దటం కష్టం పరీక్షాధికారి యొక్క వ్యక్తిగత భావాలు మార్కులను ప్రభావితం చేసే ప్రమాదం ఉంది. ఒక పరీక్షాధికారి ఒక పేపరుకు వేసిన మార్కు, రెండవ పరీక్షాధికారి అదే పేపరుకు వేయలేడు. పరీక్షాధికారులకు ప్రతిఫలం చాలా ఎక్కువగా ఇవ్వాల్సి ఉంటుంది. కాబట్టి ఇది ఖర్చుతో కూడుకున్న పని.

3.11.3.3. ఆబ్జక్టివ్ లేదా సంక్షిప్త సమాధాన పరీక్ష వలన లాభాలు :

పరీక్షాధికారి వ్యక్తిగత భావాలకు ఆస్కారం ఉండదు. నిష్పక్షపాతంగా పేపర్లు దిద్దటానికి అవకాశం ఉంటుంది. ఆర్థికంగా కూడా పెద్ద ఖర్చుతో కూడుకున్న పనికాదు.

3.11.3.4. నష్టాలు : అభ్యర్థి యొక్క భావ ప్రకటనా శక్తిని కనుక్కోలేము. అతనికి వివిధ విషయాల మీద ఉన్న అభిప్రాయాన్ని కనుక్కోలేము. ఎల్.డి. వైట్ ప్రకారము ఈ పరీక్ష ఆధారపడదగిన పరీక్షకాదు. విలియమ్ రాబ్సన్ కూడా ఈ పద్ధతిని వ్యతిరేకించాడు.

3.12. వ్రాత పరీక్షలలోని రకాలు :

ఇవి నాలుగు ఎ) సాధారణ లేక ప్రత్యేక సామర్థ్య పరీక్షలు (Test of General or Special mental abilities) బి) ఆసక్తిపై పరీక్షలు (Aptitude Tests) సి) కార్యసాధన పరీక్షలు (Achievement Tests) డి) మూర్తిమత్వ పరీక్షలు (Personality Tests).

3.12.3.1. ఎ) Tests of General or Special mental abilities : ఇవి వ్యాసరూప ప్రశ్నలైనా కావచ్చు లేదా లఘు సమాధాన ప్రశ్నలైనా కావచ్చు. ఇవి ఏ రూపంలో ఉన్నా అభ్యర్థి యొక్క మానసిక శక్తిని తెలుసుకోవటానికి ఉపయోగపడ్తాయి. అవి జనరల్ ఇంటలిజన్స్ పరీక్షలని, యూనిట్ ట్రైట్ పద్ధతి పరీక్షలని, సోషల్ ఇంటెలిజెన్స్ పరీక్షలను మూడు రకాలు.

3.12.3.2. బి) Aptitude Tests : అభ్యర్థికి ఏ విషయంలో ఆసక్తి ఉందో తెలుసుకోవటానికి ఈ పరీక్షలు నిర్వహిస్తారు. సాధారణ క్లెరికల్ స్థాయి ఉద్యోగాలకు ఇటువంటి పరీక్షను పెడుతూ ఉంటారు.

3.12.3.3. సి) Achievement Tests విశ్వ విద్యాలయాలు నిర్వహించే పరీక్షలను ఎఛీవ్‌మెంట్ పరీక్షలని అంటాము. బి.ఏ., ఎం.ఏ. మొ॥వి. తరువాత ఏ పరీక్షకన్నా ప్రయత్నించాలంటే, ఈ ఎఛీవ్‌మెంట్ పరీక్షలు కనీస అర్హతలుగా ఉపయోగపడతాయి.

3.12.3.4. డి) Personality Tests : వ్యక్తిత్వ లక్షణాలను వ్రాతపరీక్ష ద్వారా గుర్తించటం చాలా కష్టమయినప్పటికి ఒకప్పుడు ఈ పద్ధతి బ్రిటన్ దేశంలో ఉపయోగించబడింది.

3.13. మౌఖిక పరీక్ష లేదా ఇంటర్వ్యూ :

వ్రాత పరీక్ష ద్వారా వ్యక్తికున్న పరిజ్ఞానాన్ని అయితే తెలుసుకోగలముకాని వ్యక్తియొక్క లక్షణాలను తెలుసుకోలేము. చొరవ, అప్రమత్తత, నిర్ణయం తీసుకోగల శక్తి వంటి లక్షణాలు వ్రాత పరీక్షలో బయటపడవు. ఆ లోటు పూడ్చటానికే మౌఖిక పరీక్షలు ప్రవేశపెట్టడం జరిగింది. మొట్టమొదటి మౌఖిక పరీక్ష 1909 సం॥లో ఇంగ్లాండులో జరిగింది. అప్పటి నుండి ఈ పద్ధతి ప్రపంచ వ్యాపితంగా అమలు జరుపబడుతున్నది. మౌఖిక పరీక్షలు అయిదురకాలు అవి :

3.13.1. సెలక్షన్ బోర్డ్ పద్ధతి : ఇది వ్రాతపరీక్షకు అనుబంధంకాదు, స్వతంత్రమైన పరీక్ష. ఈ పరీక్ష ఆధారంగానే ఎంపిక జరుగుతుంది.

3.13.2. మైవాపి : ఇది వ్రాత పరీక్షకు అనుబంధ పరీక్ష. సబ్జెక్ట్ మీద అభ్యర్థికి ఎంత పరిజ్ఞానముందో తెలుసుకోవటానికి నిర్వహిస్తారు. అంతకుముందు అభ్యర్థి ఏ సబ్జెక్టుల్లోనయితే వ్రాత పరీక్ష వ్రాశాడో ఆ సబ్జెక్ట్‌మీదనే ఈ మౌఖిక పరీక్ష కూడా జరుగుతుంది.

3.13.3. ఇంటర్వ్యూ : ఈ పద్ధతిలో అభ్యర్థులందరూ ముందు వ్రాత పరీక్ష వ్రాస్తారు. దానిలో ఉత్తీర్ణులయిన కొందరు అభ్యర్థులు లేదా కొన్ని సందర్భాలలో అందరిని, ఇంటర్వ్యూకు పిలుస్తారు. ఇంటర్వ్యూలో ఆ అభ్యర్థి యొక్క వ్యక్తిగత లక్షణాలను పరీక్షిస్తారు. వ్రాత పరీక్షలో వచ్చిన మార్కులను, ఇంటర్వ్యూలో వచ్చిన మార్కులను కలిపి ఉత్తీర్ణతను నిర్ణయిస్తారు.

3.13.4. వీడింగ్ ఇంటర్వ్యూ లేదా వడపోత ఇంటర్వ్యూ : ఈ పద్ధతిలో ముందుగానే ఇంటర్వ్యూను జరిపి, ఆ ఇంటర్వ్యూలో పాసైన అభ్యర్థులను మాత్రమే తరువాత వ్రాత పరీక్షకు అనుమతిస్తారు. అంతగా ప్రతిభలేని 'అనవసర' అభ్యర్థులను ఏరిపారవేసి సమర్థతగల వారిని రెండో దశకు అనుమతించటమే దీని ఉద్దేశ్యము.

3.13.5. సమూహ మౌఖిక పరీక్షా పద్ధతి : ఈ పద్ధతిలో కొంతమంది అభ్యర్థులను ఒకేచోట, ఒకేసారి సమావేశపరచి ఒక విషయంమీద చర్చించమంటారు. గంట లేదా గంటన్నర చర్చ జరిగిన తర్వాత కొందరిని ఎంపికచేస్తారు.

3.13.6. లాభాలు : వ్రాత పరీక్షలో కనుక్కోలేని వ్యక్తి లక్షణాలను మౌఖిక పరీక్షలో కనుక్కోవచ్చు.

3.13.7. నష్టాలు :

1) ఇంటర్వ్యూ చేసే వ్యక్తుల వ్యక్తిగత అభిప్రాయం నిర్ణయాన్ని ప్రభావితం చేస్తుంది.
2) ఇంటర్వ్యూ గదిలో వాతావరణం అసహజంగా ఉండి, అభ్యర్థులను ఇబ్బంది పెడుతుంది.
3) కేవలం కొన్ని ప్రశ్నల సహాయంతో వ్యక్తిత్వాన్ని అంచనా వేయటం సాధ్యంకాదు.

3.14. ఇంటర్వ్యూ పద్ధతిలోని లోపాలను సవరించటానికి డా॥ ఫైనర్ ఈ క్రింది సూచనలు చేశాడు :

1. ఇంటర్వ్యూ టైమ్‌ని 15 నుండి 30 నిముషాలకు పెంచాలి.
2. అభ్యర్థి తన అప్లికేషన్‌లో ఏ సబ్జెక్ట్‌యితే అతనికి అభిలాషలున్న సబ్జెక్ట్‌గా పేర్కొంటాడో, ఆ విషయాలపైననే ప్రశ్నించాలి.
3. ఇంటర్వ్యూ ఒక అనుబంధ పరీక్షలాగానే ఉండాలి కాని, నిర్ణయాత్మక పరీక్షగా మారకూడదు.
4. ఇంటర్వ్యూ బోర్డులో ఒక వ్యాపార నిర్వాహకుడు, ఒక విశ్వ విద్యాలయ పాలనాధికారి ఉండాలి.
5. వ్రాత పరీక్షకు ముందు ఎప్పుడూ ఇంటర్వ్యూ జరుగకూడదు.
6. యూనివర్శిటీ అధ్యాపకులు ఇచ్చిన యోగ్యతా పత్రాల్ని ఇంటర్వ్యూ అయిన తర్వాత మాత్రమే పరిగణనలోకి తీసుకోవాలి. యూనివర్శిటి అధ్యాపకులు కూడా యోగ్యతా పత్రాలు ఇస్తున్నపుడు చాలా సంయమనాన్ని పాటించాలి.

టూర్ అనే రచయిత ప్రకారం :

1. వ్రాత పరీక్షలో అడిగిన ప్రశ్నలను ఇంటర్వ్యూలో మళ్ళీ అడుగకూడదు. ఒకవేళ అడుగదలచుకుంటే, అభ్యర్థి వ్రాత పరీక్షలో చేసిన తప్పు ఏమిటో చెప్పి అడగాలి.

2. అభ్యర్థి మీద పృచ్ఛకులు అధికార గర్వాన్ని ప్రదర్శించకూడదు. చీటికి మాటికి సమాధానానికి అడ్డురాకూడదు. అలా చేస్తే అభ్యర్థి స్వభావ సిద్ధంగా ఉండలేడు.

"రిక్రూట్‌మెంట్ పాలసి అండ్ సెలక్షన్ మెథడ్స్ ఇన్ ఇండియా" మీద 1978లో రిపోర్ట్ సమర్పించిన కొఠారి కమిటి ఐ.ఏ.ఎస్. వారికి 400, ఐ.ఎఫ్.ఎస్. వారికి 300, ఐ.పి.ఎస్. వారికి 200 మార్కులు ఇంటర్వ్యూలో ఉండాలని సూచిస్తే, భారత ప్రభుత్వం దానిని తిరస్కరించి మూడు సర్వీసులకు 250 మార్కులను ఇంటర్వ్యూ మార్కులుగా నిర్ణయించింది.

3.15. నిర్వర్తనా పరీక్ష (పెర్ఫార్మెన్స్ డిమాన్‌స్ట్రేషన్) :

నైపుణ్యం అవసరమయిన ఎలక్ట్రీషియన్లు, స్టెనోగ్రాఫర్లు, టైపిస్టులు, మెకానిక్స్ మొదలయిన ఉద్యోగాలకు ఈ పద్ధతిని అనుసరిస్తారు. అభ్యర్థులకు ఒక పని అప్పచెప్పి దానిని పూర్తిచేయమంటారు. 'ఆ పనిని అతను ఎలా చేశాడు' అన్న అంశం మీద అతని ప్రతిభని అంచనావేసి ఎంపిక చేస్తారు.

3.16. విద్య, అనుభవం, ప్రాతిపదికగా ఎంపిక :

డాక్టర్, లాయర్, సైంటిస్ట్ వంటి ఉద్యోగాలకు అభ్యర్థులను ఎంపిక చేసుకుంటున్నప్పుడు ఈ పద్ధతిని అనుసరిస్తారు.

3.17. మానసిక పరీక్షలు :

ఇవి అమెరికాలో బాగా ఆదరణ సంపాదించుకున్నవి. వీటిని 1) ఇంటలిజన్స్ పరీక్షలని, 2) యాప్టిట్యూడ్ పరీక్షలని పిలుస్తారు. ఒక వ్యక్తికి సహజంగా ఉండే తెలివితేటలను పరీక్షించే వాటిని ఇంటలిజెన్స్ పరీక్షలని; ఒక వ్యక్తికి క్రొత్త విషయాలను నేర్చుకోవటంలో ఉన్న శక్తిని పరీక్షించేవాటిని యాప్టిట్యూడ్ పరీక్షలని అంటారు.

3.18. అర్హతలు నిర్ణయించే పాలనా యంత్రాంగం (Administrative Machinery for determining qualifications) :

పైన పేర్కొన్న వివిధ రకాలైన పరీక్షలు నిర్వహించటానికి ఎటువంటి యంత్రాంగం కావాలనేది ఉద్యోగి బృంద పాలనలో అయిదవ, చివరి సమస్య. దాదాపుగా అందరు రచయితలు ఏకీభవించిన అభిప్రాయం ప్రకారం. దీని కోసం ఎటువంటి వత్తిడులకు లొంగని ఒక స్వతంత్ర పబ్లిక్ సర్వీస్ కమీషన్ను నియమించడం అవసరం (మన దేశంలోని యూనియన్ పబ్లిక్ సర్వీస్ కమీషన్ ఒక ఉదాహరణ). అట్లయితే రకరకాల వత్తిళ్ళవలన అర్హత, సామర్థ్యం గల అభ్యర్థులను ఎంపిక చేసుకునే అవకాశం కాని, అందుకు అవసరమయిన పరీక్షలను నిష్పక్షపాతంగా నిర్వహించటానికి కాని వీలుకలుగదు. ఈ కారణంవలన అర్హత పరీక్షలు నిర్వహించే యంత్రాంగం ఎప్పుడూ ఒక స్వతంత్ర సంస్థ చేతిలోనే ఉండాలి.

ఇంతవరకూ మనం భర్తీలోని సమస్యలను తెలుసుకున్నాం. దానితోపాటు ఒక అభ్యర్థిని ఎలా ఎంపిక చేస్తారో తెలుసుకుందాం. అభ్యర్థి ఎంపికతోనే భర్తీ కార్యక్రమం పూర్తికాదు. దానిని ఈ క్రింది దశలు అనుసరిస్తాయి.

3.19. సర్టిఫికేషన్ :

ఎంపికకు బాధ్యత వహించే సర్వీస్ కమీషన్ అర్హులైన అభ్యర్థుల పేర్ల జాబితాను నియమించే అధికారికి సమర్పించటాన్ని సర్టిఫికేషన్ అని అంటారు. ఈ సర్టిఫికేషన్ 2 రకాలు : 1) ఎంపిక చేసే సంస్థ, అర్హులైన అభ్యర్థుల జాబితాను, మెరిట్ ప్రాతిపదికపై ఒక క్రమ పద్ధతిలో తయారుచేసి నియమించే అధికారికి సమర్పిస్తుంది. అప్పుడా అధికారి (ఉదా॥ మన దేశంలో హోంశాఖలోని, ఉద్యోగి బృందశాఖ) ఎంతమంది ఉద్యోగులయితే అవసరమో అంతమందిని అదే క్రమపద్ధతిని పాటిస్తూ నియమిస్తాడు. (దీనిని మనదేశంలో ఐ.ఏ.ఎస్. ఆఫీసర్ల విషయంలో పాటిస్తున్నాము). 2) ఎంపిక చేసే సంస్థ ప్రతి ఉద్యోగానికి మూడు పేర్లను నియమించే అధికారికి సమర్పిస్తుంది. ఆ మూడు పేర్లలో ఒక పేరును నియమించే అధికారి ఎంపకచేసి ఉద్యోగాలలో నియమిస్తాడు. ఈ పద్ధతిని మనం (ఐ.ఎఫ్.ఎస్) అధికార్ల విషయంలో పాటిస్తున్నాము.

3.20. నియామకం, పరివేక్షణ (Appointment and Probation) :

నియమించబడగానే ఉద్యోగం వచ్చినట్లుగాదు, నియమించబడిన ప్రతి ఉద్యోగి కొంత కాలంపాటు పర్యవేక్షణలో ఉంచబడటం. ఆకాలంలో అతనిని పరీక్షించి అన్ని విధాలుగా ఉద్యోగానికి అర్హుడు అని రూఢిచేసుకొని మాత్రమే అతనికి శాశ్వత ప్రాతిపదిక మీద ఉద్యోగం ఇస్తారు.

3.20.1. పరివేక్షణ ఆవశ్యకత :

1. అభ్యర్థుల ఎంపికలో ఎన్ని జాగ్రత్తలు తీసుకున్నప్పటికి, కొన్నిసార్లు మానవ సహజమైన ప్రమత్తత, పొరపాట్లవలన అనర్హుడు కూడా ఎంపిక అయ్యే ప్రమాదం ఉంటుంది. అటువంటి వారికి మొదట్లోనే ఉద్వాసన పలకటానికి ఈ పద్ధతి ఉపయోగపడుతుంది.

2. "కమిటి ఆన్ ది మెరిట్ సిస్టమ్ ఇన్ గవర్నమెంట్" అభిప్రాయపడినట్లుగా పరివేక్షణ సమయం ఎంపిక ప్రక్రియలా చివరి మెట్టు. ఏ లాంఛనప్రాయమైన పరీక్ష అయినా, ఎంత జాగ్రత్తగా ఆలోచించి రూపకల్పన చేసినా లోపరహితంగా ఉండదు. ఆ లోపాన్ని పరివేక్షణ పూడుస్తుంది.

3. ప్రొ॥ విల్లోబి అభిప్రాయంలో, పాలనాధికారులు ఎక్కువగా ఒక కేంద్ర సంస్థ నియామకం బాధ్యతను చేపట్టటాన్ని వ్యతిరేకిస్తుంటారు. ఎందుకంటే ఈ పద్ధతిలో ఒక వ్యక్తి సక్రమంగా పనిచేయగల శక్తి ఉన్నవాడా, లేదా అన్న విషయంతో సంబంధం లేకుండా, అతని సాధారణ ప్రతిభమీద ఆధారపడి ఎంపిక జరుగుతుంది. అటువంటి వ్యక్తి వాస్తవ పరిస్థితులలో సమర్థవంతంగా పనిచేయలేకపోవచ్చు. ఈ అభ్యంతరానికి సరైన సమాధానం పరివేక్షణ. ఎందుకంటే, పని చేయలేకపోయిన ఉద్యోగిని తొలగించే పద్ధతి పరివీక్షణ ద్వారా సాధ్యపడుతుంది.

3.20.2. పరివీక్షణ వలన లాభాలు :

1. ఒక ఉద్యోగిని ఉద్యోగంలో నుండి తీసివేసే పద్ధతి కన్నా ఇది మంచిది ఎందుకంటే . పరివేక్షణలో ఉన్న ఉద్యోగికి ఉద్యోగం శాశ్వతం కాదని, తన అసమర్థతవలన అది ఎప్పుడైనా పోవచ్చుని ముందే తెలుసు కాబట్టి అతను చాలా జాగ్రత్తగా ఉంటాడు. అలా కాకుండా, శాశ్వత ఉద్యోగిగా గుర్తించి ఆ తర్వాత అతనిని తీసివేస్తే అతని జీవితంలో సంక్షోభం మొదలవుతుంది.

2. ప్రజలు పన్నుల రూపంలో కట్టే డబ్బు సద్వినియోగం కావాలంటే సమర్థులైన ఉద్యోగులనే ఎంపిక చేసుకోగలగాలి.

3. అసమర్థులుగా రుజువయినపుడు ఎక్కువ మందిని ఉద్యోగంలోనుండి తీసివేయటం మొదలుపెడితే అది ఇతర ఉద్యోగుల యొక్క మనోబలాన్ని దెబ్బకొడుతుంది. అంతేకాకుండా ఎంపిక ప్రక్రియ పనికిమాలినదన్న భావం ప్రజలలో కలుగుతుంది. పరివీక్షణా పద్ధతివలన ఈ ఇబ్బందులుండవు.

3.21. నిర్దిష్ట ఉద్యోగంలో నియామకం (Placement) :

నియామక పద్ధతి, పరీక్షా పద్ధతి ఎంత పటిష్టంగా ఉన్నప్పటికి ఉద్యోగిని తగిన స్థానంలో నియమించకపోతే, ప్రయాస అంతా వృధా అవుతుంది. Fayol చెప్పినట్లుగా 'A right person in a right place' అనేది సంస్థకు చాలా అవసరం. ఉద్యోగి శక్తియుక్తులకు తగిన ఉద్యోగాన్ని ఇవ్వగలిగినప్పుడే భర్తీ పద్ధతి తన లక్ష్యాన్ని సాధించగలుగుతుంది.

3.22. పునశ్చరణ (Orientation) :

ఉద్యోగంలో చేరిన వ్యక్తికి, అతని బాధ్యతలను, సంస్థ లక్ష్యాలను మళ్ళీ ఒకసారి గుర్తుచేసే ప్రయత్నమే పునఃశ్చరణ కాకుండా, అతను ఉద్యోగంలో చేరిన తర్వాత జరిగిన పరిశోధన, మారిన శిల్ప పద్ధతులు మొ॥ వాటిని అతనికి నేర్పి అతని శక్తిని పెంచటం కూడా పునఃశ్చరణలో భాగమే.

3.23. సారాంశము :

సరియైన స్థానానికి సరియైన వ్యక్తిని ఎంపిక చేసుకోగల్గినపుడు మాత్రమే సంస్థ తన లక్ష్యాలను సాధించగలుగుతుంది. దీనినే భర్తీ ప్రక్రియ అని పిలుస్తాము. భర్తీలో జరిగే ఏ చిన్న పొరపాటయినా, మొత్తం వ్యవస్థను ఇబ్బందులకు గురి చేస్తుంది. భర్తీ పద్ధతులు రెండు. అవి అనుకూలభర్తీ, వ్యతిరేక భర్తీ. భర్తీకి అవసరమయిన అర్హతలు రెండురకాలు. అవి సాధారణ అర్హతలు, ప్రత్యేక అర్హతలు. అర్హతలను నిర్ణయించటానికి అయిదు పద్ధతులు అమలులో ఉన్నాయి. అవి 1) నియామక అధికారి యొక్క వ్యక్తిగత నిర్ణయం 2) విద్యకు, ప్రవర్తనకు, శక్తికి సంబంధించిన యోగ్యతా పత్రాలు. 3) విద్యకు, ఉద్యోగానికి సంబంధించిన అనుభవం, 4) పరీక్షా పద్ధతి 5) మానసిక పరీక్షలు. పై పద్ధతులలో ఏదో ఒక దాని లేదా కొన్నిటి సహాయంతో ఉద్యోగిని ఎంపిక చేసుకున్న తరువాత, అతనిని కొంత కాలం పరీక్షించి ఆ తరువాత అతనికి శాశ్వత పద్ధతిమీద ఉద్యోగం ఇస్తారు.

3.24. నమూనా ప్రశ్నలు :

1. భర్తీ యొక్క ఆవశ్యకతను, వివిధర కాలయిన భర్తీ పద్ధతులను వివరించండి.
2. భర్తీ చేసుకోవటానికి అమలులో ఉన్న వివిధ రకాల పరీక్షలను చర్చించండి.
3. భర్తీ, దాని ప్రాముఖ్యతను వివరిస్తూ, పదోన్నతి పద్ధతిలోని లాభాలను, నష్టాలను వివరించండి.

3.25. చదువదగిన గ్రంథాలు

1. Public Administration : Theory and Practice - M.P. Sharma
2. Public Administration in India : Vishnu Bhagvan & Vidya Bhushan.
3. Public Administration : Avashti & Maheswari.
4. Public Administration : Vrique Publishers
5. Public Personnel Administration : Glen Stall.

పాఠం - 4

శిక్షణ యొక్క అర్థం

4.0. లక్ష్యం :

ఈ పాఠం చదివిన తర్వాత మీరు ఈ క్రింది విషయాలను అర్థంచేసుకోగల్గుతారు.

☆ శిక్షణ యొక్క అర్థం, అవసరం.

☆ శిక్షణకున్న నిర్వచనాలు

☆ శిక్షణకున్న ముఖ్య లక్షణాలు

☆ శిక్షణలోని రకాలు.

విషయ సూచిక

4.1 శిక్షణ యొక్క అర్థం

4.2. శిక్షణ యొక్క అవసరం

4.3. నిర్వచనం

4.4. విద్యకు శిక్షణకు మధ్యనున్న తేడా

4.5. శిక్షణ యొక్క లక్ష్యాలు

4.6. శిక్షణలోని రకాలు

4.7. సాధారణవిద్యకున్న ప్రయోజనాలు

4.8. లాంఛనప్రాయమైన శిక్షణలోని రకాలు

4.9. సారాంశము

4.10. నమూనా ప్రశ్నలు

4.11. చదువదగిన గ్రంథాలు

4.1. శిక్షణ యొక్క అర్థం

ఉద్యోగంలో చేరముందుకాని, చేరిన తర్వాత కాని ఒక వ్యక్తికి ఆ బాధ్యత నిర్వహించటానికి కావలసిన నైపుణ్యాన్ని, సమర్థతను కల్పించటానికి, అతని శక్తిని పెంచటానికి ఇవ్వబడేది శిక్షణ.

4.2. శిక్షణ యొక్క అవసరం :

పాలనా కార్యకలాపాలు చాలా సంక్లిష్టమయినవి. ఎంత క్లిష్టమయినవంటే సాదాసీదా అవగాహనతోనో, సాధారణ పరిజ్ఞానంతోనో నిర్వహించలేనంత క్లిష్టమయినవి. ఒక ఉద్యోగి తన బాధ్యతలను సక్రమంగా నిర్వహించగలగాలంటే అతనికి సర్వీసులో చేరేముందు, చేరిన తర్వాత కూడా శిక్షణ నిరంతరం ఇవ్వాలి.

4.3. నిర్వచనము :

జి. టోర్పె : "ఉద్యోగులు ప్రస్తుతం నిర్వహిస్తున్న ప్రభుత్వ విధులు నిర్వహించే విధంగా, వారు భవిష్యత్తులో నిర్వహించబోయే విధులు సమర్థంగా నిర్వహించే విధంగా, వారి నైపుణ్యం, విజ్ఞానం, వైఖరి అభివృద్ధి చెందటానికి ఉపయోగపడే ప్రక్రియే శిక్షణ."

ఎం.పి. శర్మ : "ఒక ఉద్యోగి నైపుణ్యాన్ని, శక్తులను, మేధా సంపత్తిని అభివృద్ధి పరచి, అతని దృక్పథాన్ని విలువలను ఒక అభిలషణీయమైన పందాలో అభివృద్ధి చేయటానికి చేపట్టే చర్యే శిక్షణ".

లింటన్, పరీక్ : "సమర్థవంతమైన పాలనా వ్యవస్థను అభివృద్ధి చేసుకోవటానికి అనేక ప్రముఖ మార్గాలలో ఒకటి."

టో-ప్లిప్పో : "ఒక నిర్దిష్ట ఉద్యోగాన్ని చేయటానికి కావాల్సిన నైపుణ్యాన్ని, విజ్ఞానాన్ని పెంచే చర్య శిక్షణ"

ఫెలిక్స్ నీగ్రో : "కేవలం యాంత్రిక సామర్థ్యమే కాకుండా, ప్రజా సేవకులకు కావాల్సిన విశాల దృక్పథం, అవగాహన కల్గటానికి ఉద్యోగులకు సహాయపడేదే శిక్షణ"

ప్లాంటి, కార్డ్, ఎఫర్సన్ : "కేవలం తమ సంక్షేమమే కాకుండా, సంస్థ యొక్క సంక్షేమానికి కూడా దోహదపడే విధంగా నిరంతరంగా ఒక క్రమ పద్ధతిలో అన్ని స్థాయిలలోని ఉద్యోగులను అభివృద్ధిచేసేదే శిక్షణ."

4.4. విద్యకు, శిక్షణకు మధ్యనున్న తేడా :

ఇ.జె. టిక్నర్ అభిప్రాయంలో విద్య అంటే బాల్యదశనుండి అన్నిరకాలుగా అభివృద్ధి చేసి వ్యక్తిగా మార్చటం - వ్యక్తిత్వాన్ని ఇవ్వటం, అలవాట్లను సరిచేయటం, సభ్యతను నేర్పటం, మానసిక, భౌతిక దృక్పథాన్ని కలుగజేయటం. శిక్షణ అంటే ఒక వ్యక్తిని మంచి ఉద్యోగిగా మార్చటం. ఎల్.డి. వైట్ అభిప్రాయంలో మాత్రం విద్య ఉద్యోగంలో చేరేముందు తీసుకునే శిక్షణ. ఉద్యోగానికి కావలసిన లక్షణాలను ప్రతిభను సంపాదించి పెట్టే విద్యే శిక్షణ. శిక్షణ అంటే ఒక ఉద్యోగి ఉద్యోగంలో చేరిన తర్వాత ఆ ఉద్యోగం చేయటానికి కావాల్సిన శక్తిని ఇచ్చేది.

4.5. శిక్షణ యొక్క లక్ష్యాలు :

1944లో బ్రిటన్ రాణికి ఏష్టన్ కమిటి సమర్పించిన నివేదికలో శిక్షణ లక్ష్యాలను గురించి పేర్కొన్నది. ఇప్పటికీ ఆ లక్ష్యాలనే ఉదహరించటం పరిపాటి అయింది. ఏష్టన్ కమిటి ప్రకారం శిక్షణ ఈ క్రింది లక్ష్యాలను నెరవేరుస్తుంది.

1. వృత్తి ధర్మాన్ని నిర్వహించటానికి కావలసిన అవగాహనను, 'ప్రెసిషన్'ను శిక్షణ ఇస్తుంది.
2. మారుతున్న ప్రపంచానికి అనుగుణంగా ఉద్యోగి తన దృక్పథాన్ని మార్చుకోవటానికి ఉపయోగపడుతుంది.
3. యాంత్రిక జీవిలా కాకుండా, సమాజానికి ఉపయోగమైన సేవలందించే వ్యక్తిగా మారుస్తుంది.
4. అప్పటికి అతను నిర్వర్తిస్తున్న బాధ్యతలను సక్రమంగా నిర్వర్తించేలా చేయటమే కాకుండా భవిష్యత్తులో అతను చేపట్టబోయే బాధ్యతలను నిర్వర్తించే శక్తిని కూడా ఇస్తుంది.
5. ఉద్యోగుల యొక్క మనోబలాన్ని పెంచటానికి దోహదపడ్తుంది.

ఏష్టన్ కమిటీవారు పేర్కొన్న పై లక్ష్యాలే కాకుండా ఇంకా కొన్ని లక్ష్యాలు శిక్షణకున్నవి అవి :

6. పోలీస్, ఫైర్‌మన్, ఫుడ్ ఇన్‌స్పెక్టర్స్ వంటి ఉద్యోగాలు చేయాలంటే శిక్షణ తప్పనిసరి.
7. ఉద్యోగులను సమాజంలోని మానవుల అవసరాలను తీర్చేవారుగా తయారు చేస్తుంది.
8. ఉద్యోగి దృక్పథాన్ని సంకుచిత దృక్పథం స్థాయి నుండి, విశాల దృక్పథంగా మారుస్తుంది. జాతి లక్ష్యాలను గుర్తించి వాటిని సాధించే వారుగా తీర్చిదిద్దుతుంది. నీగ్రో మాటలలో చెప్పాలంటే, ఒక ప్రభుత్వ ఉద్యోగికి అవసరమయిన యాంత్రిక సామర్థ్యమే కాకుండా, విశాల దృక్పథాన్ని కల్గిన వ్యక్తులుగా శిక్షణ తయారుచేస్తుంది.
9. కెరీర్ సర్వీసుకు శిక్షణ చాలా అవసరం. ఒక ఉద్యోగికి పదోన్నతి ఇవ్వగలగాలంటే అతనికి మంచి శిక్షణ తప్పనిసరి.
10. శిక్షణ సహాయంతో ప్రతి ఉద్యోగి సామర్థ్యము. ప్రతిభ పెరుగుతుంది. దానితోపాటు సంస్థ యొక్క సామర్థ్యము కూడా పెరుగుతుంది.
11. ఉద్యోగులలో ఏకత్వ భావన, "స్పిరిట్ డి కార్ప్స్" పెరగాలంటే శిక్షణ అవసరము.

కాల్వేల్ అభిప్రాయంలో ఎటువంటి మార్గదర్శకత్వం లేకుండా ఒక ఉద్యోగి స్వయం శిక్షణలో ఎదగాలంటే దానిలో చాలా నష్టాలున్నాయి. కాబట్టి సమర్థవంతమైన శిక్షణ సహాయంతోనే పాలన ప్రతిభావంతంగా తయారవుతుంది.

4.6. శిక్షణలోని రకాలు (Types of Training) :

విశాల దృక్పథం నుండి చూస్తే శిక్షణ రెండు రకాలు. ఒకటి లాంఛనప్రాయంకాని శిక్షణ. రెండు లాంఛనప్రాయమైన శిక్షణ.

4.6.1. లాంఛనప్రాయంగాని శిక్షణ :

ఒక ఉద్యోగి ఉద్యోగంలో ప్రవేశించిన తర్వాత సామర్థ్యాన్ని, ప్రతిభను పెంచుకుంటే దానిని లాంఛన ప్రాయంగాని శిక్షణ అంటాము. మండెల్ అభిప్రాయంలో ఒక ఉద్యోగి తనపై అధికారితో కల్గిఉండే దైనందిన సంబంధం సహాయంతో ఈ శిక్షణ పొందవచ్చును. అంతేకాకుండా సమావేశాల్లో పాల్గొనటం, ఉద్యోగులకు చెందిన దిన పత్రికలు, మాగజైన్స్, ఉద్యోగి సంఘాల సమావేశాలు మొదలయినవి లాంఛనప్రాయం కాని శిక్షణకు ఉపకరిస్తాయి. ఒకప్పుడు బ్రిటీషు ఇండియాలో ఈ పద్ధతే అమలులో ఉండేది. కాని ఈ పద్ధతి మూడు అంశాలమీద ఆధారపడి విజయవంతం అవుతుంది. 1) పై అధికారి యొక్క అనుభవము, సీనియారిటి 2) అతనికి క్రొత్తగా ఉద్యోగంలో చేరిన వ్యక్తిపై ఉన్న శ్రద్ధ 3) క్రొత్తగా చేరిన వ్యక్తిలో నేర్చుకుందామన్న ఆసక్తి. టిక్నర్ చెప్పినట్లు "ఇది పనిని నేర్చుకోవటంలో చాలా కష్టమయిన పద్ధతి. ఎంతో ఆసక్తి, మొండిపట్టుదల ఉన్న క్రొత్త ఉద్యోగులే ఈ పద్ధతిలో విజయవంతంగా పనిని నేర్చుకోగలుగుతారు. మామూలు ఉద్యోగికి ఈ పద్ధతిలో చెడ్డ అలవాట్లు రావటమే కాకుండా, నిస్పృహ కూడా తోడవుతుంది." గోర్వాలా అభిప్రాయంలో యువ ఉద్యోగులకు మంచి శిక్షణ ఇవ్వటంకోసం తగిన సీనియర్ అధికారులను జిల్లాలలో నియమించాలి.

4.6.2. లాంఛనప్రాయమైన శిక్షణ :

జాగ్రత్తగా ఆలోచించి ముందుగానే ప్రణాళిక వేసుకుని, కోర్సు పద్ధతిని జాగ్రత్తగా తయారు చేసుకుని, నిపుణుల పర్యవేక్షణలో విద్యార్థులు పొందుతారు. కొన్ని చదువులు భవిష్యత్తులో చేయబోయే ఉద్యోగానికి శిక్షణ లాగా పనిచేస్తాయి. సాంకేతిక విద్యా సంస్థలు చెప్పే చదువు ఈ పద్ధతికి చెందినదే. ఉదా॥ పాలిటెక్నిక్, ఇంజనీరింగ్, మెడిసిన్ వంటి చదువులు. ఈ చదువులు రెండు రకాలు అవి ఎ) సాధారణ విద్య బి) సాంకేతిక లేదా ప్రత్యేకీకరించబడిన విద్య. బి.ఏ., ఎం.ఏ. వంటి చదువులు సాధారణ విద్యకు ఉదాహరణలు. ఇంజనీరింగ్, ఎగ్రికల్చరల్ ఎం.ఎస్‌సి. వంటివి ప్రత్యేక విద్యలు.

4.7. సాధారణ విద్యకున్న ప్రయోజనాలు :

1) సాధారణ విద్యను అభ్యసించే వారికి ప్రపంచం పట్ల, సమాజం పట్ల విశాల దృక్పథం అలవడుతుంది. ప్రభుత్వ పాలనెంత సాంకేతికమయినప్పటికిని, విశాల దృక్పథంగల వారు దానికి చాలా అవసరం.

2) ప్రత్యేకీకరణ సాధించిన మనస్సు చాలా సంకుచితంగా ఉంటుంది. వారి దృక్పథం నుండి తప్ప ప్రపంచాన్ని వేరే కోణం నుండి చూడలేరు. ఇటువంటి ధోరణి పాలనకు ఇబ్బందులను కలుగజేస్తుంది. బర్నార్డ్ చెప్పినట్లుగా 'వ్యవస్థ జీవితం సహకార జీవితం.'

3) సంస్కృతికి, నాగరికతకు ఆలంబన అయిన విద్యా వ్యవస్థ ఉద్యోగులను తయారు చేసే పనిముట్టు కాదు. దానికి అంతకన్నా ముఖ్యమైన సామాజిక బాధ్యత ఉంది.

4) ప్రత్యేకీకరణ సాధించేవారు కూడా సాధారణ విద్య నేర్చుకోలేకపోతే బావిలో కప్పలాగా, తమ చిన్న ప్రపంచాన్ని దాటి చూడలేరు.

4.7.1. నష్టాలు :

1) పాలన, ముఖ్యంగా మిలటరీ పాలనలవంటివి చాలా సాంకేతికమయినవి. వాటికి ప్రత్యేక విద్య చదివినవారు చాలా అవసరం. సాధారణ విద్యవల్ల దానికేమీ ప్రయోజనం ఉండదు.

2) సాధారణ విద్యను అందించటంలో తప్పు ఏమీలేదు కాని, దానితోపాటు ప్రత్యేక విద్యను కూడా నేర్పాలి. కేవలం సాధారణ విద్యను నేర్చినవారి వలన పాలన తన లక్ష్యాలను సాధించలేదు.

3)

4.8. లాంఛన ప్రాయమైన శిక్షణలోని రకాలు

లాంఛన ప్రాయమైన శిక్షణలో మూడు రకాలు ఉన్నవి. 1) పునఃశ్చరణ శిక్షణ 2) ఇన్ సర్వీస్ శిక్షణ. 3) ఉద్యోగం చేస్తూనే తీసుకునే శిక్షణ.

4.8.1. ఓరియంటేషన్ ట్రైనింగ్ లేదా పునఃశ్చరణ శిక్షణ : ఉద్యోగిని బాధ్యత యొక్క మౌలిక భావనలకు, క్రొత్త పని వాతావరణానికి, సంస్థకు, సంస్థ లక్ష్యానికి పరిచయం చేయటానికి ఉద్దేశించింది ఈ శిక్షణ. పాలనా రచయితలో ఎఫ్.ఎం. మార్క్స్ దీనికి అధిక ప్రాముఖ్యతను ఇచ్చాడు. దీనివలన తన చుట్టూ జరుగుతున్న మార్పులను తెలుసుకోవటానికి, వాటి కనుగుణంగా తన పని పద్ధతిని తెలుసుకోవటానికి ఉద్యోగికి అవకాశం కలుగుతుంది.

4.8.2. ఇన్ సర్వీస్ ట్రైనింగ్ : ఎంపిక పూర్తయి ఉద్యోగి బాధ్యతలను స్వీకరించేముందు ఇచ్చే ప్రత్యేక శిక్షణ ఇది. దీనివలన ఉద్యోగులలో వారి పని విధానాన్ని పెంచుకోవటానికి, అప్పచెప్పే పనిని సమర్థవంతంగా చేయటానికి వీలు కల్గుతుంది. వారు చేపట్టబోయే బాధ్యతలు, ఏ విధంగా ఉంటాయి? వాటిలో ఇబ్బందులేమిటి? వాటిని ఏ విధంగా పరిష్కరించుకోవాలి వంటి విషయాలన్నీ ఈ శిక్షణ దశలో నేర్పుతారు. శిక్షణ కార్యక్రమాన్ని ఎవరైతే తృప్తికరంగా పూర్తి చేసుకున్నారో, లేదా శిక్షణానంతరం పరీక్షలో ఎవరైతే ఉత్తీర్ణులవుతారో వారికి 'ప్లేస్‌మెంట్' ఇస్తారు. ఈ శిక్షణలో మూడు పద్ధతులు ఉన్నాయి అవి :

I. ప్రభుత్వం ఒక శిక్షణా సంస్థను స్థాపించి, దాని ద్వారా శిక్షణ ఇవ్వటం.

I. ఎ) ఉద్యోగులకు బాధ్యతకు సంబంధించిన పరిచయ ఉపన్యాసాలను ఇప్పించి, తర్వాత క్షేత్రాలకు 'ఇన్‌స్పెక్షన్'కు పంపించి ఉద్యోగ బాధ్యతలతో ప్రత్యక్ష సంబంధాన్ని కల్పించటం. దీనిని 'వెస్టిబ్యూల్ ట్రైనింగ్ పద్ధతి' (Vestibule Training System) అని అంటారు.

I. బి) క్రొత్త ఉద్యోగిని ఒక జిల్లా అధికారి దగ్గర కూర్చొని అతను పనిచేసే పద్ధతిని పరిశీలిస్తూ ఉండమంటారు. జిల్లాలోని అన్ని శాఖలలో అదే విధంగా అతనిని కూర్చోపెట్టి, పరిశీలించమంటారు. తర్వాత అతనికి ఒక చిన్న బాధ్యతను ఇస్తారు. అతనికి అనుభవం వచ్చే కొద్దీ. పై స్థాయి బాధ్యతలు అప్పగిస్తారు. దీనిని "సర్క్యులర్ ట్రైనింగ్ కోర్స్" (Circular Training Course) అని అంటారు.

II. ప్రభుత్వం ఒక బయటి ఏజెన్సీని పిలిచి దానిచేత శిక్షణను ఇప్పిస్తుంది. ఈ పద్ధతిని 'ఇంటర్న్‌షిప్ శిక్షణ' (Internship Training) అని అంటారు.

III. ప్రభుత్వం శిక్షణ అవసరమని అనుకున్న ఉద్యోగులను యూనివర్శిటీలలో చేరి విజ్ఞానాన్ని పెంచుకోమని కోరుతుంది.

4.8.3. పోస్ట్ - ఎంట్రి ట్రైనింగ్ (ఉద్యోగం చేస్తూ తీసుకునే శిక్షణ) : ఈ పద్ధతిలో ఉద్యోగి తన ఉద్యోగం చేసుకుంటూనే మధ్యలో శిక్షణ తీసుకుంటూ ఉంటాడు. చేస్తున్న పనిని ఇంకా బాగా చేయగలగటం, పై స్థాయికి పదోన్నత పొందినపుడు ఆ స్థాయి పనికి కావలసిన సామర్థ్యాన్ని పొందడం ఈ శిక్షణ ముఖ్య ఉద్దేశ్యాలు. ఈ రకమయిన శిక్షణను ప్రత్యేక కోర్సులలో పాల్గొనటం ద్వారా, లేదా వ్యక్తిగత పరిశ్రమ ద్వారా పొందవచ్చును.

4. 10. సారాంశము :

ఉద్యోగాన్ని సమర్థవంతంగా చేయటానికి అవసరమయిన నైపుణ్యాన్ని కల్గించటానికి శిక్షణ చాలా అవసరం. ఇది సాధారణ విధానం కన్నా భిన్నమయినది. శిక్షణ రెండు రకాలు : అవి 1) లాంఛనప్రాయమైన శిక్షణ. 2) లాంఛనప్రాయంకాని శిక్షణ. లాంఛనప్రాయమైన శిక్షణలో మూడు రకాలు ఉన్నాయి. అవి.

1) పునఃశ్చరణ శిక్షణ 2) ఇన్ సర్వీస్ శిక్షణ. 3) ఉద్యోగం చేసుకుంటూనే తీసుకునే శిక్షణ.

4.11. నమూనా ప్రశ్నలు :

1) శిక్షణ యొక్క అర్థాన్ని, నిర్వచనాన్ని, లక్ష్యాలను వివరించండి.

2) వివిధ రకాలయిన శిక్షణ పద్ధతులను వాటి లాభనష్టాలను వివరించండి.

3) లాంఛనప్రాయమైన శిక్షణ అంటే ఏమిటి? దానిలో ఎన్ని రకాలు ఉన్నాయో వివరించండి.

4.12. చదువదగిన గ్రంథాలు :

1. Public Administration : Theory and Practice - M.P. Sharma
2. Public Administration in India : Vishnu Bhagvan & Vidya Bhushan.
3. Public Administration : Avashti & Maheswari.
4. Public Administration : Unique Publishers
5. Public Personnel Administration : Glen Stall.

పాఠం - 5

పదోన్నతి (PROMOTION)

5.0. లక్ష్యం :

ఈ పాఠాన్ని చదివిన తర్వాత విద్యార్థులు ఈ క్రింది విషయాలను గురించి తెలుసుకోగల్గుతారు.

☆ పదోన్నతి అర్థం

☆ పదోన్నతికి - ఎడ్వాన్స్‌మెంట్‌కి ఉన్న తేడా

☆ పదోన్నతి యొక్క ప్రయోజనాలు

☆ పదోన్నతి మార్గాలు

☆ పదోన్నతి సూత్రాలు

విషయ సూచిక

5.1 నిర్వచనం

5.2. పదోన్నతికి అడ్వాన్స్‌మెంట్‌కి ఉన్న తేడా

5.3. ఎడ్వాన్స్ మెంట్‌లలోని పద్ధతులు

5.4. పదోన్నతి యొక్క ప్రయోజనాలు

5.5. విల్లోబి అభిప్రాయం ప్రకారం మంచి పదోన్నతి పద్ధతికి కావలసిన ప్రమాణాలు

5.6. పదోన్నతి మార్గాలు

5.7. పదోన్నతి సూత్రాలు

5.8. ప్రతిభ సూత్రము

5.9. సామర్థ్య ప్రమాణాలు

5.10. సారాంశము

5.11. నమూనా ప్రశ్నలు

5.12. చదువదగిన గ్రంథాలు

5.1. నిర్వచనం :

ఎల్.డి. వైట్ అభిప్రాయంలో నిర్వర్తిస్తున్న విధుల కన్నా కష్టమయిన విధులు నిర్వహించటానికి, ఎక్కువ బాధ్యతను పెంచటానికి ఒక ఉద్యోగిని ఎంపిక చేయటం పదోన్నతి. ఈ పదోన్నతిలో సాధారణంగా బాధ్యత పేరు (title) మారటం. జీవితంలో పెరుగుదల ఉంటాయి.

5.2. పదోన్నతికి ఎడ్వాన్స్‌మెంట్‌కి ఉన్న తేడా :

పదోన్నతి, ఎడ్వాన్స్‌మెంట్‌కన్నా భిన్నమయినది ఎడ్వాన్స్‌మెంట్‌ను, ఎడ్మినిస్ట్రేషన్ ఎడ్వాన్స్‌మెంట్ అని కూడా పిలుస్తాము. ఎడ్వాన్స్‌మెంట్ అంటే జీతం పెరగటం మాత్రమే. ప్రభుత్వ ఉద్యోగి తాను చేస్తున్న సేవకు ప్రతిఫలంగా కొంత కాలానికి (సాధారణంగా 2 మాసాలకొకసారి) "ఇంక్రిమెంట్" రూపంలో జీతంలో పెంపుదలను పొందుతాడు. ఈ విధంగా జీతంలో పెంపుదలను పొందటాన్ని "ఎడ్వాన్స్‌మెంట్" అని అంటాము. ఈ ఎడ్వాన్స్‌మెంట్‌లో బాధ్యతలు పెరగవు. ఉద్యోగం యొక్క పేరులో మార్పురాదు. మనం ఇంతకు ముందే తెలుసుకున్నట్లుగా పదోన్నతిలో జీతం పెరగటమే కాకుండా, పై స్థాయికి మారటం, బాధ్యతలు పెరగటం, ఉద్యోగం పేరులో మార్పురావటం జరుగుతుంది.

5.3. ఎడ్వాన్స్‌మెంట్‌లలోని పద్ధతులు : ఇవి మూడు

5.3.1. ఆటోమేటిక్ ఎడ్వాన్స్‌మెంట్ పద్ధతి : ఈ పద్ధతిలో ఉద్యోగి కొంతకాలం సర్వీసు చేయగానే ఇంక్రిమెంట్ లభిస్తుంది. ఉదా॥ 2 నెలల సర్వీసు పూర్తిచేసిన ప్రతి ఉద్యోగికి ఒక ఇంక్రిమెంట్ దానంతట అదే వస్తుంది. ఈ పద్ధతిలోని లాభం ఒకటి. ఉద్యోగి ఎవరి దయా దాక్షిణ్యాల కొరకు ప్రాకులాడకుండా, తన పని తాను చేసుకోవచ్చును. నష్టాలు మూడు : 1) ఏమి చేసినా, చేయకపోయినా ఇంక్రిమెంట్ వస్తుందని తెలుసు కాబట్టి ఉద్యోగులు కష్టించి పని చేయటానికి ఇష్టపడరు. 2) పై అధికారి వీరినేమీ చేయలేడు. కాబట్టి అతను చెప్పినట్లుగా పని చెయ్యకుండా, ధిక్కార భావాన్ని ప్రదర్శిస్తూ ఉంటారు. 3) కష్టపడి పనిచేసే ఉద్యోగులలో ప్రేరణ క్రమంగా నశిస్తుంది.

5.3.2. కండిషనల్ ఎడ్వాన్స్‌మెంట్ పద్ధతి : ఈ పద్ధతిలో 'సామర్థ్యం' ఆధారంగా మాత్రమే 'ఇంక్రిమెంట్లు' లభిస్తాయి. "ఉద్యోగి ఇంక్రిమెంట్‌కు అర్హుడు' అని శాఖాధిపతి ధృవీకరణ పత్రం ఇస్తేనే ఆ ఉద్యోగికి 'ఇంక్రిమెంటు' లభిస్తుంది. దీనిలో లాభం ఒకటి కష్టపడి పనిచేసే ఉద్యోగికి మాత్రమే ఇంక్రిమెంట్ లభిస్తుంది. కాబట్టి ఉద్యోగులందరూ కష్టపడి పని చేయటానికి ప్రయత్నిస్తారు. నష్టం ఒకటి : పై అధికారి ఆశ్రితపాతానికి, అవినీతికి పాల్పడటమే కాకుండా క్రింది ఉద్యోగులపట్ల అభ్యంతరకరంగా ప్రవర్తించటానికి అవకాశం ఉంటుంది.

5.3.3. సెమి - ఆటోమేటిక్ ఎడ్వాన్స్‌మెంటు పద్ధతి : పై రెండు పద్ధతులకు మధ్యస్థమయినదీ ఈ పద్ధతి. ఈ పద్ధతిలో కూడా ఉద్యోగి ఇంక్రిమెంట్ పొందాలంటే తప్పనిసరిగా శాఖాధిపతి ధృవీకరణ పత్రం పొందాలి. కాని శాఖాధిపతి ఇంక్రిమెంట్‌ని వ్యతిరేకిస్తే నిర్దిష్టంగా ఏఏ కారణాలవలన వ్యతిరేకించాడో వ్రాత పూర్వకంగా పై అధికారికి తెలియ జేయాలి.

5.4. పదోన్నతి యొక్క ప్రయోజనాలు :

1) సామర్థ్యముగల ఉద్యోగులను ఆకర్షించాలంటే ఇది తప్పనిసరి. ఎంత కష్టపడినా పదోన్నతి లభించదు అన్న విషయం తెలిసిననాడు కష్టపడే స్వభావమున్న సామర్థ్యం గల ఏ ఉద్యోగి సంస్థలో కొనసాగటానికి ఇష్టపడడు. ఆర్థర్ డబ్ల్యూ ప్రాక్టర్ అభిప్రాయంలో పదోన్నతి పద్ధతి లేకపోతే దాని చెడు ప్రభావం ఉద్యోగి బృంద పాలనా ప్రక్రియ మొత్తం మీద పడుతుంది. భర్తీ సమయంలో సామర్థ్యమున్న వారు ఉద్యోగాలకు పోటీపడరు. ఉద్యోగంలో ఉన్నవారు, వేరే సంస్థలోకి మారే ప్రయత్నం చేస్తారు. ఎలాగూ పదోన్నతి లేదు గదా అన్న భావనతో, శిక్షణా తరగతులకు హాజరుకారు. అంతేకాకుండా సంస్థలో శిక్షణను అమలు చేయటం కూడా కష్టమవుతుంది.

2) మంచి పదోన్నతి పద్ధతి ఉద్యోగులను సంస్థలోనే ఉంచుతుంది. అంతేకాకుండా వారు నిరంతరం కష్టపడి పని చేయుట ఒక ప్రోత్సాహకంగా కూడా పని చేస్తుంది.

3) కష్టపడి పనిచేసే వారికి ఇది బహుమతి.

4) ఈ పద్ధతి వలన సంస్థలో తృప్తి చెందిన, స్థిరమైన, సామర్థ్యం కలిగిన ఉద్యోగి బృందాన్ని తయారు చేసుకొనవచ్చును.

5) అత్యంత సమర్థులయిన ఉద్యోగుల సేవలను దక్కించుకోవాలంటే ఇదొక్కటే మార్గము. ఎల్.డి. వైట్ చెప్పినట్లు "ఒక పదోన్నతి పద్ధతి శక్తిహీనులను పై స్థాయిలకు పంపటమే కాకుండా, ఉద్యోగి బృందం యొక్క మనోబలాన్ని కూడా దెబ్బతీస్తుంది.

6) పదోన్నతి పద్ధతివలన అత్యంత సమర్థులయిన క్రింది స్థాయి ఉద్యోగులను పై స్థాయికి పంపవచ్చు.

7) సమర్థులైన వారే పై స్థాయిలకు చేరినప్పుడు వారు ప్రజలకు అందించే సేవలు కూడా అభినందనీయంగా ఉంటాయి. కనుక ప్రజల శ్రేయస్సు కూడా ఈ పద్ధతిలో పెరుగుతుంది.

5.5. విల్లోబి అభిప్రాయం ప్రకారం మంచి పదోన్నతి పద్ధతికి కావలసిన ప్రమాణాలు :

1) పదోన్నతికి కావలసిన అర్హతలు, నిబంధనలు ముందుగానే నిర్ధారించబడి ఉండాలి.

2) ఉద్యోగాలను క్లాసులు గాను, సీరీస్‌గాను, గ్రేడ్స్‌గాను, సర్వీసెస్‌గాను వర్గీకరించాలి ()

3) రాజకీయ స్వభావమున్న కొద్ది ఉద్యోగాలు మినహాయించి, మిగిలిన పై స్థాయి ఉద్యోగాలన్నిటిని వర్గీకరణలోకి చేర్చాలి.

4) పైస్థాయి ఉద్యోగాలను సాధ్యమయినంతవరకు సంస్థ లోపలి ఉద్యోగులతోనే నింపాలి.

5) పదోన్నతికి 'ప్రతిభ సూత్రాన్ని' అనుసరించాలి.

6) ఉద్యోగుల సాపేక్ష ప్రతిభను గుర్తించటానికి ఒక నిష్పాక్షిక పద్ధతిని ఎంచుకోవాలి.

5.6. పదోన్నతి మార్గాలు (Lines of Promotion) :

సాధారణంగా పదోన్నతి శాఖీయమైనది. అంటే, కేవలం ఒక శాఖలో ఉద్యోగులు ఆ శాఖలో పైస్థాయి ఉద్యోగాలు ఖాళీ అయినపుడు మాత్రమే పదోన్నతి పొందుతారు. కాని మూడు సందర్భాలలో అంతర్ శాఖీయంగా కూడా (అంటే ఒక శాఖ నుండి మరో శాఖకు) పదోన్నతి జరుగుతుంది.

1) సెక్రటరి, శాఖాధిపతి వంటి ఉద్యోగాలను నింపవలసి వచ్చినపుడు అంతర్ శాఖీయ పదోన్నతి జరుగుతుంది.

2) పై స్థాయికి పదోన్నతి నివ్వటానికి అర్హత ఉన్న ఉద్యోగులెవ్వరూ ఆ శాఖలో లేనపుడు, బయట శాఖల నుండి ఉద్యోగిని పదోన్నతి మీద ఆ శాఖలోకి తీసుకువస్తారు.

3) పాత శాఖలను విస్తరించినపుడు, క్రొత్త శాఖలను సృష్టించినపుడు అంతర్‌శాఖీయ పదోన్నతి సాధ్యపడుతుంది.

5.7. పదోన్నతి సూత్రాలు (Principles of Promotion) :

పదోన్నతికి ఆధారము ఏమిటి అన్న ప్రశ్నకు సమాధానమే పదోన్నతి సూత్రాలు. పదోన్నతికి ఆధారాలు రెండు. అవి 1) సీనియారిటి సూత్రము 2) ప్రతిభ సూత్రము.

5.7.1. సీనియారిటి సూత్రము (Principle of Seniority) : ఇది చాలా పాత పద్ధతే కాకుండా ఇప్పటికి బహుళ ప్రచారంలో ఉన్న పద్ధతి. దీని ప్రకారం ఒక వ్యక్తి ఎన్ని సంవత్సరాల నుండి ఉద్యోగం చేస్తున్నాడు అన్న విషయం మీద ఆధారపడి పదోన్నతి ఉంటుంది. ముందు ఉద్యోగంలో చేరినవారు ముందుగాను, ఆలస్యంగా ఉద్యోగంలో చేరినవారు ఆలస్యంగాను పదోన్నతిని పొందుతారు.

5.7.2. దీనిలోని లాభాలు :

1) వయస్సు, అనుభవం అనేది ఎవరూ మార్చలేనిది కాబట్టి, ఇది అత్యంత నిష్పక్షపాతమయిన పద్ధతి.

2) సీనియారిటీ ఉన్నవారు సహజంగా అనుభవాన్ని కూడా కల్గి ఉంటారు. ఎక్కువ అనుభవం ఉన్నవారికే పదోన్నతి ఇవ్వటం న్యాయం.

3) ఈ పద్ధతిలో ప్రతివారికి ఏదో ఒక రోజున పదోన్నతి లభిస్తుంధి కాబట్టి ఇది న్యాయమైన పద్ధతి.

4) దీనిలో రాజకీయ నాయకుల ప్రభావానికి, వారు పెట్టే వత్తిడికి ఎటువంటి అవకాశం ఉండదు.

5) ఎవరి సమయం వచ్చినపుడు వారు పదోన్నతి పొందుతారు కాబట్టి ఉద్యోగుల మనోబలం దృఢంగా ఉంటుంది.

6) ప్రతి ఒక్కరికి పదోన్నతి రాక తప్పదు అని అందరికి తెలుసుకాబట్టి, సామర్థ్యం ఉన్నవారు ఈ సంస్థలవైపు ఆకర్షితులవుతారు.

7) ఇది ఆటోమేటిక్ పదోన్నతి పద్ధతి.

8) వయస్సు మీదపడుతున్న ఉద్యోగులు ఈ పద్ధతిలో తృప్తి చెందుతారు. ఎందుకంటే, వారికన్నా వయస్సులో చిన్నవారు వారిని దాటి పదోన్నతిని పొందరు.

5.7.3 నష్టాలు :

1) ఈ పద్ధతిలో ఉన్నవారిలో సమర్థులయిన వారికి పదోన్నతి కల్గే అవకాశముండదు. ఎల్.డి. వైట్ చెప్పినట్లుగా పర్యవేక్షణ, మేనేజర్ స్థాయి వరకు ఈ పద్ధతి అమలు జరిపితే, సామర్థ్యమున్నవారు వేరే సంస్థలకు వెళ్ళిపోతారు. జి. జీజ్ అనే ఫ్రెంచి రచయిత కూడా ఇదే అభిప్రాయాన్ని వ్యక్తపరిచాడు.

2) సంస్థలోని పై స్థాయిలో ఉద్యోగాలు చాలా తక్కువ ఉంటాయి కాబట్టి, సంస్థలో ప్రతివారికి పదోన్నతి లభించదు.

3) కేవలం సీనియారిటీనే పదోన్నతికి ప్రాతిపదిక అయితే, సంస్థలో ఎవరూ కష్టపడరు. పిఫ్‌నర్ చెప్పినట్లుగా ఈ పద్ధతిలో పై పదవులు అనర్హులతో నిండిపోయే ప్రమాదం ఎక్కువ.

5.8. ప్రతిభ సూత్రము (Merit Principle) :

కేవలం సాధన, సామర్థ్యం, ప్రతిభ ప్రాతిపదికగా పదోన్నతి లభిస్తే దానిని ప్రతిభ సూత్రం ఆధారంగా పదోన్నతి అని అంటాము. ప్రతిభను నిర్ణయించటానికి మూడు పద్ధతులు అమలులో ఉన్నాయి. అవి : 1) శాఖాధిపతి యొక్క వ్యక్తిగత తీర్పు 2) పదోన్నతి పరీక్ష 3) సర్వీస్ రేటింగ్ పద్ధతి.

5.8.1. శాఖాధిపతి యొక్క వ్యక్తిగత తీర్పు (Personal Judgement of the Head of the Department) : ఈ పద్ధతిలో తన క్రింద పనిచేసే ఉద్యోగులు పదోన్నతికి అర్హులా? కాదా? అన్న విషయాన్ని శాఖాధిపతి నిర్ణయిస్తాడు. ఈ శాఖాధిపతి సంవత్సరాల తరబడి తన క్రింది ఉద్యోగస్తులను గమనిస్తూ ఉంటాడు. అతనే క్రమశిక్షణకు బాధ్యత వహిస్తూ ఉంటాడు. కాబట్టి ఎవరు బాగా పనిచేస్తున్నారు. ఎవరు పని చేయుటం లేదు అన్న విషయం అతనికి తెలిసినంత ఎక్కువగా మరెవరికి తెలియదు. కాబట్టి ఈ పద్ధతి మంచి పద్ధతి అని చాలా మంది వాదిస్తారు.

దీనిలో రెండు లోపాలున్నవి. 1) శాఖాధిపతికి ప్రతి ఒక్కరూ వ్యక్తిగతంగా తెలిసే అవకాశమున్న చిన్న సంస్థలలో మాత్రమే ఈ పద్ధతి సాధ్యపడుతుంది. పెద్ద సంస్థలలో ఈ పద్ధతి పనిచేయదు. 2) దీనిలో వ్యక్తిగత భావాలకు, పక్షపాతానికి, అవినీతికి, అధికార దుర్వినియోగానికి అవకాశం ఎక్కువ. ఈ లోపాలను నివారించాలంటే పదోన్నతికి ఎంపిక ప్రక్రియను ఒక వ్యక్తి చేతిలో కాకుండా, ఒక బోర్డు చేతిలో ఉంచాలని మేయర్స్ అభిప్రాయపడ్డాడు.

5.8.2. పదోన్నతికి పరీక్షా పద్ధతి (Promotional examination) : ఈ పరీక్షను మూడు విధాలుగా నిర్వహించవచ్చు. అవి : ఎ) బహిరంగ పోటీ పరీక్ష బి) పరిమిత పోటీ పరీక్ష సి) ఉత్తీర్ణతా పరీక్ష.

5.8.2.1. బహిరంగ పోటీ పరీక్ష : (Open Competition) ఈ పద్ధతిలో పై స్థాయి ఉద్యోగాలకు సంస్థలో పనిచేస్తున్న ఉద్యోగులే కాకుండా, అర్హతలున్న బయటవారు కూడా పోటీపడవచ్చు. ఈ పద్ధతిలో ఒక లాభముంది. దీనివలన చాలా ఎక్కువ మంది పోటీపడతారు. కాబట్టి అత్యంత సమర్థులు ఎంపిక అవుతారు. కాబట్టి క్రొత్త రక్తం, అధునాతన ఆలోచనలు సంస్థలోకి ప్రవేశిస్తాయి. కాని బయటివారు ఎంపిక అయి సంస్థలో ఎప్పటినుండో పని చేస్తున్న ఉద్యోగులపై పెత్తనం చేయుట ప్రారంభిస్తే, ఉద్యోగుల మనోభావాలు దెబ్బతింటాయి.

5.8.2.2.పరిమిత పోటీ పరీక్ష : ఈ పద్ధతిలో ఎవరైతే సర్వీసులో అప్పటికే ఉన్నారో వారి మధ్యనే పోటీ జరుగుతుంది. అందుకే దీనిని "క్లోజ్‌డ్ పద్ధతి" అని కూడా పిలుస్తారు. ఈ పద్ధతిని ఉద్యోగులు ఎక్కువగా ఇష్టపడతారు. సెక్షన్ ఆఫీసర్లు, అసిస్టెంట్లు, స్టెనోలు మొదలయిన ఉద్యోగాల విషయాలలో మన దేశంలో ఈ పద్ధతే అమలులో వుంది. పరీక్షతోపాటు శాఖాధిపతులిచ్చే ధృవీకరణ పత్రాలు (Confidential reports) కూడా ఎంపికలో కొంత పాత్రను పోషిస్తాయి.

5.8.2.3. ఉత్తీర్ణతా పరీక్ష (Pass examination) : దీనిలో కూడా సంస్థలో అప్పటికే పని చేస్తున్న ఉద్యోగులే పాల్గొంటారు. పరీక్ష వ్రాసిన అభ్యర్థి కేవలం పాస్ అయితే చాలు. ఇది ఎల్.డి.సి., టైపిస్ట్ వంటి ఉద్యోగాలకు అనువర్తింప చేస్తారు.

5.8.3. దీనిలోని నష్టాలు :

1) పరీక్షలకు సన్నద్ధం కావటానికి ఉద్యోగులకు చాలా సమయం పడుతుంది. ఆ కాలం అంతా వారు ఉద్యోగ బాధ్యతలను సరిగ్గా నిర్వహించలేరు. కాబట్టి ఇది ఉద్యోగి దైనందిన కార్యక్రమాలకు పెద్ద అడ్డంకి. ఇది సంస్థకూ, ప్రజలకూ ఇబ్బందులను సృష్టిస్తుంది.

2) పరీక్ష విధానం లోపరహితం కాదు. దానివలన ఉద్యోగి యొక్క వ్యక్తిత్వాన్ని పరీక్షించే అవకాశం లేదు.

3) వయస్సు పైబడేకొద్ది చదవటం, బట్టీ వేయడం వంటి శక్తిని వ్యక్తులు కోల్పోతారు. కాబట్టి ఈ పద్ధతిలో ఎక్కువ వయస్సున్న ఉద్యోగులు ఎక్కువ నష్టపోతారు.

5.9. సామర్థ్య ప్రమాణాలు (Efficiency Ratings) :

సర్వీసు రికార్డుల ఆధారంగా పదోన్నతిని నిర్ణయించటాన్ని సామర్థ్య ప్రమాణము అంటారు. ఈ రికార్డుల్ని వ్రాత రూపంలో నిర్వహిస్తూ ఉంటారు. ప్రతి ఉద్యోగి ఏ విధంగా పనిచేస్తున్నాడు? అతని గుణగణాలు ఎటువంటివి అన్న విషయం. ఈ రికార్డులలో వ్రాయబడి ఉంటుంది. ఈ పద్ధతి అమెరికాలో బహుళ ప్రచారంలో ఉంది. దీనిలో మూడు పద్ధతులున్నాయి. అవి 1) ప్రొడక్షన్ రికార్డ్ పద్ధతి, 2) గ్రాఫిక్ రేటింగ్ పద్ధతి 3) పర్సనాలిటి ఇన్వెంటరీ పద్ధతి.

5.9.1. ప్రొడక్షన్ రికార్డ్ (Production Record) : ఏఏ పనులైతే మళ్ళీ మళ్ళీ చేయాల్సి వస్తుందో, ఏ పని నైపుణ్యాన్ని నిర్ణయించటానికి పెద్ద శ్రమ అవసరం లేదో ఆ పనులకు ఈ పద్ధతిని అనుసరిస్తారు. ఉదా॥ టైపింగ్, స్టెనోగ్రఫి, పంచ్, కార్డ్ ఆపరేటర్లు. ఈ పనుల పరిమాణాన్ని నిర్ణయించటం చాలా తేలిక. చేస్తున్న పనితో పాటు, సమయ పాలన, కష్టపడేతత్వం వంటి వ్యక్తిగత లక్షణాలను కూడా బేరీజు వేసి పదోన్నతికి అర్హతగల వ్యక్తులను గుర్తిస్తారు.

5.9.2. గ్రాఫిక్ రేటింగ్ స్కేల్ పద్ధతి : అమెరికా ప్రభుత్వం దీనిని 1936లోనే అమలులో పెట్టింది. ప్రతి వ్యక్తికి అవసరమయిన లక్షణాలను (ఉదా॥ నిజాయితి, కష్టపడే తత్వం, పనిపై అవగాహన, నాయకత్వం వంటివి) గుర్తించి ప్రతి వ్యక్తిలోను అవి ఏమేరకు ఉన్నాయో లెక్కగడతారు. ప్రతి లక్షణాన్ని Excellent very good, good, fair, satisfactory అని అయిదు దశలుగా విభజిస్తారు. చివరిగా ఏ లక్షణాలు ఎవరిలో ఎక్కువ ఉన్నాయో గణాంకాల సహాయంతో తేల్చి వారికి పదోన్నతి ఇస్తారు. క్రమంగా ఈ పద్ధతిలో మార్పును తెచ్చారు. పని పద్ధతిలో ఎంతో వైవిధ్యమున్న అన్ని శాఖలలో పనిచేసే అందరు ఉద్యోగులకు ఒకే విధమయిన రేటింగ్ పద్ధతి పనికి రాదన్న అభిప్రాయంతో, ప్రతి శాఖకు తన స్వంత "రేటింగ్ పద్ధతి"ని అమలు జరుపుకునే అవకాశం ఇచ్చారు.

5.9.3. పర్సనాలిటి ఇన్వెంటరీ పద్ధతి : 1927లో జె.బి. ప్రాబ్స్ అనే వ్యక్తి ఈ పద్ధతిని కనిపెట్టాడు. ఇతను మొత్తం 19 వ్యక్తిగత లక్షణాలను గుర్తించాడు. వాటిలో ప్రతి దానిని పరిశీలించి మార్కులువేసి, చివరకు ఎవరికైతే ఎక్కువ మార్కులు వస్తాయో వారికి పదోన్నతి కల్పిస్తారు.

5.10. సారాంశము :

అప్పటికి నిర్వహిస్తున్న విధుల కన్నా, ఎక్కువ కష్టమయిన విధులను ఎక్కువ బాధ్యతను నిర్వహించటానికి ఉద్యోగిని ఎంపిక చేసుకోవటాన్ని పదోన్నతి అని అంటారు. పదోన్నతి అంటే కేవలం జీతం పెరగటం మాత్రమే కాదు. బాధ్యతలు పెరగటం కూడా, పదోన్నతి సాధారణంగా ఒక శాఖలోపల మాత్రమే జరుగుతుంది. కాని కొన్ని ప్రత్యేక సందర్భాలలో అంతర్ శాఖీయ పదోన్నతి కూడా జరుగుతుంది. ఉద్యోగులకు పదోన్నతిని ఇవ్వటానికి రెండు సూత్రాలు అమలులో ఉన్నాయి. అవి. 1) సీనియారిటి సూత్రం 2) ప్రతిభ సూత్రం, ప్రతిభను నిర్ణయించటానికి కొన్ని సందర్భాలలో పరీక్షలను కూడా నిర్వహిస్తారు. సామర్థ్యాన్ని నిర్ణయించటానికి కొన్ని ప్రమాణాలను తయారు చేసుకుని, వాటి సహాయంతో కూడా పదోన్నతిని ఇస్తూ ఉంటారు.

5.11. నమూనా ప్రశ్నలు :

1. పదోన్నతి అంటే ఏమిటి? అడ్వాన్స్‌మెంట్‌కు - పదోన్నతికి వున్న తేడా ఏమిటి?
2. పదోన్నతి అవసరాన్ని, లక్ష్యాలను వివరించండి.
3. పదోన్నతికి పాటించబడుతున్న పద్ధతులను వివరంగా చర్చించండి.

5.12. చదువదగిన గ్రంథాలు

1. Public Administration : Theory and Practice - M.P. Sharma
2. Public Administration in India : Vishnu Bhagvan & Vidya Bhushan.
3. Public Administration : Avashti & Maheswari.
4. Public Administration : Unique Publihsers
5. Public Personnel Administration : Glen Stall.

పాఠం - 7

బడ్జెట్

7.0. లక్ష్యం :

ఈ పాఠం చదివిన తరువాత విద్యార్థులు ఈ క్రింది విషయాలను తెలుసుకొంటారు.

☆ బడ్జెట్ యొక్క అర్థం, నిర్వచనాలు

☆ బడ్జెట్‌లలోని రకాలు

☆ భారతదేశంలో నిర్వర్తనా బడ్జెట్

☆ బడ్జెట్ సూత్రాలు

☆ బడ్జెట్ నిర్వహించే పాత్ర

☆ భారతదేశంలో బడ్జెట్ ప్రక్రియ అంటే

☆ బడ్జెట్ తయారి, ఆమోదం, అమలు

విషయ సూచిక

7.1 పరిచయం

7.2. నిర్వచనాలు

7.3. బడ్జెట్‌లోని రకాలు

7.4. బడ్జెట్‌యొక్క సూత్రాలు

7.5. బడ్జెట్ యొక్క పాత్ర

7.6. బడ్జెట్ ప్రక్రియతో సంబంధం ఉన్న ముఖ్యమయిన సాంకేతిక పదాలు

7.7. భారతదేశంలో బడ్జెట్ ప్రక్రియ

7.8. సారాంశము

7.9. నమూనా ప్రశ్నలు

7.10. చదువదగిన గ్రంథాలు

7.1. పరిచయం

బడ్జెట్ అనే ఆంగ్ల పదము, బగెటి అనే ఫ్రెంచి మాటనుండి పుట్టింది. బగెటి అనే పదానికి తోలుసంచి అని అర్థం. వాల్‌పోల్ ప్రధానమంత్రిగా ఉన్నప్పుడు (1773) ఈ పదం వ్యంగ్యముగా మొదటిసారి వాడబడింది. ఆర్థికమంత్రి ఆ సంవత్సరానికి సంబంధించిన వార్షిక విత్త ప్రణాళికను పార్లమెంటులో ప్రవేశపెట్టగానే, పత్రికలు ఆర్థికమంత్రి "బడ్జెట్" (తోలు సంచి)ని తెరచాడు అని వ్రాసినవి. అప్పటినుండి "వార్షిక ఆర్థిక ప్రణాళిక"కు బడ్జెట్ అనే పదం వాడబడుతున్నది.

7.2. నిర్వచనాలు :

డిమాక్ : "గత ఆర్థిక అనుభవాన్ని చెపుతూ, భవిష్యత్తులో ఒక నిర్దిష్టకాలానికి ఆర్థిక ప్రణాళికను వ్యక్తపరచేది బడ్జెట్".

హెరాల్డ్ ఆర్. బ్రూస్ : "ఒక సంస్థ యొక్క రాబోయే సంవత్సరపు ఆదాయపు అంచనాలను, ఖర్చుకు సంబంధించిన అంచనాలను ఆ సంవత్సరం ప్రారంభం కాక ముందే తయారుచేసే ఆర్థిక నివేదిక బడ్జెట్".

మస్రో : "రాబోయే ఆర్థిక సంవత్సరానికి సంబంధించిన ఆర్థిక ప్రణాళిక బడ్జెట్. అది మొత్తం ఖర్చు, ఆదాయాలను పద్దుల వారీగా అంచనా వేస్తుంది.

రెనెస్టోన్ : "ప్రభుత్వం యొక్క ఖర్చును, ఆదాయాన్ని ఆమోదించే ప్రారంభ (Preliminary) ప్రణాళిక, బడ్జెట్".

టేలర్ : "ఒక నిర్దిష్ట కాలానికి పరిమితమై ప్రభుత్వానికి సంబంధించిన ఆర్థిక ప్రణాళిక బడ్జెట్".

ఎల్.డి.వైట్ : "బడ్జెట్ అంటే కేవలం ప్రభుత్వ జమా ఖర్చుల పట్టికేకాదు. అది శాసనసభముందు మంత్రిత్వ శాఖ బహిరంగపరచే విత్తవనరుల పరిస్థితి. అది ప్రభుత్వ విత్త వ్యవహారాలను ఒక క్రమ పద్ధతిలో నిర్వహించే పద్ధతి.

విల్లోబి : "అది (బడ్జెట్) తప్పనిసరిగా ఒక నివేదిక, ఒక అంచనా, ఒక ప్రతిపాదన. అది డబ్బుని సేకరించే, డబ్బుని ఇచ్చే అధికారి (శాసనసభ) ముందుకు ప్రధాన కార్యనిర్వాహకుడు తీసుకువచ్చే ఒక నివేదిక. దానిలో అతను, అతని ఆధీనులు గత సంవత్సరం డబ్బుని ఏ విధంగా ఖర్చు పెట్టారో (విత్తవిధానాన్ని నిర్వహించారో), ప్రస్తుతం ప్రభుత్వ ఖజానా పరిస్థితి ఏ విధంగా ఉందో విడమర్చి చెప్పి, దాని ప్రాతిపదికగా రాబోయే సంవత్సరంలో అతని ఆర్థిక కార్యక్రమం ఏ విధంగా ఉంటుందో చెప్పి, దానికి ధనం ఇవ్వమని కోరతాడు."

7.3. బడ్జెట్‌లలోని రకాలు :

7.3.1. వార్షిక లేదా దీర్ఘకాలిక బడ్జెట్‌లు : సాధారణంగా ప్రపంచంలోని అన్ని దేశాలు వార్షిక బడ్జెట్ పద్ధతినే అమలు చేస్తాయి. అంటే కేవలం 12 నెలల కాలానికే తయారుచేస్తాయి. మనదేశం, ఇంగ్లాండ్ మరికొన్ని కామన్‌వెల్త్ దేశాలలో ఆర్థిక సంవత్సరం ఏప్రిల్ 1వ తేదీన మొదలయి, మార్చి 31వ తేదీతో ముగుస్తుంది. అమెరికా, ఆస్ట్రేలియా, స్వీడన్, ఇటలీ మొదలయిన దేశాలలో జులై 1వ తేదీన ఆర్థిక సంవత్సరం మొదలయి, జూన్ 30వ తేదీన ముగుస్తుంది. ఫ్రాన్స్‌లో జనవరి 1న మొదలయ్యే ఆర్థిక సంవత్సరం డిసెంబరు 31తో ముగుస్తుంది. గతంలో కొన్ని దేశాలు వార్షిక బడ్జెట్‌లను కాకుండా, దీర్ఘకాలిక బడ్జెట్‌లను అమలు చేసేవి. ప్రస్తుతం దీర్ఘకాలిక ప్రణాళికా పద్ధతి ఉన్న దేశాలు ఉన్నవి కాని, దీర్ఘకాలిక బడ్జెట్ ఉన్న దేశాలు ఏమీ లేవు.

7.3.2. ఏక బడ్జెట్, బహు బడ్జెట్ పద్ధతి : ప్రభుత్వ శాఖల జమా ఖర్చులన్నీ ఒకే బడ్జెట్‌గా ప్రతిపాదించబడి ఆమోదించబడితే దానిని ఏక బడ్జెట్ అని అంటాము. ప్రభుత్వం ఏ శాఖకు ఆ శాఖ బడ్జెట్‌గాని, ఒక శాఖకు లేదా కొన్ని శాఖలకు కలిపి ప్రత్యేక బడ్జెట్‌ను ప్రతిపాదిస్తే దాన్ని బహుళ బడ్జెట్ పద్ధతి అని అంటాము. ఏక బడ్జెట్ పద్ధతిలో మొత్తం ప్రభుత్వ విత్త ప్రవర్తనను అర్థం చేసుకోవటం చాలా తేలిక. బహు బడ్జెట్ విధానం అమలులో ఉంటే సామాన్య మానవుడు మొత్తం వార్షిక విత్తవిధానం మీద ఒక అవగాహనను, కుదుర్చుకొనలేడు.

భారత దేశంలో ఏక బడ్జెట్ విధానమే అమలులో ఉంది :

భారతదేశంలో రైల్వే శాఖకు ఒక బడ్జెట్, మిగిలిన శాఖలన్నింటికి కలిపి ఒక బడ్జెట్ ఉన్న సంగతి మనకు తెలుసు. కాని మనది ఏక బడ్జెట్ విధానమే కాని, బహుబడ్జెట్ విధానము కాదు. ఎందుకంటే భారత రాజ్యాంగం ఒకే ఒక బడ్జెట్ గురించి ప్రస్తావిస్తుంది. రాజ్యాంగంలో రెండవ బడ్జెట్‌కు ఆస్కారంలేదు. రైల్వేబడ్జెట్‌ను "ప్రొసీజర్ అండ్ కాండక్ట్ ఆఫ్ బిజినెస్ ఆఫ్ పార్లమెంట్" (పార్లమెంటు యొక్క పని విధానము మరియు కార్యక్రమాల నిర్వహణ పద్ధతి)లోని 134వ నిబంధన క్రింద ప్రవేశపెడతారు. స్వాతంత్ర్యం రాక ముందు కూడా బ్రిటీషువారు 1924 నుండి రైల్వే బడ్జెటును, ప్రత్యేకంగానే కేంద్ర శాసనసభలో ప్రవేశపెడుతూ వచ్చారు. రైల్వే ఖర్చుకాని, రైల్వేల నిర్వహణ ఊహించనంత ఒడిదుడుకులకు లోనవుతూ ఉంటుంది. కాబట్టి దాని ప్రభావం సాధారణ బడ్జెట్ మీద పడకుండా ఈ ఏర్పాటు చేశారు. దీనికి ప్రతిగా రైల్వేశాఖ ప్రతి సంవత్సరం తాను రైల్వేలైన్లమీద పెడుతున్న పెట్టుబడిలో 4శాతం, భారత ప్రభుత్వానికి ఇస్తుంది.

7.3.3.మిగులు, లోటు, సంతులిత బడ్జెట్‌లు (Surplus, Deficit and Balanced Budgets) :

ప్రభుత్వానికి వచ్చే ఆదాయం కన్నా పెట్టే ఖర్చు ఎక్కువగా ఉంటే దానిని లోటు బడ్జెట్ అంటారు. పెట్టవలసిన ఖర్చుకన్నా వచ్చే ఆదాయం ఎక్కువగా ఉంటే దానిని మిగులు బడ్జెట్ అంటారు. ఖర్చు, ఆదాయం సమానంగా ఉంటే దానిని సంతులిత బడ్జెట్ అని అంటారు. ఎక్కువమంది ఆర్థిక శాస్త్రవేత్తల అభిప్రాయంలో అభివృద్ధి చెందుతున్న దేశాలకు లోటుబడ్జెట్ అనుకూలమయింది. ఎందుచేతనంటే, లెక్కకు మించిన అభివృద్ధి పథకాలను అమలు జరపాలన్నా, వనరులను ఉపయోగించుకోవాలన్నా ఏదో ఒక మేరకు అప్పుచేయక తప్పదు.

అందుబాటులో ఉన్న ద్రవ్యంతోనే అన్ని పనులు చేయటం సాధ్యపడదు. కాని అదే సమయంలో లోటు మరీ పెరగకుండా చూసుకోవాలి. అభివృద్ధికోసం అప్పు ప్రమాదకరం కాదు కాని, అప్పు తీర్చటానికి అప్పు చేయవలసిన పరిస్థితి వస్తే, ఏ దేశం అయినా "అప్పుల ఊబి"లో దిగబడి, పెట్టుబడిదారీ దేశాల ఆదేశాలకు తలొగ్గాల్సి వస్తుంది. కొంత మేరకు తనకున్న సార్వభౌమాధికారాన్ని పోగొట్టుకొని అప్పులిచ్చేవాళ్ళు చెప్పినట్లుగా నడవవలసి వస్తుంది.

7.3.4. క్యాష్ బడ్జెట్, రెవిన్యూ బడ్జెట్ :

ఒక సంవత్సరం కాలానికి సంబంధించిన వాస్తవ ఖర్చు, ఆదాయాన్ని ఒకే బడ్జెట్‌లో చూపిస్తే అది క్యాష్ బడ్జెట్. అలా కాకుండా ఆదాయం లేదా ఖర్చుమీద వేసిన అంచనాను, సంవత్సరానికి మించి పొడిగించి మరు సంవత్సర బడ్జెట్‌లో కూడా కొనసాగిస్తే అది రెవిన్యూ బడ్జెట్. ఉదా॥ 1988-89 ఆర్థిక సంవత్సరానికి ఆదాయపు అంచనా 1000 కోట్లు అనుకుందాం. మార్చి 31 నాటికి 800 కోట్లు వసూలు అవుతుంది. 200 కోట్లు వసూలుకాదు. అయినప్పటికీ ఆ రెండు వందల కోట్లను కూడా ఆ సంవత్సరం ఆదాయంలోనే చూపించి. అది వసూలయిందాకా ఆ బడ్జెట్ ప్రక్రియను మూసివేయకపోతే అది రెవిన్యూబడ్జెట్ అలా కాకుండా ఆదాయపు అంచనా 1000 కోట్లు అనుకుందాం. మార్చి ఆఖరునాటికి 800 కోట్లే వసూలు అవుతుంది. ఆ 800 కోట్లే ఆ సంవత్సర ఆదాయంగా చూపిస్తే అది కాష్ బడ్జెట్ (మిగిలిన రెండు వందల కోట్లు ఏ సం॥లో వసూలు అయితే ఆ సంవత్సరం ఆదాయంగా ఆ డబ్బును చూపిస్తారు).

7.3.5. శాసనసభ బడ్జెట్ - కార్యనిర్వాహక బడ్జెట్ :

19వ శతాబ్దంలో చాలా దేశాలలో శాసన సభే బడ్జెటును తయారు చేసి అమలు పరచే బాధ్యతను కార్యనిర్వాహక వర్గానికి అప్పచెప్పేది. దీనికోసం శాసనసభ బడ్జెట్ కమిటీలను నియమించుకునేది. కాని, ఈ పద్ధతిలో అనేక లోపాలు బయటపడడంవలన క్రమంగా ప్రపంచం కార్యనిర్వాహక బడ్జెట్ వైపు మొగ్గుచూపింది. అయితే దీని అర్థం బడ్జెట్ అధికారం కార్యనిర్వాహక వర్గానికి మాత్రం కాదు. ఆదాయ వనరుల మీద నిరంతర సమాచార ప్రక్రియని కల్గి ఉంటుంది కాబట్టి, కార్యనిర్వాహక వర్గం బడ్జెట్‌ని ప్రతిపాదిస్తుంది. అంటే బడ్జెట్ ఏ రూపంలో ఉండాలి? దాని విత్త విధానం, తత్వం ఏమిటి? పన్నులు ఎంత వేయాలి? ఏ శాఖ ఏ పనిచేపట్టాలి? మొదలయిన విషయాలన్నింటిపై తుది అధికారం శాసన సభదే. శాసనసభ కోరుకున్నమేరకే. ఆ పద్ధతిలోనే బడ్జెట్ రూపు దిద్దుకుంటుంది.

7.3.6. లైన్ - ఐటమ్ బడ్జెట్ :

ఐటమ్ వారీగా (పనులు, వాటిలోని భాగాలు) విడదీసి ఒకదాని తర్వాత మరొక దానిని చర్చించి ఆమోదిస్తే అది లైన్ ఐటమ్ బడ్జెట్. ఉదా : 200ల ఘనపుటడుగుల నీటిని నిల్వచేయగల డామ్‌ని కట్టాలనుకోండి అప్పుడు 1) డిజైన్‌కి అయ్యే ఖర్చు, 2) ఉద్యోగి బృందానికయ్యే ఖర్చు. 3) సిమెంట్, ఇసుక, రాళ్ళకయ్యే ఖర్చు. 4) పునరావాసానికయ్యే ఖర్చు. 5) డామ్‌లోకి మాత్రమే నీరు పారటానికి ఏర్పాట్లకయ్యే ఖర్చు. 6) పని పూర్తయిన తర్వాత నిర్వహణకయ్యే ఖర్చు 7) డామ్‌లో నుండి నీరు పారటానికి కాల్వలకయ్యే ఖర్చు మొదలయిన భాగాలుగా మొత్తం పనిని విడగొట్టి - ప్రతి పనికయ్యే ఖర్చును. చర్చించి, కాల నిర్ణయంచేసి, నిరంతర ఆడిట్‌కి ఏర్పాట్లు చేసి అప్పుడు ఆ ప్రతిపాదనను ఆమోదిస్తారు. ఇదే విధంగా బడ్జెట్‌ను మొత్తాన్ని "పనుల రూపంలో" విడగొట్టి బడ్జెట్‌ను తయారు చేయించి శాసన సభ్యులు ఆమోదిస్తారు. నీగ్రో మాటలలో చెప్పాలంటే "చాలా నిక్కచ్చిగా ప్రతి పనిని, దానిలోని భాగాలను అవసరమయిన ఫనిముట్లను ప్రత్యేక క్రమంలో ఏర్పాటుచేసి, ప్రతి ఒక్క భాగాన్ని చర్చించి అంగీకరించటమో, నిరాకరించటమో చేస్తే అది లైన్ ఐటమ్ బడ్జెట్" ఏ అవసరానికి డబ్బు ఇవ్వబడిందో ఆ అవసరానికే డబ్బు ఖర్చు పెట్టాలి. టైప్‌రైటర్ కొనటానికి డబ్బు ఇస్తే టైప్‌రైటరే కొనాలి. వేరే మిషన్ని కొంటామంటే ఈ బడ్జెట్ ఆమోదించదు. ఈ రకమయిన బడ్జెటింగ్ పద్ధతి జమా ఖర్చుపై చూపించినంత శ్రద్ధ సాధించవలసిన లక్ష్యాల మీద చూపించదు.

7.3.7. లంప్ - సమ్ బడ్జెటింగ్ (Lump sum budgeting) :

లైన్ - ఐటమ్ పద్ధతికి పూర్తిగా వ్యతిరేకమయింది ఈ పద్ధతి. ఈ పద్ధతిలో శాసనసభ ఒకసారి ప్రతిపాదనలను ఆమోదించి డబ్బును కేటాయించిన తర్వాత, అవసరాన్ని బట్టి ఒక పనికి కేటాయించిన ధనాన్ని మరొక పనికి, ఒక సంస్థకు (organisation) కేటాయించిన

డబ్బును మరొక సంస్థకు మార్చుకొనవచ్చును. శాసనసభచేత ఆమోదించబడిన ఏ పనికైనా డబ్బును యథేచ్ఛగా వాడవచ్చు. కొంతమంది అభిప్రాయంలో, జాగ్రత్తగా ఉపయోగించినట్లయితే ఈ పద్ధతి చాలా లాభకరమైంది. ఎందుకంటే అవసరాన్ని, మారే పరిస్థితులను బట్టి, అవసరమయిన ప్రాజెక్టులను వెంటనే పూర్తిచేసే అవకాశం వుంటుంది.

7.3.8. ప్రోగ్రామ్ బడ్జెట్ :

పాత బడ్జెట్‌లలో ఫలితాలు సాధనమీద తక్కువ శ్రద్ధ, కార్యనిర్వాహక వర్గ విత్త ప్రవర్తన మీద ఎక్కువ శ్రద్ధ ఉండేది. ఆ లోటును పూడ్చి ఫలితాలపై ఎక్కువ శ్రద్ధను, చూపించటానికి ఈ పద్ధతి అమలులోకి వచ్చింది. ముందు, ముందు అమెరికా దేశంలో రాబోయే పెర్ఫార్‌మెన్స్ బడ్జెట్, ప్లానింగ్ ప్రోగ్రామింగ్ బడ్జెటింగ్ పద్ధతికి ఈ ప్రోగ్రామ్ బడ్జెట్ మార్గాన్ని సుగమం చేసింది. దీనిని బడ్జెట్ ప్రక్రియకు "నిర్వహణ దృక్పథం" అని కూడా అంటారు దీనివలన.

1) అపరిమితమయిన సమాచారాన్ని, ఇది అందరికీ అర్థమయ్యే విషయాలుగాను, సులభంగా అర్థమయ్యే ప్రణాళికలుగాను మారుస్తుంది.

2) ఇది బహువార్షిక ప్రణాళికలకు అవకాశం కల్పించి వార్షిక సమీక్షకు అవకాశమిస్తుంది. సమీక్ష ప్రధానంగా ఏమి సాధించబడింది అన్న విషయం మీద ఆధారపడి ఉంటుంది.

3) కార్యాచరణకు బాధ్యత వహించే శాఖలలోనే ప్రణాళిక సిద్ధం చేయబడుతుంది. దీనివలన సంస్థలోని పై స్థాయిలో పని కేంద్రీకరించబడకుండా ఉంటుంది. పని జరగాల్సిన చోటనే కార్యక్రమాన్ని రూపొందించటానికి ప్రాధాన్యత ఇస్తుంది కాబట్టి దీన్ని నిర్వహణ దృక్పథమున్న బడ్జెట్ అని అంటారు.

7.3.9. నిర్వర్తనా బడ్జెట్ (Performance Budget) :

పద్ధతిలోగాని, లక్ష్యంలోగాని, లైన్ - ఐటమ్ బడ్జెట్‌కు పూర్తిగా వ్యతిరేకమయింది ఈ బడ్జెట్ పద్ధతి. లైన్ -ఐటమ్ బడ్జెట్‌లో ఎంతమంది గుమస్తాలను తీసుకున్నారు. ప్రయాణాలమీద ఎంత ఖర్చుయింది. ముద్రణకు ఎంత ఖర్చుయింది. పేపర్‌కి, టైప్‌రైటర్లకి, ఇతర వస్తువులకి ఎంత ఖర్చయింది అన్న విషయాలకు ప్రాధాన్యత ఎక్కువ. కార్యక్రమాలను, పై విషయాలపై ఆధారపడి నిర్ణయిస్తారు, నియంత్రణకూడా పై విషయాలపైననే ఆధారపడి ఉంటుంది. నిర్వర్తనా బడ్జెట్ పూర్తిగా విరుద్ధమైనది. ఏ పని చేయాలి. పనిలోని వివిధ భాగాలకు అయ్యే ఖర్చెంత, ప్రయాణాలు ఏ ఉద్దేశ్యాన్ని నెరవేర్చటానికి చేయాలి. పేపరు, ముద్రణ మొదలయిన ఖర్చుల వలన ఏ లక్ష్యాలు నెరవేర్చబడతాయి అన్న విషయాలకు ప్రాధాన్యత ఉంటుంది. కార్యక్రమాలు, ఏ పనిని సాధించటానికి అన్న విషయం మీద ఆధారపడి ఖరారు అవుతాయి. బాధ్యతాయుతమయిన నిర్వహణను సాధించటంకోసం నియంత్రణ ఉంటుంది. ఏ పని చేయాలి లేదా గతంలో మొదలు పెట్టిన పనిని ఏ విధంగా చేయాలి అన్న విషయం మీద ఆధారపడి సమాచార సేకరణ ఉంటుంది.

ఆచార్య ధనరాజ్ అభిప్రాయంలో అభివృద్ధి చెందుతున్న దేశాలలో ఫలితోన్ముఖమయిన బడ్జెట్ అవసరం చాలా ఎక్కువ. ప్రణాళికా బద్ధమయిన, నిర్వర్తనకు ప్రాధాన్యతనిచ్చే బడ్జెటువలన మంచి ఆర్థిక వ్యవస్థ, సామర్థ్యం, ప్రభావవంతమైన వనరుల ఉపయోగం సాధ్యపడతాయి. ఫలితోన్ముఖమయిన బడ్జెట్ కావాలంటే నిర్వర్తనను ప్రమాణీకరించటం తప్పనిసరి. అమెరికాలో 1950 నుండి అమలులోకి వచ్చిన ఈ బడ్జెట్ విధానము, చాలా తక్కువ కాలంలో ఎన్నో మూడవ ప్రపంచదేశాలలో అమలు చేయబడింది.

7.3.9.1. నిర్వచనాలు :

పాలనా సంస్కరణల సంఘం : "ప్రభుత్వ కార్యక్రమాలను విధుల, కార్యక్రమాల, పనుల, ప్రాజెక్ట్‌ల రూపంలో శాసన సభయందు ఉంచటమే నిర్వర్తనా బడ్జెట్".

బర్క్ హెడ్ : "నిర్వర్తనా బడ్జెట్‌లో ప్రభుత్వం చేయ తలపెట్టిన విధుల వర్గీకరణ ఉంటుంది. దీనిలో సాధించటానికి మార్గాలపై ప్రాముఖ్యత తగ్గి "సాధించటానికి" ప్రాముఖ్యత పెరుగుతుంది.

హూవర్ కమీషన్ (అమెరికా) : "విధులు, పనులు, ప్రాజెక్టుల మీద ప్రాధాన్యత ఉంచే బడ్జెట్ పద్ధతిని మేము సిఫార్సు చేస్తున్నాము. దీనికి మేము నిర్వర్తనా బడ్జెట్ అని పేరు పెడుతున్నాము. ఈ పద్ధతిలో ఏ వస్తువులు సేకరించాలి అన్నదానికి ప్రాధాన్యత ఉండదు. ఏ పని చేయబడాలి. ఎటువంటి సేవలు చేయబడాలి అన్న విషయాలకు ప్రాధాన్యత ఉంటుంది."

7.3.9.2. నిర్వర్తనా బడ్జెట్ రూపకల్పన :

నిర్వర్తనా బడ్జెట్ "విధుల పద్ధతి"లో తయారు చేయబడుతుంది. ఉదా॥ విద్య, ఆరోగ్యం, వ్యవసాయాభివృద్ధి మొ॥వి. ప్రతి విధిని తిరిగి కార్యక్రమాలు (Programmes)గా విభజిస్తారు (ఉదా॥ విద్యను ప్రాథమిక, సెకండరీ, ఉన్నత విద్య అని విభజిస్తారు). ప్రతి కార్యక్రమాన్ని తిరిగి పనులు (Activities) గాను, ప్రతి పనిని తిరిగి ప్రాజెక్ట్‌గాను విభజిస్తారు. ఉదాహరణకు "స్కూల్ అధ్యాపకులకు శిక్షణ" అనేది "పని" అనుకుంటే, స్కూల్‌కు భవనాన్ని నిర్మించటం ప్రాజెక్ట్ అవుతుంది.

7.3.9.3. నిర్వర్తనా బడ్జెట్ ప్రక్రియ :

1) ప్రభుత్వ కార్యకలాపాలన్నింటిని 'విధి ఆధారంగా' వర్గీకరించటం.

2) ఖర్చును నిర్ణయించే విత్త నిర్వహణను సులభంచేసే పద్ధతిని తయారు చేసుకోవటం.

3) నిర్వర్తనను ఖచ్చితంగా అంచనా వేయటానికి ఉపయోగపడే కొలబద్దలను తయారు చేసుకోవటం.

4) ఎంత వరకు లక్ష్యం సాధించబడింది అన్న విషయాన్ని పైకి రిపోర్ట్ చేయటానికి, అవసరమయిన సూచనలు వెంటనే పొందటానికి అవసరమయిన ఏర్పాట్లు చేసుకోవటం.

7.3.9.4. నిర్వర్తనా బడ్జెట్‌లోని దశలు :

1) కార్యక్రమాన్ని చేపట్టవలసిన ఏజెన్సీ యొక్క నిర్మాణము, దాని లక్ష్యాలను విశదపరచాలి.

2) ధనం ఎంత కావాలి అనే వివరాలను ఒక పట్టిక రూపంలో చూపాలి.

ఈ పట్టికలో మూడు మౌలిక విషయాలుండాలి.

ఎ) కార్యక్రమం, పని యొక్క వర్గీకరణ

బి) లక్ష్య సంబంధ వర్గీకరణ అంటే, మొత్తం ఖర్చుని గ్రూపులుగా విడదీసి చూపాలి. ఉదా॥ సంస్థ ఖర్చులు, ప్రయాణ ఖర్చులు వగైరాలు.

సి) నిధులు ఏ విధంగా ఖర్చు చేయబడతాయో చూపాలి. అంటే ప్రస్తుతం బడ్జెట్‌లో ఉపకల్పన బిల్లుల్లో ఎంత డబ్బు అడుగుతున్నారు. దానిలో మేజర్ హెడ్ క్రింద ఎంత అడుగుతున్నారు మొదలయిన వివరాలు.

3) అంత ధనం ఎందుకు అవసరమయిందో శాసన సభకు వివరించాలి.

7.3.9.5. నిర్వర్తనా బడ్జెట్ వలన ప్రయోజనాలు :

1) ఒక కార్యక్రమానికి సంబంధించిన భౌతిక, ఆర్థిక విషయాలను కలిపి చూపగలుగుతుంది.

2) బడ్జెట్ రూపకల్పనలోనూ, కార్యక్రమాలను సమీక్ష చేయటంలోనూ ఇది సమర్థవంతమయిన పద్ధతిని అమలు జరుపుతుంది.

3) కార్యక్రమాలను, లక్ష్యాలను నిర్వహించటంలోనూ, నిర్ణయీకరణలోనూ ఇది మార్పులు తెస్తుంది.

4) "రూల్ ఆఫ్ లాప్స్"ను తప్పించుకుందామని సంవత్సరాంతంలో అధికారులు చేసే దుబారాను ఇది నివారిస్తుంది. తద్వారా సమర్థవంతమయిన ఆర్థిక నిర్వహణకు దారి తీస్తుంది.

5) బాధ్యతలను చాలా నిర్దిష్టంగా కేటాయిస్తుంది.

పాలనా సంస్కరణల సంఘం ఈ క్రింది ప్రయోజనాలను పేర్కొంది.

1) ఏ ప్రయోజనం కోసం నిధులు అడగబడ్డాయో, శాసనసభచేత కేటాయించబడ్డాయో ఇది వివరంగా తెల్పుతుంది. భౌతికంగా, ఆర్థికంగానూ ఆ ప్రయోజనాలు నెరవేరినాయో లేదో తెల్పుతుంది.

2) శాసన సభ బడ్జెట్‌ని సమర్థవంతంగా సమీక్ష చేయటానికి దోహదం చేస్తుంది.

3) ప్రభుత్వంలోని అన్ని స్థాయిలలోనూ నిర్ణయీకరణను వేగిరపరుస్తుంది. బడ్జెట్ రూపకల్పనా విధానాన్ని మెరుగుపరుస్తుంది.

4) ఆడిట్‌ను మరింత ప్రయోజనకరంగాను, సమర్థవంతంగాను మారుస్తుంది.

5) కార్యనిర్వాహక జవాబుదారీతనాన్ని పెంచుతుంది.

7.3.9.6. నిర్వర్తనా బడ్జెట్‌లోని పరిమితులు, ఇబ్బందులు :

1) ప్రభుత్వ నిర్వర్తనను చాలా సందర్భాలలో ప్రమాణీకరించలేము (Quantity). ఉదాహరణకు శాంతి భద్రతలను ప్రభుత్వం ఏమేరకు నిర్వహించగలుగుతుంది అన్న విషయాన్ని గణాంకాల రూపంలో ప్రమాణీకరించటం సాధ్యంకాదు.

2) ఖర్చు విలువ (Cost - Accounting) లేదా ఖర్చు ప్రయోజనం రూపంలో బడ్జెట్ నిర్వర్తనను చూడలేము. ఉదా : చాలా సందర్భాలలో ప్రభుత్వ ఏజన్సీల ఆస్తులను లేదా వనరుల ఖర్చును గాని, దాని ప్రయోజనాన్ని గాని సరిగ్గా అంచనావేయలేము.

3) అభివృద్ధి కార్యక్రమాలు (ఉదా॥ వ్యవసాయోత్పత్తి, విద్య, ఆరోగ్యం వంటివి) శాఖలో రకరకాల దశలలో చేపట్టబడి చేయబడుతూ ఉంటాయి. ఒకేసారి అనేక శాఖలు విద్య, వైద్య బాధ్యతలను నిర్వహిస్తూ ఉంటాయి. ఈ ఖర్చులన్నింటికి ఒకే ఒక ఖాతా క్రిందకు తెచ్చి ఎకౌంటింగ్ చేయటం అనుకున్నంత తేలికగాదు. ఈ ఇబ్బంది వలన ఎంత ఖర్చుతో ఏ కార్యక్రమాన్ని రూపొందించుకున్నామో తెలుసుకోవటం చాలా కష్టమైపోతుంది.

7.3.9.7. భారత దేశంలో నిర్వర్తనా బడ్జెట్ :

భారత అంచనాల సంఘం తన 20వ నివేదికలోనూ (1957-58) తిరిగి తన 73వ నివేదికలోనూ (1960) ఈ పద్ధతి భారతదేశంలో కూడా ప్రవేశపెట్టాలని సూచించింది. 1964లో ఫ్రాంక్ డబ్ల్యు. క్రాస్ అనే అమెరికా దేశ నిపుణుడు కూడా అదే సూచన చేశాడు. 1968లో పాలనా సంస్కరణల సంఘం కూడా ఈ పద్ధతిని వెంటనే అమలు చేయాలని సూచించింది. 1968లో 4 మంత్రిత్వ శాఖలలోనూ, 1977-78లో అభివృద్ధి పనులు చేపడుతున్న 32 డిపార్ట్‌మెంట్‌లలోను ఈ పద్ధతిని ప్రవేశపెట్టారు. తర్వాత చాలా రాష్ట్ర ప్రభుత్వాలు కూడా ఈ పద్ధతిని ఆచరణలో పెట్టినవి. కాని మనదేశంలో ఇది అనుకున్నంతగా సలఫలం కాలేదు. పైన పేర్కొన్న మూడు కారణాలే ప్రధానంగా దీని విజయానికి అడ్డుగతగిలాయి. వాటితోపాటు, ప్రాంతీయ భేదాలు ఖర్చును నిర్ణయించటంలో ఒక ప్రమాణాన్ని (Standard) సాధించటానికి అడ్డుగా నిలిచినవి. అంతేకాకుండా, నిర్వర్తనకు ప్రాణాధారమైన లక్ష్యం గుర్తింపు - దాని ఖర్చును అంచనా వేయటంలో కూడా ఆశించినంత మేరకు నిర్దిష్టత లేకపోవటంవలన కూడా ఈ పద్ధతి సమర్థవంతంగా అమలు కాలేదు.

7.3.10. ప్లానింగ్ - ప్రోగ్రామింగ్ బడ్జెట్ (PPB) :

నిర్వర్తనా బడ్జెట్‌లోని పెద్దలోపం కేవలం ఆ సంవత్సరం అమలులో ఉన్న స్కీముల మీద శ్రద్ధనంతటినీ కేంద్రీకరించి, దీర్ఘకాలిక ప్రణాళికీకరణ మీద శ్రద్ధ చూపకపోవటం. ఆ లోపాన్ని సవరించటానికి ఈ బడ్జెట్ పద్ధతి అమలులోకి వచ్చింది. నీగ్రో అభిప్రాయంలో ప్రభుత్వానికి మొత్తానికి సంబంధించి ప్రణాళికీకరణ, బడ్జెట్ మధ్య సమగ్రతను సాధించటం, ప్రభుత్వ విధానాల రూపకల్పన, అమలు, విశ్లేషణను సాధ్యమయినంత వివేచనాత్మకంగా చేయటం ఈ బడ్జెట్ ఉద్దేశ్యం. మొట్టమొదటిసారిగా ఈ పద్ధతిని 1924లో జనరల్ మోటార్స్‌లో అమలు జరిపారు. ఆ తర్వాత 1964లో అమెరికా ప్రభుత్వంలోని ఒక్క రక్షణ శాఖలో అమలు జరిపి, మరుసటి సంవత్సరమే ప్రభుత్వములోని అన్ని శాఖలలోనూ అమలు చేశారు.

7.3.11. పాత బడ్జెట్ పద్ధతులలోని లోపాలు :

పి.పి.బి.ని సమర్థించేవారి దృష్టిలో ఇతర బడ్జెట్ పద్ధతుల్లో కొన్ని లోపాలున్నాయి అవి :

1) ప్రణాళికీకరణకు, కార్యక్రమాల రూపకల్పనకు, బడ్జెటింగ్‌కు ఏమీ సంబంధం ఉండేది కాదు.

2) ప్రత్యామ్నాయ లక్ష్యాలు వాటి సాపేక్ష ప్రయోజనాల పట్ల ఆలోచన ఉండేది కాదు.

3) కార్యక్రమాలు, ప్రాజెక్టులు, వాటిని అమలు చేయటంలో ఉన్న అనేక పద్ధతులను ఎపుడూ పోల్చి చూసేవారు కాదు.

4) ప్రభుత్వ కార్యకలాపాలన్నిటికి మార్గదర్శకత్వం వహించటానికి సమన్వయ ప్రణాళికలు ఏమీ ఉండేవికావు.

5) ఒక మౌలికమయిన ప్రణాళికలో భాగంగా, వార్షిక బడ్జెట్‌లు తయారయ్యేవికావు.

6) అన్నిటికంటే దారుణమయిన విషయము ఏమిటంటే ఒకే కార్యక్రమంలో భాగంగా పనులు నిర్వహించే శాఖలు ఒక దానితో నొకటి సహకరించుకునేవి కావు. పైగా ఒకదానికొకటి వ్యతిరేకంగా పని చేసేవి. పి.పి.బి. ని సమర్థించేవారు పై లోపాలన్నీ నిర్వర్తనా బడ్జెట్‌లో కూడా ఉన్నాయని వాదిస్తారు.

పి.పి.బి. ని సమర్థించేవారు, దీనిని పరిష్కారాలలో సరి అయిన పరిష్కారాన్ని తులనాత్మక విశ్లేషణా పద్ధతిలో ఎంచుకునే బడ్జెట్ పద్ధతిగా వర్ణిస్తారు. పి.పి.బి. యొక్క లక్షణాలు నాలుగు అవి.

1) ప్రభుత్వం యొక్క దాని కార్యక్రమాలయొక్క లక్ష్యాలను స్పష్టంగా గుర్తించటం.

2) రాబోయే సంవత్సరాలల్లో ఒక కార్యక్రమం యొక్క ప్రభావం ఏ విధంగా ఉంటుందో గుర్తించటం.

3) సంబంధిత ఖర్చు (cost)ను విశ్లేషించటం.

4) ప్రత్యామ్నాయ మార్గాలను వాటి ఖర్చులను, ప్రభావాన్ని తులనాత్మకంగా విశ్లేషించటం. ఉదాహరణకు, అమెరికాలో ఒక విభాగపు అధిపతి తన విభాగపు బడ్జెట్ తయారు చేయాలంటే.

ఎ) అతను తయారుచేసే కార్యక్రమం యొక్క వార్షిక లక్ష్యాలను, దీర్ఘకాలిక లక్ష్యాలను స్పష్టంగా గుర్తించి, వ్యక్తపరచాలి.

బి) ఆదే లక్ష్యాన్ని సాధించాలంటే మిగిలిన ప్రత్యామ్నాయ కార్యక్రమాలు ఏమన్నా ఉన్నాయా? ఉంటే వాటి ఖర్చు ప్రయోజనాలు ఏమిటి? అన్న విషయాన్ని విశ్లేషించాలి.

ఈ విధంగా పి.పి.బి. జాతీయ ప్రయోజనాన్ని దృష్టిలో పెట్టుకుని, ప్రతి స్థాయిలోను, ప్రతి ప్రాజెక్టు విషయంలోనూ సామాజిక ఆర్థిక లక్ష్యాలను గుర్తించ గులుగుతుంది. అన్ని ప్రత్యామ్నాయాలను, వాటి ఖర్చు - ప్రయోజనాలను విశ్లేషించగలుగుతుంది. చివరిగా అన్ని ఏజన్సీల మధ్య కార్యక్రమాలు చేపడుతున్న అన్ని శాఖల లేదా బ్యూరోల మధ్య ఖచ్చితమైన సమన్వయాన్ని సాధిస్తుంది. అంతేకాకుండా మధ్యలో ఎన్నో సమీక్షలను, విశ్లేషణలను చేసుకుంటూ చేపట్టి నడుపుతున్న కార్యక్రమాలు జాతీయ లక్ష్యాలకు అనుగుణంగా ఉన్నాయా? లేవా? అని తరచి చూసుకుంటూ ఉంటుంది.

1970లలో పి.పి.బి. ప్రాముఖ్యత తగ్గిపోయింది. దీనికి ప్రధాన కారణం ఉద్యోగి బృందం దీనిని వ్యతిరేకించటమే. ఆరన్ వైల్డవస్కీ మాటలలో చెప్పాలంటే. "ప్రభుత్వంలో బడ్జెట్‌కు సంబంధించిన నిర్ణయాలు, అంచెలంచెల (Incremental) పద్ధతిమీద జరగటం మామూలు అయిపోయింది. సాధారణంగా ప్రభుత్వం జరుగుతున్న కార్యక్రమాలనే కొనసాగించటం మహా అయితే కొంత మెరుగుపరచటానికి ఎక్కువ గ్రాంట్ కావాలని అడగటం. దానికి కాంగ్రెస్ (అమెరికా పార్లమెంట్) సిద్ధంగా ఉండటం అలవాటయింది" అటువంటి పరిస్థితులలో పి.పి.బి. పద్ధతిని అనుసరించి ఎక్కువ శ్రమ పడటానికి, ఇబ్బందులను కొనితెచ్చుకొనటానికి ఉద్యోగి బృందం సిద్ధంగా లేదు. ఫలితంగా వారు దీనిని చాలా కాలం సాగనివ్వలేదు.

7.3.12. జీరో-బేస్ బడ్జెటింగ్ (ZBB) :

1970వ దశకం మొదట్లో, పీటర్ ఎ. ఫైర్ అనే వ్యక్తి దీనిని టెక్సాస్ ఇన్‌స్ట్రుమెంట్స్ కంపెనీలో అమలు జరిపాడు. 1977లో దీనిని అమెరికా ప్రెసిడెంట్ అయిన జిమ్మికార్టర్ ప్రభుత్వ బడ్జెటింగ్ విధానంలో ప్రవేశపెట్టాడు.

ప్రతి సంవత్సరం బడ్జెట్ ప్రతిపాదనలు పంపేవారు. గత సంవత్సరం ఆమోదించబడిన ప్రతిపాదనలను అమలు జరపడంలో పూర్తిగా కృత కృత్యులమయ్యామని నిరూపించుకోగలిగి, అప్పుడు మాత్రమే నూతన ప్రతిపాదనలు పంపటాన్ని ZBB అని అంటారు. ఈ పద్ధతిలో గతించిన సంవత్సరంలో ఏ లక్ష్యాన్ని సాధించటానికి గ్రాంట్ ఇవ్వబడిందో, ఆ లక్ష్యం నెరవేరితేనే నూతన గ్రాంట్ ఇవ్వబడుతుంది. జిమ్మికార్టర్ మాటలలో చెప్పాలంటే, పాత బడ్జెట్ పద్ధతులకు భిన్నంగా, ZBB లో ప్రతిపాదనను సున్నా నుండే మొదలు పెట్టాలి. (జరుగుతున్న పనిని కొనసాగిస్తున్నామనే ప్రశ్న ZBBలో ఉత్పన్నం కాదు). చేస్తామన్న పనిని చిన్న చిన్న భాగాలుగా విభజించి ఏ భాగపు పనికి ఎంత ఖర్చువుతుందో, ఎలా చేయగలరో చెప్పగలగాలి. అదే పద్ధతిలో పూర్తిచేయగలగాలి. అప్పుడు మాత్రమే నూతన బడ్జెట్ ప్రతిపాదనలు నూతన పని విభాగాల రూపంలో ఆమోదింపబడి, గ్రాంట్స్ ఇవ్వబడతాయి.

7.4. బడ్జెట్ యొక్క సూత్రాలు :

7.4.1. బడ్జెట్ ఎప్పుడూ సంతులితంగా ఉండాలి : పి.కె. పట్వాల్ అభిప్రాయంలో ఇది ఆర్థిక స్థిరత్వానికి మొదటి అవసరం. పోలీసు పాలనలో శాంతి భద్రతలు ఏ స్థానాన్ని ఆక్రమిస్తాయో, విత్తపాలనలో సంతులిత బడ్జెట్ అదే స్థానాన్ని ఆక్రమిస్తుంది. లోటుబడ్జెట్‌లు ఏదో ఒక సమయంలో దేశాన్ని ద్రవ్యోల్బణంలోకి నెట్టివేస్తాయి. వాటిని అప్పటికీ అదుపుచేయలేకపోతే జాతీయ ఉపద్రవానికి దారితీస్తాయి. అయినప్పటికి ఆర్థికశాస్త్ర వేత్తలు సంతులిత బడ్జెట్‌ల కన్నా, లోటు బడ్జెట్‌లకే ప్రాధాన్యత నిస్తారు. (వివరాలకు, బడ్జెట్ రకాలను చూడండి).

7.4.2. బడ్జెట్‌ను తయారు చేయటం కార్యనిర్వాహక వర్గ బాధ్యత.

7.4.3. అంచనాలు క్యాష్ ఆధారంగా ఉండాలి : బడ్జెట్‌ను తయారు చేస్తూ ఉన్నపుడు ఆ ఆర్థిక సంవత్సరంలో ఎంత డబ్బు వసూలు అవుతుందని, ఎంత డబ్బు ఖర్చవుతుందని అంచనా వేస్తారో, ఆ డబ్బు ఆధారంగానే బడ్జెట్‌ని తయారు చేయాలి. అంతేకాని ఒక సంవత్సరానికి మించిన అంచనాలను ఒక సంవత్సరం బడ్జెట్‌లో కలుపకూడదు. ఉదాహరణకు 1988-89వ సం॥నికి బడ్జెట్ తయారవుతున్నప్పుడు, 89-90లలో ఖర్చు పెట్టవలసిన డబ్బును, 88-89 సం॥లో చూపించకూడదు. అదే విధంగా 87-88 ఆర్థిక సం॥లో 200 కోట్లు ఆదాయం పన్ను వసూలు కాలేదనుకుంటే, అది రాబోయే సం॥లో వసూలు కాకుండా ఉంటుందా అన్న ధీమాతో దాన్నికూడా 88-89 ఆదాయంలో చూపించకూడదు.

7.4..4. బడ్జెట్‌లో ఆదాయం, ఖర్చులను మొత్తం చూపించాలి కాని కేవలం ఫలితాన్నే చూపించకూడదు (Budgeting should be done on the basis of gross and not on net income) : బడ్జెట్ ప్రతి శాఖయొక్క మొత్తం లావాదేవీలను స్పష్టంగా చూపించాలి అంతేకాని ఆ లావాదేవీల ఫలితాన్ని (లాభం లేదా నష్టం) మాత్రమే చూపించకూడదు. ఉదా॥ ఒక శాఖ 45 లక్షల రూపాయలు ఖర్చుపెట్టి 35 లక్షల రూపాయల్ని ఆర్జిస్తే, ఆ శాఖ నాకు పది లక్షల గ్రాంటు కావాలని అడుగకూడదు. దాని ఖర్చు 45 లక్షలు, ఆదాయం 35 లక్షలను చూపించి ఆ తర్వాత మాత్రమే తనకు కావాల్సిన 10 లక్షలను అడగాలి. అలా జరుగకపోతే, ఆ శాఖ ఖర్చుపెట్టి 45 లక్షల డబ్బుమీద శాసనసభకు నియంత్రణ ఉండదు. ఇది ప్రజాస్వామ్య సూత్రాలకు వ్యతిరేకం. ఎందుకంటే లాభం అయినా నష్టం అయినా ప్రతిరూపాయి శాసనసభ దృష్టికి రావాల్సిందే. చర్చ తరువాత ఆమోదించబడాల్సిందే.

7.4.5. అంచనాలు, సాధ్యమయినంతవరకు ఖచ్చితంగా ఉండాలి : ఫిబ్రవరి నెల ఆఖరు పనిదినాన ఆర్థిక మంత్రిచే లోక్‌సభలో ప్రవేశపెట్టబడే బడ్జెట్, వాస్తవానికి 6, 7 నెలల ముందే తయారవటం మొదలు పెడుతుంది. 12 నెలల కాలంలో ఎంత డబ్బు వసూలు అవుతుందో, ఎంత డబ్బు ఖర్చవుతుందో నిర్దిష్టంగా ఊహించగలగటం 18 నెలల ముందు సాధ్యంకాదు. కాబట్టి, బడ్జెట్ అంచనాలు ఎప్పుడూ ఖచ్చితంగా వుండవు. అలా అని కాకి లెక్కలు కట్టటానికి వీలులేదు. సాధ్యమయినంతవరకు (పూర్తిగా కాకపోయినా) ఖచ్చితంగా అంచనా కట్టడానికి ప్రయత్నం చేయాలి. దీనికి వారికి గత అనుభవం మార్గదర్శకంగా ఉంటుంది. ఖర్చుకు సంబంధించిన అంచనాలు

విపరీతంగా పెంచి, ఆదాయం అంచనాలను తగ్గిస్తే, ప్రజలపై పన్నుల రూపంలో విపరీతమయిన భారం పడుతుంది. అలా కాకుండా ఖర్చు అంచనాలను తగ్గించి, ఆదాయపు అంచనాను ఎక్కువగా చూపితే, మొత్తం విత్తనిర్వహణే తల్లక్రిందులవుతుంది. కాబట్టి సాధ్యమయినంతమేరకు అంచనాలను ఖచ్చితంగా తయారుచేయాలి.

7.4.6. బడ్జెట్ సంవత్సర కాలానికి తయారు చేయబడాలి.

7.4.7. అతిక్రమణ నిబంధన (Rule of Lapse) : బడ్జెట్ కేవలం ఒకే సంవత్సరానికి మాత్రమే తయారు అవుతుంది. కాబట్టి శాసనసభ శాఖలకు ఒక సంవత్సరం కాలానికి మాత్రమే డబ్బు గ్రాంట్ చేస్తుంది. ఏ శాఖ అయినా సరే, ఆ డబ్బుని సంవత్సరంలోగా ఖర్చుచేయలేకపోతే, మిగిలిన డబ్బు మార్చి 31వ తేదీ అర్ధరాత్రి దాటగానే, సంఘటిత నిధిలో చేరిపోతుంది. ఈ నిబంధనను అతిక్రమణ నిబంధన అని అంటారు. శాసనసభకు శాఖలమీద పూర్తి నియంత్రణ ఉండాలంటే ఈ నిబంధన తప్పనిసరి. ఈ నిబంధనవలన శాఖలు సం॥ చివరలో డబ్బును దుబారాగా ఖర్చుచేస్తాయని ఒక విమర్శ ఉంది. కాని, ఈ విమర్శ అంత తీవ్రమైన విమర్శలా అనిపించదు. కొన్ని కోట్ల దుబారాను ఆపటంకోసం, శాఖలకు డబ్బును మరు సం॥లో కూడా ఖర్చు పెట్టుకోవటానికి అవకాశం ఇస్తే, బడ్జెట్‌పై శాసనసభ నియంత్రణ అన్న సూత్రానికి విలువలేకుండా పోతుంది.

7.4.8. ఖజానా నియంత్రణ (Treasury Control) : బడ్జెట్‌ను ఆమోదించటం ద్వారా పార్లమెంటు (శాసనసభ) కార్యనిర్వాహక వర్గానికి డబ్బు ఖర్చు పెట్టే అధికారాన్ని ఇస్తుంది. కాని ఎలా ఖర్చు పెట్టాలి అన్న విషయంలో సూచనలు ఏమీ ఇవ్వదు. ఈ ఏర్పాట్లను కార్యనిర్వాహక వర్గమే చేసుకుంటుంది. ప్రభుత్వం డబ్బుని తన ఖజానా ద్వారా క్షేత్ర కార్యాలయాలకు పంపుతుంది. ఖజానా ఖర్చు పెట్టబడుతున్న డబ్బును ఎప్పటికప్పుడు గణాంకాల రూపంలో ఆర్థిక మంత్రిత్వ శాఖకు చేరవేస్తూ ఉంటుంది.

7.4.9. రెవిన్యూ, కాపిటల్ భాగాల లెక్కలను వేరుగా నిర్వహించాలి : బడ్జెట్‌లో రెవిన్యూ, కాపిటల్ అనేవి రెండు ప్రధాన భాగాలు. రెవిన్యూ భాగంలో శాఖలకు సంబంధించిన ఆదాయ వ్యయాలు ఉంటాయి. కాపిటల్ భాగంలో ప్రభుత్వ పెట్టుబడులు, మిగులు రెవిన్యూకు సంబంధించిన వివరాలు ఉంటాయి. ఈ రెంటిని విడివిడిగా చూపించాలి కాని ఒకే శీర్షిక క్రింద చూపించకూడదు. ఎందుకంటే రెవిన్యూ ఖాతాలో జమ అయ్యే డబ్బు, ప్రతి సంవత్సరం వసూలు అయ్యే డబ్బు, కాపిటల్ ఖాతాలో ఉంచే డబ్బు, అప్పుల ద్వారా లేదా నోట్ల ముద్రణ ద్వారా ప్రోగుచేసే డబ్బు, బడ్జెట్‌లోటుపై ఖచ్చితమైన అంచనా ఉండాలంటే ఈ రెంటిని కలుపకూడదు.

7.4.10. బడ్జెట్‌లో ఎంచుకున్న శీర్షికలనే, ఎకౌంటింగ్‌లోకూడా ఎంచుకోవాలి (The form of estimates should correspond to the form of account) : బడ్జెట్‌ను ఆమోదిస్తున్నప్పుడు అంచనాలను ఏఏ శీర్షికల క్రింద ఆమోదించారో ఖర్చుకు కూడా ఆ శీర్షికలనే వాడాలి. అలాకాకుండా డబ్బు తీసుకుంటున్నప్పుడు "శిక్షణ" శీర్షిక క్రింద తీసుకుని, ఖర్చు పెడుతున్నపుడు 'జీతాలు, స్టైపెండు" అనో, మరొక శీర్షికనో వాడితే, ఆడిటింగ్ సాధ్యపడదు.

7.4.11. కార్యనిర్వాహక వర్గానికి వివేచనా అధికారము : ఖర్చుపెట్టవలసింది, ఫలితాలను చూపించవలసింది కార్యనిర్వాహక వర్గము. కాబట్టి పరిస్థితుల కనుగుణంగా వ్యవహరించే అవకాశం దానికివ్వాలి. కొన్నిసార్లు స్థానిక పరిస్థితులకనుగుణంగా లేదా అవసరాన్ని బట్టి వారికి డబ్బుని ఖర్చుపెట్టడంలో స్వేచ్ఛకావాలి. ప్రతి రూపాయిని శాసనసభ ఆమోదించినట్లుగానే ఖర్చు పెట్టాలంటే కుదరదు. అలాగని డబ్బుని ఖర్చుపెట్టే విషయంలో పూర్తిగా స్వేచ్ఛనిస్తే శాసనసభకు బడ్జెట్‌పై నియంత్రణ ఉండదు. ఈ రెంటి మధ్య కార్యనిర్వాహకునికి స్వేచ్ఛ, శాసనసభకు నియంత్రణ - ఒక మధ్యేమార్గం కనిపెట్టబడింది. అది, గ్రాంటులోని 'మేజర్‌హెడ్' పేరున ఇవ్వబడిన డబ్బుని, కార్యనిర్వాహక వర్గం వేరొక విధంగా ఖర్చుపెట్టలేదు. కాని 'సబ్‌హెడ్' పేరుమీద శాసన సభ ఆమోదించిన డబ్బుని మరొక పనికి ఖర్చుపెట్టుకునే స్వేచ్ఛ కార్యనిర్వాహక వర్గానికి ఉంటుంది.

7.4.12. ఏకత (Unity) : ప్రభుత్వం యొక్క ఆదాయం మొత్తం ఒకే ఒక నిధిలో జమకావాలి. ఆ నిధినుండే ప్రభుత్వం పెట్టే ఖర్చు మొత్తం తీయబడాలి. మన దేశంలోని సంఘటిత నిధి ఈ సూత్రానికి ఒక ఉదాహరణ. ప్రభుత్వ ఆదాయమంతా, పన్నులుకాని, పన్నుల

రూపంలో కాకుండా వచ్చే ఆదాయంకాని, విదేశీ అప్పులు మొ॥వి. దానిలోనే భద్రపరచబడుతుంది. ప్రభుత్వం పెట్టే ఖర్చుఅంతా శాసనసభ ఆమోదంతో దాని నుండి తీయబడుతుంది.

7.5. బడ్జెట్ యొక్క పాత్ర :

ప్రజాస్వామ్య దేశాలలో బడ్జెట్ చాలా ప్రముఖ పాత్రను పోషిస్తుంది. హెరాల్డ్ స్మిత్ మాటలలో చెప్పాలంటే, "ప్రజాస్వామ్యాన్ని అమలు చేయటానికి, ప్రభుత్వం తన విధులను, సేవలను సమర్థవంతంగా అందించటానికి బడ్జెట్ ఒక పనిముట్టు. ప్రజల యొక్క ఆసక్తి, లక్ష్యాలు, కోరికలు, అవసరాలను ఒక కార్యక్రమంలోకి మార్చేది, వారికి రక్షణను, వెసులుబాటును, సుఖాన్ని ఇచ్చేది బడ్జెట్", అందువలననే బడ్జెట్‌కు ఆధునిక సమాజంలో ఎంతో గురుతరమయిన బాధ్యత, కీలకమయిన పాత్ర ఉన్నది.

7.5.1. ఆర్థిక నియంత్రణకు మార్గం. (Tool of Financial Control) : ప్రజలవద్ద నుండి వసూలు చేసే ధనాన్ని సద్వినియోగం చేయటానికి, పరిమితమయిన వనరులను సమర్థవంతంగా వినియోగించుకోవటానికి, కార్యనిర్వాహక వర్గం సక్రమంగా విధులు నిర్వహించగల్గటానికి బడ్జెట్ ఒక్కటే సాధనం. ఈ బడ్జెట్ ద్వారా ప్రతి రూపాయిని ఎలా, ఏ లక్ష్యం కోసం ఖర్చు పెట్టాలన్న విషయం నిర్ణయించబడుతుంది. అంతేకాకుండా, కార్యనిర్వాహక వర్గం డబ్బుని ఆశించిన రీతిలోనే ఖర్చు పెడుతుందా? లేదా? అన్న విషయం కూడా బడ్జెట్ ప్రక్రియ మీదనే ఆధారపడి ఉంటుంది. అందుకే బడ్జెట్ ఆర్థిక నియంత్రణకు ఉపకరించే ఆయుధం.

7.5.2. ప్రభుత్వ విధానాల రూపకల్పనకు మార్గం (Instrument of Public Policy) : ప్రభుత్వాల ప్రధాన బాధ్యత విధానాలను రూపకల్పన చేయటం. ఈ విధానాల మీద ఆధారపడి మాత్రమే సమాజ సంక్షేమం, భవిష్యత్తు ఆధారపడి ఉంటాయి. జాతి నిర్మాణంలో ప్రభుత్వ విధానాలు కీలక పాత్రను పోషిస్తాయి. కాని ప్రభుత్వం విధానాలను రూపకల్పన చేసినంత మాత్రమే ఉపయోగంలేదు. వాటిని అమలు పరచగలగాలి. అమలు పరచాలంటే ధనం కావాలి. దీనికి ఎంతో సమర్థవంతమైన ఆర్థిక విధానాలు కావాలి. ఈ ఆర్థిక విధానాల ప్రతిరూపమే బడ్జెట్. బడ్జెట్‌ను తయారు చేసుకొంటున్నప్పుడు, ఏ విధానము ప్రధానమయినది, దేనికెంత డబ్బు కేటాయించాలి. ఆ డబ్బుని ఎలా ప్రోగుచేయాలి. అన్న విషయాలు నిర్ణయించబడతాయి. సమాజ శ్రేయస్సుకు ఉపయోగపడే విధంగా బడ్జెట్‌ను రూపకల్పన చేసుకొని, దానిని సమర్థవంతంగా అమలు చేయటంవలన, ప్రభుత్వ విధానాలను సక్రమంగా అమలు జరపటానికి అవకాశం ఉంటుంది.

7.5.3. పాలనా ప్రక్రియకు మార్గం (Tool of Administration) : పాలనా సిబ్బంది విధులలో చాలా భాగం బడ్జెట్ ద్వారానే నిర్ణయించబడతాయంటే అతియోక్తి ఏమీలేదు. పాలన అంతాకూడా బడ్జెట్‌ను అమలు జరిపే పనిలోనే నిమ్నగమయి ఉంటుంది. బడ్జెట్‌ను దూరంగా ఉంచి, పాలనా కార్యక్రమాలేమిటి అన్న ప్రశ్న వేసుకుంటే, మనకు చాలా తక్కువ విధులే గుర్తుకు వస్తాయి. బడ్జెట్ ఒకసారి ఆమోదించబడగానే, పాలనా వ్యవస్థ ఏ ఆర్థిక వాతావరణంలో, ఏ ఆర్థిక నిబంధనలకు లోబడి, ఏ ఆర్థిక గ్రాంటును ఆమలు పరచటానికి పని చేయాలో నిర్ణయించబడుతుంది. మిగిలిన సంవత్సరమంతా మొత్తం పాలనా వ్యవస్థ ఆ పనిని చేయటంలో నిమగ్నమైపోతుంది.

7.5.4. జవాబుదారీతనానికి ఒక మార్గం (A tool of Accountability) : కార్యనిర్వాహక వర్గం శాసనసభకు, పార్లమెంటుకు జవాబుదారీ వహించటం అని దీని అర్థము. ఏ ప్రజాస్వామ్య వ్యవస్థలో నయినా సరే ప్రజలు సార్వభౌమాధికారులు. వారు వారి సార్వభౌమాధికారాన్ని వారు ఎన్నుకున్న శాసనసభ్యులకు దత్తత చేస్తారు. ప్రజలందరి తరపున, వారి ఇచ్ఛకు అనుగుణంగా పాలనను నడపటం శాసనసభ బాధ్యత. శాసనసభ ఈ బాధ్యతను 'బడ్జెట్' పద్ధతి ద్వారా చాలా సమర్థవంతంగా నిర్వహిస్తుంది. ఎలాగంటే, ప్రతి ఆర్థిక సం॥రం మొదట్లో కార్యనిర్వాహక వర్గం వారు చేయబోయే కార్యక్రమాలకు శాసనసభ వద్ద నుండి ఆమోదం పొందుతారు. అంతేకాకుండా కార్యక్రమాలకు అయ్యే ఖర్చుకు కూడా గ్రాంటు రూపంలో ఆమోదం పొందుతారు. ఆ తర్వాత శాసనసభ ఏ పని ఏవిధంగా చెయ్యమని ఆదేశించిందో, అదే విధంగా ఆపనిని చేస్తారు. సంవత్సరం కాలం అయిపోగానే తిరిగి శాసనసభకు వచ్చి వారు చేసిన పనులను వివరిస్తారు. ఈ విధంగా కార్యనిర్వాహక వర్గం చేసే పని అంతాకూడా శాసన సభ కనుసన్నలలోనే జరుగుతుంది. దీనినే మనం 'బడ్జెట్' ద్వారా కార్యనిర్వాహక వర్గం శాసనసభకు జవాబుదారీ తనం వహించటం అని అంటాము.

7.5.5. సమాచారమిచ్చే పాత్ర (Informative role) : బడ్జెట్ ద్వారా కార్యనిర్వాహక వర్గం శాసన సభకు, శాసన సభద్వారా మొత్తం దేశ ప్రజానీకానికి ఎంతో విలువయిన సమాచారాన్ని ఇస్తుంది. మొత్తం దేశ ఆర్థిక పరిస్థితి ఏ విధంగా ఉంది? ఉపయోగంలోకి తీసుకురాబడిన వనరులు ఏమిటి? వాటి నిర్వహణ ఏ విధంగా, ఎన్నిరకాలుగా జరుగుతుంది? అప్పులు, ఆస్తులు వివరాలేమిటి? ప్రభుత్వ శాఖయొక్క నిర్వర్తన ఏ విధంగా ఉంది? మొదలయిన లక్షలాది వివరాలు ఇవ్వబడతాయి. అందుకనే బడ్జెట్‌ను ప్రభుత్వానికి పాలనకు సంబంధించిన వివరాలను సవివరంగా ప్రజల ముందు ఉంచే సాధనంగా గుర్తిస్తాము.

7.6. బడ్జెట్ ప్రక్రియతో సంబంధం ఉన్న ముఖ్యమయిన సాంకేతిక పదాలు :

7.6.1. భారతీయ సంఘటిత నిధి (Consolidated Fund of India) : భారత రాజ్యాంగంలోని 266వ అధికరణం ఈ నిధిని ఏర్పాటు చేసింది. భారత ప్రభుత్వానికి వచ్చే ఆదాయం, అది చేసే అప్పులు, ఖజానా నుండి హామీ పత్రాలు ఇచ్చి చేసే అప్పులు అడ్వాన్స్ రూపంలో అది చేసే వసూళ్ళు, అన్ని రూపాలలోను భారత ప్రభుత్వం పొందే డబ్బు, దానివద్ద ఉన్న డబ్బు, ఈ మొత్తం సంఘటిత నిధిలో జమచేయబడి ఉంటుంది. 266 (3) రాజ్యాంగ అధికరణ ప్రకారం పార్లమెంటు ఆమోదం లేకుండా దీనిలో నుండి డబ్బుని తీసే అధికారంగాని, ఖర్చుపెట్టే అధికారం కాని భారత ప్రభుత్వానికి లేదు. మొత్తం దేశానికి ఒక సంఘటిత నిధి ఉన్నట్లే, ప్రతి రాష్ట్రానికి ఒక సంఘటిత నిధి ఉంటుంది.

7.6.2. భారతీయ ఆగంతుక నిధి (Contingency fund of India) : రాజ్యాంగంలోని 267 అధికరణ ప్రకారం ఇది పార్లమెంటుచేత ఏర్పాటు చేయబడింది. ఇది దేశ రాష్ట్రపతి ఆధీనంలో ఉంటుంది. అడ్వాన్సుగా (Imprest) దీనిలో 50 కోట్ల రూపాయల నుంచుతారు. ఊహించని పరిణామాలు ఎదురయినపుడు, అత్యవసరంగా ఇబ్బందులను ఎదుర్కొనవలసి వచ్చినపుడు ఈ డబ్బును కార్యనిర్వాహక వర్గం వాడుతుంది. అయితే, ఖర్చయిన తరువాత, పార్లమెంటు సమావేశమయినపుడు ఈ ఖర్చుకు ఆమోదం తప్పని సరిగా పొందాలి. "పార్లమెంటరీ ఫైనాన్షియల్ కంట్రోల్ ఇన్ ఇండియా" అన్న పుస్తకాన్ని రచించిన పి.కె. పట్టల్ అభిప్రాయంలో ఏ ప్రభుత్వం కూడా రాబోయే 12 మాసాలలో జరిగే ప్రతి పరిణామాన్ని ఊహించి దాన్నెదుర్కోవటానికి పార్లమెంటు నుండి ఆమోదం పొందలేదు. ఇది సాధ్యం కాదు. ఏదైనా అనూహ్యమయిన సంఘటనను ఎదుర్కొనవలసి వచ్చినపుడు, పార్లమెంటును సమావేశపరచి కావాల్సిన గ్రాంట్‌ను పొందటం సాధ్యంకాదు. అటువంటి సందర్భాలలో 267వ అధికరణ క్రింద సృష్టించబడిన ఆగంతుక నిధి, ప్రభుత్వానికి ఉపయోగపడుతుంది. వారి బాధ్యతలు సక్రమంగా నిర్వహించటానికి వెసులుబాటు కల్పిస్తుంది. ఈ నిధిలో ఎంత డబ్బు ఉండాలి, దాన్ని ఎలా జమచేయాలి, ఎలా తీసుకోవాలి అన్న విషయాలను నిర్ణయించటానికి పార్లమెంటు ఎప్పటికప్పుడు నిర్ణయాలు చేస్తూ ఉంటుంది.

7.6.3. భారతీయ ప్రభుత్వఖాతా (The public Account of India) : రాష్ట్ర ప్రభుత్వ ప్రావిడెంట్‌ఫండ్స్, ఇన్‌కంటాక్స్ నిబంధన క్రింద అనేక డిపాజిట్స్, రైల్వే డిపార్ట్‌మెంట్, పోస్టల్ డిపార్ట్‌మెంట్ వంటి శాఖల రిజర్వ్ ఫండ్స్, వివిధ పొదుపు పథకాల క్రింద జమయిన ప్రజల డబ్బు వంటివి ఈ ప్రభుత్వ ఖాతాలో జమ అవుతాయి. ప్రభుత్వం ఈ ఖాతానుండి డబ్బును తీసుకుని, మళ్ళీ భర్తీ చేస్తూ ఉంటుంది. దీనికి పార్లమెంట్ యొక్క అనుమతి అవసరం లేదు.

7.6.4. భారత సంఘటిత నిధిపై 'Charge' చేయబడే ఖర్చు : సంఘటిత నిధినుండి డబ్బు ఖర్చు పెట్టాలంటే పార్లమెంటు యొక్క అనుమతి తప్పనిసరి అని ఇంతకు ముందే తెలుసుకున్నాము. అయితే కొన్ని రకాల ఖర్చుకు మాత్రం పార్లమెంట్ ఆమోదం అవసరంలేదు. ఖర్చునే 'Charge' చేయబడే ఖర్చు అని అంటాము. రాజ్యాంగంలోని 112 (3) అధికరణ క్రిందకు ఏఏ ఖర్చు అయితే వస్తుందో ఖర్చు మొత్తానికి పార్లమెంటు అనుమతి అవసరంలేదు. ఇటువంటి ఖర్చులో రాష్ట్రపతి, ఉపరాష్ట్రపతి, రాజ్యసభ వైస్-ఛైర్మన్, లోక్‌సభయొక్క స్పీకర్, డిప్యూటీ స్పీకర్ యొక్క జీతభత్యాలు, సుప్రీంకోర్టు న్యాయమూర్తులు, హైకోర్టు న్యాయమూర్తులు, యు.పి.ఎస్.సి. సభ్యుల జీతాలు, పెన్షన్లు, కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ యొక్క జీతం, పెన్షన్, భారత ప్రభుత్వం తీర్చవలసిన అప్పు, దానిపై వడ్డీలు వంటి ఎన్నో ఖర్చులు పార్లమెంట్ పరిధిలోకిరావు.

7.6.5. మనీబిల్ - ఫైనాన్షియల్ బిల్ : భారత రాజ్యాంగంలోని 110, 119 అధికరణల పరిధిలోకి వచ్చేవి మనీ బిల్లులు. ఇవి సహజంగా పన్నులు తగ్గించటం, పెంచటం, రద్దుచేయటం, సంఘటిత నిధినుండి డబ్బును తీసుకోవటానికి పార్లమెంటు ఆమోదాన్ని పొందటం వంటి చర్యలతో సంబంధాన్ని కల్గిఉంటాయి. ఆర్థిక విషయాలతో సంబంధం ఉన్నప్పటికినీ 110, 119 అధికరణల పరిధి క్రిందకు ఏ బిల్లులు రావో అవి ఫైనాన్స్ బిల్లులు. ఏది మనీ బిల్లో, ఏది ఫైనాన్స్ బిల్లో నిర్ణయించే అధికారం స్పీకర్‌కు ఉంటుంది.

7.6.6. వోట్ ఆన్ ఎకౌంట్ : ఏప్రిల్ 1వ తేదీలోగా ఏ కారణంచేతనైనా గ్రాంట్స్ పార్లమెంటు చేత ఆమోదించబడకపోతే, దేశ ఆర్థిక వ్యవస్థ పూర్తిగా స్థంభించిపోతుంది. కనీసం ప్రభుత్వం తన ఉద్యోగులకు జీతం ఇచ్చుకోలేని స్థితిలో పడిపోతుంది. అటువంటి సందర్భాలలో ప్రభుత్వం తక్షణ ఆర్థికావసరాలను తీర్చుకోవటం కోసం పార్లమెంటును కొంత డబ్బు అడ్వాన్స్‌గా అడుగుతుంది. పార్లమెంట్ దానిని గ్రాంట్ చేస్తుంది. దీనిని "Vote on Account" అని అంటాము. ఈ అధికారం పార్లమెంటుకు 116, 206 అధికరణల ద్వారా సంక్రమిస్తుంది. ఈ అధికరణల ప్రకారం పార్లమెంటు ఒక మాసం వరకు ప్రభుత్వానికి డబ్బుని గ్రాంట్ చేస్తుంది.

7.6.7. వోట్ ఆఫ్ క్రెడిట్ : ఊహించని అవసరాలు ఎదురయినపుడు ప్రభుత్వం కొంత డబ్బుని ఇమ్మని పార్లమెంటుని కోరుతుంది. పార్లమెంటు ఆ డబ్బుని ప్రభుత్వానికి ఇస్తే దానిని వోట్ ఆఫ్ క్రెడిట్ అని అంటారు. బడ్జెట్ ఆమోదానికి పార్లమెంట్ ఏ పద్ధతి అనుసరిస్తుందో అదే పద్ధతి వోట్ ఆఫ్ క్రెడిట్‌కు కూడా అనుసరిస్తుంది. ఈ అధికారం పార్లమెంటుకు 116 (బి) అధికరణ నుండి సక్రమిస్తుంది.

7.6.8. ఎక్స్‌పెషెనల్ గ్రాంట్ : రాజ్యాంగములోని 116 (సి) అధికరణ ప్రకారం పార్లమెంటు స్పెషల్ గ్రాంటును ప్రభుత్వానికి ఇవ్వవచ్చు. గ్రాంట్ ఏ సంగపు బడ్జెట్‌లోనూ భాగంగా ఉండదు. ఈ గ్రాంటు కూడా పై రెండు గ్రాంటుల వలె పార్లమెంట్ చేత ఆమోదించబడాల్సిందే.

7.7. భారతదేశంలో బడ్జెట్ ప్రక్రియ :

ప్రతి దేశంలోలాగా భారతదేశంలోకూడా బడ్జెట్ ప్రక్రియ నాల్గు దశలుగా ఉంటుంది అవి :

1. బడ్జెట్‌ను తయారు చేయటం (ఆర్థిక సంవత్సర ఆరంభంలో రెవిన్యూ అంచనాలను ఖర్చు అంచనాలను తయారుచేయటం)
2. బడ్జెట్‌ను ఆమోదించటం (ఫైనాన్స్ బిల్, ఉపకల్పనా బిల్లులను పార్లమెంట్ ఆమోదించటం).
3. బడ్జెట్‌ను అమలుపరచటం (పార్లమెంటు ఆమోదించిన పద్ధతులలోనే పన్నులను వసూలు చేయటం, డబ్బును ఖర్చు పెట్టటం).
4. బడ్జెట్‌పై శాసనసభ నియంత్రణ (శాసన సభ తరపున ఆడిటర్ జనరల్ ప్రభుత్వ ఆర్థిక ప్రవర్తనను పర్యవేక్షించటం).

7.7.1. బడ్జెట్ తయారీ : ఆర్థిక సంవత్సరం ప్రారంభం కావటానికి సుమారు 6-8 నెలల ముందే బడ్జెట్ తయారీ ప్రారంభమవుతుంది. ఉదా : 1986-89 బడ్జెట్ 1987 ఆగస్టు నెలలో తయారవటం మొదలు పెడుతుంది. అకౌంటెంట్ జనరల్ బడ్జెట్ యొక్క ఆదాయం, ఖర్చు ఫారాలను విడివిడిగా శాఖాధిపతులకు జూలై నెల చివర్లో కాని, ఆగస్టు నెల మొదట్లోకాని పంపిస్తాడు. శాఖాధిపతులు వీటిని స్థానిక "డిస్పర్సింగ్ ఆఫీసర్ల" (Dispersing Officers) స్థానిక ఆఫీసుల అధిపతులను ఈ పేరుతో పిలుస్తారు) కు పంపిస్తారు.

7.7.1.1. డిస్పర్సింగ్ అధికారులచే బడ్జెట్ తయారీ : వీరే బడ్జెట్ తయారీ ప్రక్రియకు ఆరంభకులు. వీరు రాబోయే ఆర్థిక సంవత్సరానికి రెవెన్యూ ఖర్చు అంచనాలను తయారు చేస్తారు. ఆ విధంగా తయారు చేస్తున్నపుడు వారు నాల్గు భాగాలుగా ఫారాలను నింపుతారు. అవి :

1) గతించిన ఆర్థిక సంవత్సరం యొక్క వాస్తవ ఆదాయం, ఖర్చు (Actuals of the previous year)

2) నడుస్తున్న ఆర్థిక సంవత్సరానికి ఆమోదించబడిన అంచనాలు (Sanctioned estimates for the current year)

3) నడుస్తున్న ఆర్థిక సంవత్సరానికి బడ్జెట్ అంచనాలు (Revised estimates of the current year)

4) రాబోయే ఆర్థిక సంవత్సరానికి బడ్జెట్ అంచనాలు (Budget estimates for the next year)

ఈ అంచనాలను ఆఫీసు అధిపతులు మూడు భాగాలుగా తయారు చేస్తారు. అవి పార్ట్ -1, పార్ట్ -2, పార్ట్ -2బి. పార్ట్-1, లో రెవెన్యూ, అవసరమయిన సంస్థాగత ఖర్చులు ఉంటాయి. (అంటే, సంస్థలో ఉద్యోగులు, జీతభత్యాలు, పర్యటనఖర్చు మొదలగునవి). పార్ట్-2ఏ. లో పోయిన ఆర్థిక సంవత్సరాలలోనే మొదలయి వచ్చే ఆర్థిక సం॥లో కూడా కొనసాగే పనులకయ్యే ఖర్చు, దాని వివరాలు ఉంటాయి. పార్ట్ -2బిలో పూర్తిగా నూతన స్కీములు, వాటి ఖర్చుకు సంబంధించిన వివరాలు ఉంటాయి. కొన్ని సందర్భాలలో పార్ట్-2బిలో ఆగష్టులో చూపించే ఖర్చుకి, ఆర్థిక సంవత్సరం మధ్యలో ఆ క్రొత్త స్కీము మొదలు పెట్టేనాటికి దాని ఖర్చుకి చాలా తేడా ఉంటుంది. ఎందుకంటే 15-16 నెలల కాలంలో ఒక్కొక్కసారి వస్తువుల ధరలో విపరీతమయిన మార్పులు వస్తాయి. అశోక్ ఛద్దా చెప్పినట్లుగా 18 నెలల ముందే ఖర్చు యొక్క ప్రమాణాన్ని ఊహించటం సాధ్యమయే పనికాదు.

7.7.1.2. కంట్రోలింగ్ అధికారులు, అంచనాలను పరీక్షించి, సమీక్షించటం (Scrutiny and review of estimates by controlling) : స్థానిక డిస్బర్సింగ్ ఆఫీసర్లు పంపిన అంచనాలను శాఖాధిపతులు (వీరినే కంట్రోలింగ్ అధికారులు అని అంటారు). పరీక్షించి సమీక్ష చేస్తారు. తన క్రింద ఆఫీసర్లు పంపిన అంచనాలలో ఏవి సాపేక్షికంగా ప్రధానమయినవి లేదా అవసరమయినవి అని పరీక్షిస్తారు. ఏ స్కీముకు ఎంత ఖర్చు అవుతుంది అన్న విషయాన్ని కూడా పరీక్షించి, మొత్తం తమ డిపార్ట్‌మెంట్‌కు ఎంత గ్రాంటు అవసరమవుతుంది అంచనా వేస్తారు. మొత్తం డబ్బు ఎంత అడగవచ్చు అన్న విషయం ప్రాతిపదికగా కొన్ని ప్రతిపాదనలు తిరస్కరించి, కొన్నిటినే ఆమోదిస్తారు. అక్టోబర్ మాసం ప్రారంభంలో వీరి వద్దనుండి బడ్జెట్ ఫారాలు తరువాత స్థాయికి చేరుతాయి

7.7.1.3. ఎకౌంటెంట్ - జనరల్, సాధారణ పాలనా విభాగము అంచనాలను పరీక్షించటం (Preliminary Scrutiny of the Estimates by the Accountant General and General Administrative Department) : కంట్రోలింగ్ అధికారుల వద్దనుండి బయలు దేరిన బడ్జెట్ పేపర్లలో Part I ఎకౌంటెంట్ జనరల్‌కు, సాధారణ పాలనా విభాగానికి (ఇది రాష్ట్ర రాజధానులలో ఉంటుంది) చేరుతుంది. సాధారణ పాలనా విభాగం అంచనాలలో ఏదన్నా కోత విధించదలచుకుంటే ఆ వివరాలను ఎకౌంటెంట్ - జనరల్‌కు పంపుతుంది. అలా కాకుండా అంచనాలను పెంచదలచుకుంటే ముందు ఆ పెంచిన అంచనాలను బడ్జెట్ డిపార్ట్‌మెంట్‌కు పంపుతుంది. బడ్జెట్ డిపార్టుమెంట్ ఆమోదిస్తే, అప్పుడు ఆ పెరిగిన అంచనాలను అకౌంటెంట్ జనరల్‌కు పంపుతుంది.

క్రింది స్థాయిలో ఆఫీసు అధిపతులు కేవలం రెవిన్యూకు, ఖర్చుకు సంబంధించిన అంచనాలనే పంపుతారు. వాటికి ఎకౌంటెంట్ జనరల్, అప్పులు, డిపాజిట్లు చెల్లింపులకు సంబంధించిన వివరాలను కూడా ఆయా శీర్షికల క్రింద జతపరుస్తారు. ఈ పని పూర్తయిన తర్వాత ఎకౌంటెంట్ జనరల్ Part I ను పాలనా శాఖ (Administrative Department)కు పంపుతాడు. పాలనాశాఖ గనుక ఏమన్నా మార్పులు చేయాలని అనుకుంటే, ఆ వివరాలను ఆర్థిక మంత్రిత్వ శాఖకు తెలియ పరుస్తుంది. నవంబరు మాసం మధ్యలో అంచనా శాఖనుండి ఆర్థిక మంత్రిత్వ శాఖలోని బడ్జెట్ డిపార్ట్‌మెంట్‌కు చేరుతాయి. (ఇంతవరకు మనం Part I గురించి తెలుసుకున్నాము. Part II A, Part II B లు ఏమయినవో తెలుసుకుందాము).

అక్టోబరు మొదటి వారానికి, పార్ట్ -2 ఏ. పాలనా శాఖకు పంపబడుతుంది. దీనిని మాత్రం ఎకౌంటెంట్ జనరల్‌కు పంపరు. సాధారణ పాలనా విభాగం వీటిని పరీక్షించి, వివరాలను క్లుప్తంగా తయారుచేసి, వాటిని టేబుల్ రూపంలోకి మార్చి, ఆర్థిక శాఖకు పంపుతుంది. పార్ట్ 2 బి. కేవలం శాఖకు సంబంధించిన వ్యవహారం మొదటి స్థాయిలో ఆఫీసు అధిపతులు తయారు చేసిన అంచనాలు సరాసరి పాలనాశాఖకు పంపబడతాయి. పాలనా శాఖ వాటిని మొత్తాన్ని సంఘటిత పరచి ఆర్థిక శాఖకు సమర్పిస్తుంది. ఆర్థికశాఖ వాటిని పార్లమెంట్ యొక్క అంచనాల సంఘానికి పంపుతుంది. డిసెంబరు మాసాంతంలో అంచనాల కమిటీ వీటిని అధ్యయనంచేసి, తాను ఆమోదించిన స్కీములను ఆర్థిక శాఖకు పంపుతుంది.

7.7.1.4. ఆర్థిక శాఖచే పరిశీలన (Scrutiny of Finance) : అన్ని శాఖల వద్ద నుండి అంచనాలు వచ్చిన తరువాత ఆర్థికశాఖ పరిశీలన మొదలు పెడుతుంది. పరిశీలించే క్రమంలో ఆర్థిక శాఖ చాలా అంచనాలను కుదిస్తుంది, మారుస్తుంది. పి.కె. పట్టేల్ చెప్పినట్లు పాలనాశాఖ చేసే పరిశీలనకు, ఆర్థిక శాఖ చేసే పరిశీలనకు పోలికలేదు. పాలనాశాఖ ఏ స్కీము అవసరము, ఎంత వరకు అవసరము వ ాటి

విషయాల ప్రాతిపదికగా అంచనాలను పరిశీలిస్తుంది. కాని ఆర్థికశాఖ మాత్రం కేవలం పొదుపు (economy) దృష్టినుండి పరిశీలన చేస్తుంది. అందుబాటులో ఉన్న వనరులను అన్ని శాఖలకు ఎలా సర్దాలి అన్న ప్రాతిపదిక మీద, ఆర్థిక శాఖయొక్క పరిశీలన ఉంటుంది. హాల్డేన్ కమిటి అభిప్రాయ పడినట్లుగా, "చెరువు నింపటానికి, దానిలో నిర్దిష్ట ప్రమాణంలో నీళ్ళు ఎప్పుడూ ఉండటానికి ఆర్థిక మంత్రి కనుక పూర్తిగా బాధ్యుడయే పనయితే, చెరువులోంచి నీళ్ళు ఎన్ని బయటకు పోవాలో నిర్ణయించే హక్కుకూడా అతనికే ఉండాలి." (ఈ సందర్భంలో చెరువు అంటే ఖజానా, నీళ్ళు అంటే డబ్బు). కొన్నిసార్లు ఆర్థిక శాఖ చాలా నిక్కచ్చిగాను, ముక్కుసూటిగాను ఉంటుంది. పార్ట్ 2 బి విషయంలో చాలాసార్లు ఆర్థికశాఖ, పాలనా శాఖల మధ్య పెద్ద తగవులే వస్తాయి. ఆ రెండు శాఖల మధ్య రాజీ కుదరకపోతే, క్యాబినెట్ రాజీ కుదర్చటానికి ప్రయత్నిస్తుంది. డిసెంబరు నాటికి ఆర్థికశాఖ బడ్జెట్‌ను రెండు భాగాలు - ఆదాయం, ఖర్చుగా తయారు చేస్తుంది.

7.7.1.5. కాబినెట్ ఆమోదం : ఆర్థికమంత్రి, ప్రధానమంత్రి ఇద్దరూ కలసి మొత్తం బడ్జెట్‌ను చర్చిస్తారు. ఆ తర్వాత ఆర్థికమంత్రి, జనవరిలో బడ్జెట్‌కు తుదిరూపమిచ్చి దానిని కాబినెట్‌కు సమర్పిస్తాడు. కాబినెట్ మొత్తం కూర్చొని, ఆర్థిక విధానాన్ని, బడ్జెట్ తుది రూపాన్ని ఖరారు చేస్తుంది. కాబినెట్ ఆమోదం పొందిన బడ్జెట్ ఫిబ్రవరి నెలలోని ఆఖరి పనిదినాన పార్లమెంటులో ప్రవేశపెడ్తుంది. "వార్షిక ఆర్థిక నివేదిక" అనే అధికార శీర్షికతో బడ్జెట్ పార్లమెంట్‌లో ప్రవేశపెట్టబడుతుంది. బడ్జెట్ ప్రవేశపెట్టినపుడు దానిలో రెండు సమాధాన భాగాలుంటాయి. 1) ఆర్థిక మంత్రి బడ్జెట్ ఉపన్యాసం 2) బడ్జెట్ అంచనాలు.

7.7.1.6. ఆర్థిక మంత్రి ఉపన్యాసం : ఆర్థిక మంత్రి బడ్జెట్‌ని ప్రవేశపెట్టేటప్పుడు చాలా సుదీర్ఘమయిన ఉపన్యాసం ఇస్తాడు. దేశం యొక్క ఆర్థిక పరిస్థితి. తన ప్రభుత్వం అనుసరించే విత్తవిధానం, జరుగుతున్న సంవత్సరంలో అంచనాలకు, వాస్తవాలకు మధ్య తేడా రావటానికిగల కారణాలు, వాటివల్ల ఫలితాలు, ఆ తేడాలు ప్రస్తుతం తాను ప్రవేశపెట్టబోతున్న బడ్జెట్ అంచనాల మీద ఎలాంటి ప్రభావాన్ని చూపించినవి. తాను అవసరమయిన ధనాన్ని ఎలా సంపాదించాలని ప్రతిపాదిస్తున్నాడు మొదలయిన విషయాలన్నీ ఆ ఉపన్యాసంలో ఉంటాయి. ఈ ఉపన్యాసాన్ని కేవలం పార్లమెంటు సభ్యులేకాక, మొత్తం దేశంలోని ప్రజలు ఎంతో ఆసక్తితో వింటారు. ఎందుకంటే ఆ మూడు గంటల ఉపన్యాసం ఒక సంవత్సరంపాటు మొత్తం దేశ ఆర్థిక వ్యవస్థను నిర్ణయిస్తుంది. దిగువ సభలో ఆర్థికమంత్రి ఉపన్యాసం మొదలుపెట్టిన తరువాత కొద్దిసేపటికి ఎగువ సభలో ఆర్థిక శాఖ యొక్క డిప్యూటీ మంత్రి బడ్జెట్‌ను ప్రవేశపెడ్తాడు.

7.7.1.7. బడ్జెట్ అంచనాలు : భారత రాజ్యాంగం ప్రకారం భారత అధ్యక్షుడు బడ్జెట్ పార్లమెంటులో ప్రవేశపెట్టిస్తాడు. ఆ బడ్జెట్‌లో సంఘటిత నిధి మీద 'ప్రభుత్వ ఖాతా' మీద ఛార్జ్ చేయబడే ఖర్చును నేరుగా చూపిస్తారు. రెంటిమీద పార్లమెంటు సభ్యులకు ఓటువేసి ఆమోదించే హక్కులేదు. అవి యధాతధంగా ఆమోదించబడాలి. అవసరమనుకుంటే సభ్యులు వాటిని చర్చించవచ్చును.

7.7.2. బడ్జెట్‌ను ఆమోదించటం (Enanctment of the Budget) : తరువాత 5 దశలలో బడ్జెట్ ఆమోదించబడుతుంది. అవి 1) బడ్జెట్‌ను ప్రవేశపెట్టటం 2) సాధారణ చర్చ 3) గ్రాంట్స్ మీద ఓటింగ్ జరగటం 4) ఉపకల్పన బిల్లును ఆమోదించటం 5) ఫైనాన్స్ బిల్ (టాక్స్ ప్రతిపాదనలను) చర్చించి ఆమోదించటం. ఈ 5 దశలను బడ్జెట్‌ను ఆమోదించటం అని అంటారు.

7.7.2.1. బడ్జెట్‌ను ప్రవేశపెట్టడం (Introduction of Budget) : ఫిబ్రవరి మధ్యలో పార్లమెంట్ యొక్క బడ్జెట్ సమావేశం మొదలవుతుంది. మొదట రైల్వే మంత్రి రైల్వే బడ్జెట్‌ను ప్రవేశపెడ్తారు. ఈ తర్వాత (సాధారణంగా ఫిబ్రవరి నెలలోని చివరి పనిదినాన) ఆర్థిక మంత్రి సాధారణ బడ్జెట్‌ను ప్రవేశపెడ్తాడు. ముద్రించబడిన బడ్జెట్ కాపీలు పార్లమెంటు సభ్యులందరకు పంచబడతాయి.

7.7.2.2. సాధారణ చర్చ (General Discussion) : "Rules of conduct of Business of Parliament" లోని 130వ నిబంధన ప్రకారం, బడ్జెట్ ప్రవేశపెట్టిన రోజున దానిమీద ఏమీ చర్చ జరగటానికి వీలులేదు. తరువాత స్పీకర్ నిర్ణయించిన తేదీన చర్చ మొదలవుతుంది. సాధారణంగా స్పీకర్ ఒక వారం వ్యవధి ఇచ్చి, సాధారణ చర్చకు తేదీని నిర్ణయించి, నాల్గు రోజులు చర్చకు అవకాశమిస్తాడు. ఈ దశలో చర్చ ప్రత్యేకించి ఏ ఒక్క ఆర్థిక అంశం మీద జరుగదు. మొత్తం ప్రభుత్వ విధానాల మీద, లోటుపాట్ల మీద జరుగుతుంది. ఈ చర్చ రాజకీయ ధోరణిలో జరుగుతుంది కాని, ఆర్థిక ధోరణిలో సాగదు. చర్చ అయిన తర్వాత, ఆర్థిక మంత్రి ప్రభుత్వం తరపున సమాధానమిస్తాడు.

7.7.2.3. గ్రాంట్స్ మీద ఓటింగ్ జరగటం (The voting on demands for grants) : బడ్జెట్‌ను మొత్తాన్ని 109 డిమాండ్ల క్రింద విభజిస్తారు. వీటిలో 103 పౌర శాఖల డిమాండ్లు, 6 రక్షణ శాఖ డిమాండ్లు (రైల్వే బడ్జెట్‌ను 32 డిమాండ్స్ క్రింద విభజిస్తారు). ఒక్కో డిమాండ్ మీద చర్చ మొదలవుతుంది. సాధారణంగా ఒక్కో మంత్రిత్వ శాఖకు సంబంధించిన డిమాండ్లమీద రెండు లేక మూడు రోజుల చర్చకు స్పీకర్ అనుమతిని ఇస్తాడు. ప్రతి డిమాండ్ మొదట మొత్తం గ్రాంట్ ఎంత కావాలో వివరిస్తుంది. ఆ తర్వాత 4 శీర్షికల మీద అవసరమయిన డబ్బుని అడుగుతుంది (ఆ శీర్షికలు : (ఎ) మేజర్ హెడ్ బి) మైనర్ హెడ్ సి) సబ్ హెడ్ డి) డిటైల్డ్ సబ్ హెడ్) డిమాండుమీద చర్చకు స్పీకర్ విధించిన గడువు అయిపోగానే, డిమాండ్‌ను స్పీకర్ ఓటింగ్‌కు పెడతాడు. అనవసర ఆరోపణలు, ప్రత్యారోపణలు, వాకౌట్లతోనే ప్రొద్దుపుచ్చే పార్లమెంటు సభ్యులు ఎప్పుడూ రెండు, మూడు శాఖల డిమాండ్లను మించి చర్చించరు. అన్ని డిమాండ్ల చర్చకు నిర్ణయించిన గడుపు పూర్తికాగానే స్పీకరు, అసలు చర్చ మొదలవని డిమాండ్లతో సహా, చర్చ జరుగుతూఉన్న డిమాండ్లను కూడా ఒకేసారి ఓటింగ్‌కు పెడతాడు. ఈ విధంగా మూకుమ్మడిగా వోటింగ్‌కు పెట్టటాన్ని 'గిలోటైన్' (Gullotine) అంటారు. కనీసం బడ్జెట్ వంటి అత్యంత ఆవశ్యకమైన దాన్ని కూడా పూర్తిగా చర్చించలేని పార్లమెంట్ సభ్యుల పనికిమాలిన తనాన్ని గురించి హిల్టన్ యంగ్ చేసిన వ్యాఖ్య (బ్రిటన్ పార్లమెంటు సభ్యుల గురించి) గుర్తుకు తెచ్చుకోవటం ఈ సందర్భంలో ఎంత సమంజసంగా ఉంటుంది. "సంవత్సరం మొత్తంలో ఖర్చు పెట్టబడే ధనంలో సుమారు మూడొంతుల ధనం ఎటువంటి చర్చ, విమర్శ లేకుండానే ఒక గంట వ్యవధిలో ఆమోదించబడుతుంది. ప్రభుత్వ వ్యయం మీద శాసనసభ నియంత్రణ అనే భావనే కంటితుడుపుగా తయారవుతున్నది. ఇంతకన్నా అసంతృప్తి కలిగించే విషయం మరొకటి ఏమీ ఉండదు. పార్లమెంటు చేత ఆమోదించబడిన డిమాండును గ్రాంటు అని అంటారు.

7.7.2.4. కోత తీర్మానాలు :

డిమాండ్స్ మీద చర్చ జరుగుతూ ఉన్నప్పుడు సభ్యులు తమ అసమ్మతిని 3 కోత తీర్మానాల ద్వారా తెలియపరుస్తారు. అవి :

ఎ) విధాన కోత తీర్మానము (Policy cut motion) : ప్రభుత్వ విధానాలతో విభేదిస్తున్న సభ్యుడు ఈ కోత తీర్మానాన్ని ప్రవేశపెడ్తాడు. ఇటువంటి తీర్మానాన్ని ప్రవేశపెట్టే సభ్యుడు, ప్రభుత్వ డిమాండ్‌లో దేనిని ఎందుకు అతను వ్యతిరేకిస్తున్నాడో నిర్దిష్టంగా చెప్పవలసి ఉంటుంది. ఈ విధమయిన కోత తీర్మానాన్ని ప్రవేశపెట్టే సభ్యుడు ప్రభుత్వ శాఖ అడుగుతున్న డబ్బులో ఒక రూపాయిని తగ్గించాలనే తీర్మానాన్ని ప్రతిపాదిస్తాడు. ఈ తీర్మానం నెగ్గితే ప్రభుత్వం రాజీనామా చేయవలసి ఉంటుంది.

బి) పొదుపు కోత తీర్మానం (Economy cut motion) : ప్రభుత్వ శాఖ అడుగుతున్న డిమాండ్‌లో దుబారాకు చాలా అవకాశమున్నదని, ఆ పనిని అంతకన్నా పొదుపుగా చేయవచ్చునని సభ్యుడు భావిస్తే ఈ తీర్మానాన్ని ప్రవేశపెడ్తాడు. దుబారా ఎంత ఉందనుకుంటాడో అంత డబ్బు తగ్గించాలని డిమాండ్ చేస్తూ కోత తీర్మానాన్ని ప్రవేశపెడ్తాడు. ఇది ఆమోదించబడితే ప్రభుత్వం రాజీనామా చేయవలసి వస్తుంది.

సి) 'టోకెన్' కోత తీర్మానాలు : ప్రభుత్వ పని విధానము మీద ఏదైనా ప్రత్యేక అభ్యంతరము ఉన్న సభ్యుడు ఈ తీర్మానాన్ని ప్రవేశపెడ్తాడు. 100 రూపాయలు డిమాండ్‌లో తగ్గించాలని కోరతాడు. ఈ తీర్మానం ఆమోదించబడినా ప్రభుత్వం రాజీనామా చేయవలసిందే. ఏ కోత తీర్మానాన్ని ఆమోదించాలి? ఏ కోత తీర్మానాన్ని ఆమోదించకూడదు? అన్న విషయం "రూల్స్ ఆఫ్ ది ప్రొసీజర్ ఆఫ్ ది పార్లమెంటు" లోని 210వ నిబంధన నిర్ణయిస్తుంది.

7.7.2.5. ఉపకల్పన బిల్లును ఆమోదించటం (Consideration and passing of the appropriation Bill) : డిమాండులన్నిటిని ఒకదాని తర్వాత ఒకదానిని ఆమోదించిన తర్వాత లేదా 'గిలోటైన్' సహాయంతో డిమాండ్లు అన్నింటిని లోక్‌సభ ఆమోదించిన తర్వాత అన్ని డిమాండ్లను కలిపివేసి వాటికి స్పీకర్ "ఉపకల్పన బిల్లు" అని పేరు పెట్టి ఆ బిల్లుపై ఓటింగ్‌కు అనుమతి నిస్తాడు. ఉపకల్పన బిల్లులో ఉన్న అంశాలన్నీ డిమాండు రూపంలో ఇంతకు ముందే చర్చించబడి ఉంటాయి కాబట్టి ఈ దశలో ఎటువంటి చర్చకుకాని సవరణకు కాని స్పీకరు అనుమతించడు. అయితే ఏ సభ్యుడైనా 1) ఇంతవరకు చర్చించకుండా వదలివేసిన అంశాల్ని లేవనెత్తుతున్నానని స్పీకరును ఒప్పించగలిగినపుడు 2) డిమాండు దశలో లేని అంశం ఏదైనా బిల్లు స్థాయిలో చోటు చేసుకున్నపుడు, స్పీకరు చర్చకు అవకాశం ఇస్తాడు. కాని సాధారణంగా ఇటువంటి పరిస్థితి తలెత్తదు. కాబట్టి, ఉపకల్పన బిల్లు సాధారణంగా ఎటువంటి చర్చ, సవరణలు లేకుండా ఆమోదించబడుతుంది.

7.7.2.6. టాక్స్ ప్రతిపాదనల బిల్లును చర్చించి ఆమోదించటం (Consideration and passing of the Finance Bill) : ఉపకల్పన బిల్ ఆమోదాన్ని పొందటంతో సగం కార్యక్రమమే అయిపోయినట్లు లెక్క. ఎందుకంటే ఉపకల్పన బిల్లులో మంత్రిత్వ శాఖలు డబ్బు ఖర్చు పెట్టటానికి ఆమోదాన్ని పొందుతాయి. మరి ఖర్చు పెట్టవలసిన డబ్బును ప్రోగుచేయటం ఎలా? ఈ ప్రశ్నకు సమాధానమే ఫైనాన్స్‌బిల్. దీనిలో ప్రభుత్వం డబ్బు సంపాదన కొరకు పన్నులు విధించటానికి పార్లమెంటు ఆమోదాన్ని కోరుతుంది. ఏఏ వస్తువులమీద ఎంత పన్ను వేయాలి అన్న వివరం ఈ బిల్లులో ఉంటుంది. ఈ బిల్లును లోక్‌సభ చర్చించి ఆమోదిస్తుంది. అవసరమనుకున్నచోట్ల పన్నులు తగ్గించమని అడుగుతుంది. యధావిధిగానో, సవరించిన రూపంలోనో ఫైనాన్స్ బిల్ ఆమోదించబడితే పార్లమెంటులో క్రింది సభలో బడ్జెట్ ఆమోదించబడినట్లు అవుతుంది.

బడ్జెట్ ప్రక్రియ వరకు సంబంధించి రాజ్యసభకు అధికారాలు ఏమీ ఉండవు. లోక్‌సభలో పాసయిన బడ్జెట్ స్పీకరు ధృవీకరణ పత్రంతో రాజ్యసభకు వెళుతుంది. అప్పుడు రాజ్యసభ దానిని చర్చించి, ఆమోదించి లేదా సవరణలు ప్రతిపాదించి లోక్‌సభకు పంపాలి. ఇదంతా 14 రోజులలోగా జరగాలి. 14 రోజులలోగా రాజ్యసభ బడ్జెట్‌ను ఆమోదించకపోతే, రాజ్యసభ దానిని ఆమోదించినట్లుగా పరిగణించి, ఆమోదం కొరకు రాష్ట్రపతికి పంపుతారు. రాజ్యసభ చర్చించి 14 రోజులలోగా కొన్ని సవరణలు సూచించి లోక్‌సభకు పంపితే, లోక్‌సభ ఆ సవరణలు ఆమోదించవచ్చు, తిరస్కరించవచ్చు. ఆమోదించినా, తిరస్కరించినా చివరి అధికారం లోక్‌సభదే. 1931లో తయారు చేసుకున్న Provisional Collection of taxes Act ప్రకారం Finance Bill లోక్‌సభలో ప్రవేశపెట్టబడిన నాటినుండి 75 రోజులలోగా తప్పనిసరిగా పార్లమెంటు చేత ఆమోదించబడి, రాష్ట్రపతి ఆమోదాన్ని పొందాలి. కాబట్టి లోక్‌సభ ఆమోదానికి పంపుతుంది. రాష్ట్రపతి లాంఛనప్రాయమైన తన అభిప్రాయాన్ని తెలుపగానే, బడ్జెట్‌ను శాసనసభ ఆమోదించే దశ పూర్తి అవుతుంది.

7.7.3.బడ్జెట్‌ను అమలు చేయుటం (Execution of the Budget) : బడ్జెట్ అమలును రెండు భాగాలుగా విడదీయ వచ్చును. అవి : 1) ఖర్చుకు సంబంధించిన బడ్జెట్ అమలు 2) ఆదాయానికి సంబంధించిన బడ్జెట్ అమలు.

7.7.3.1. ఖర్చుకు సంబంధించిన బడ్జెట్ అమలు : ఖర్చుకు సంబంధించి ఆర్థిక మంత్రిత్వశాఖ రెండు దశలలో నియంత్రణకు పూనుకుంటుంది. అవి (ఎ) విధానాలకు, కార్యక్రమాలకు అనుమతినివ్వటం (బి) బడ్జెట్‌లో ఎంత డబ్బు కేటాయించబడిందో దాన్ని దృష్టిలో పెట్టుకొని ఖర్చు పెట్టడానికి ముందస్తు అంగీకారాన్ని తెలుపడం.

ఈ రెండు దశలు ఆర్థిక శాఖ నియంత్రణలో అతికీలకమయినవి. అంతేకాకుండా చాలా వివరంగా, సమగ్రంగా ఆర్థికశాఖ ఈ దశలో తన నియంత్రణను అమలు జరుపుతుంది. బడ్జెట్ ఆమోదం లభించగానే ఆర్థికశాఖ ఏ శాఖకు ఏ కార్యక్రమం ఆమోదించబడింది. అన్న లిస్టును ఒక దానిని తయారు చేసుకుంటుంది. ఆ తర్వాత ఆ శాఖకు ఆ కార్యక్రమాన్ని మీరు ఇక మొదలు పెట్టవచ్చునని చెపుతుంది. వెంటనే కార్యక్రమానికి అయ్యే ఖర్చును పెట్టుకునే అధికారాన్ని ఆశాఖకు ఇస్తూ, దాని వివరాలను కంట్రోలింగ్ అధికారులకు, ట్రెజరీలకు పంపుతుంది. ప్రతి పాలనా శాఖ డబ్బుని బడ్జెట్ ఆమోదానికి లోబడే ఖర్చుపెడుతుందా లేదా అన్న విషయాన్ని నిర్ధారించుకోవటానికి ఆర్థికశాఖ ఈ క్రింది యంత్రాంగాన్ని తయారు చేసుకుంది.

ఎ) కంట్రోలింగ్ ఆఫీసర్ (బి) డబ్బును శాంక్షన్ చేయటానికి అర్హత ఉన్న అధికారులు (సి) డబ్బును డ్రా చేసి పంపకం (dispurse) చేసే అధికారులు (డి) డబ్బుని ఇవ్వటం, ఎకౌంట్స్ వ్రాయటానికి ఏర్పాట్లు.

ఎ) కంట్రోలింగ్ ఆఫీసర్ (A System of Controlling Officer) : డిపార్ట్‌మెంట్ యొక్క అధిపతి కంట్రోలింగ్ అధికారిగా వ్యవహరిస్తాడు. పాలనా శాఖలను తమ తమ కార్యక్రమాలను ప్రారంభించమని చెప్పిన ఆర్థిక మంత్రిత్వ శాఖ కావలసిన డబ్బును ఆయా శాఖలలోని కంట్రోలింగ్ అధికారుల నియంత్రణలో ఉంచుతుంది. కంట్రోలింగ్ ఆఫీసర్లు అవసరమయిన డబ్బును గ్రాంట్ చేయటమే కాకుండా, పార్లమెంటు చేత ఆమోదించబడిన నిర్దిష్టమయిన కార్యక్రమాలపైననే డబ్బు ఖర్చవుతున్నదా? లేదా? అన్న విషయాన్ని పర్యవేక్షిస్తూ ఉంటారు. ఆర్థికశాఖ నుండి డబ్బు, సవివరమయిన ఆదేశాలు రాగానే, వీరు తమ క్రింద అధికారులకు డబ్బును పంచి, ఖర్చుపెట్టే అధికారాన్ని ఇస్తారు.

బి) డబ్బును శాంక్షన్ చేయటానికి అర్హతగల అధికారులు (A System of Competent Authorities for issuing Sanctions) : ఈ బాధ్యతను కూడా కంట్రోలింగ్ అధికారులే నిర్వహిస్తారు. పైన చెప్పినట్లుగా ఆర్థిక మంత్రిత్వ శాఖనుండి ఆదేశాలు చేరగానే కంట్రోలింగ్ అధికారులు (వీరు పాలన శాఖకే చెందినవారు) తమ క్రింది అధికారులకు ఏ పని మొదలు పెట్టాలో చెప్పి అందుకు కావల్సిన డబ్బును పొందే అధికారాన్ని ఇస్తారు.

సి) డబ్బుని డ్రా చేసి పంచే అధికారులు : (A System of Drawing and Dispursing Officer) జిల్లా స్థాయిలోని ఆఫీసు అధిపతులను మనం Drawing and dispursing officers అని అంటాము. (ఉదా॥ జిల్లా విద్యాధికారి (కేంద్రనిధులకు సంబంధించి) జిల్లా అటవీశాఖాధికారి (Director - DRDA మొ॥వారు). వీరే బడ్జెట్ తయారీ దశలో ప్రథమ బాధ్యతను నెరవేర్చుతారు. కంట్రోలింగ్ ఆఫీసర్ దగ్గరనుండి ఆదేశాలు రాగానే వారు ధనాన్ని ట్రెజరీ నుండి డ్రా చేయటానికి చెక్కులు వ్రాసే అధికారాన్ని కల్గిఉంటారు. డబ్బుని పనిచేస్తున్నవారికి ఇచ్చి (dispurse) దాని వివరాలను తయారుచేసి ప్రతి 15 రోజులకు కంట్రోలింగ్ ఆఫీసరుకి పంపిస్తుంటారు. బడ్జెట్ అమలులో అతి కీలకమయిన పాత్రను పోషించేది వీరే.

డి) డబ్బుని ఇవ్వటం, ఎకౌంట్లు తయారు చేయటానికి ఏర్పాట్లు (A system of payment and Accounts) : పనిని మొదలు పెట్టటానికి వీరికి (drawing అధికారులకు) కంట్రోలర్ అధికారమిస్తాడు. డబ్బు మాత్రం దేశవ్యాప్తంగా ఉన్న స్టేట్ బ్యాంక్ ఆఫ్ ఇండియా శాఖలలోను, ట్రెజరీలలోను ఉంటుంది. ఇవే Payment బాధ్యతను నిర్వహిస్తాయి. డ్రాయింగ్ ఆఫీసర్లు బిల్లులను తయారుచేసి ఆ బిల్లులను ట్రెజరీలకు పంపిస్తారు. ట్రెజరీ ఆఫీసర్లు ఆ బిల్లులకు సంబంధించిన పని బడ్జెట్‌లో ఆమోదించబడిందా లేదా అన్న విషయాన్ని తరచిచూసి, ఆ బిల్లులకు డబ్బును శాంక్షన్ చేస్తారు. అదే రోజున ట్రెజరీ ఆఫీసరు ఎకౌంట్‌ను తయారుచేసి, ఆ అకౌంట్సు మాసానికోసారో; రెండు మాసాలకోసారో ఎకౌంటెంట్ జనరల్‌కు పంపిస్తూ ఉంటాడు. అకౌంట్లను చాలా జాగ్రత్తగా పరీక్షిస్తూ, బడ్జెట్ ప్రకారమే పనులు జరుగుతున్నాయా? పనులు జరుగుతున్న పద్ధతి సంతృప్తికరంగా ఉందా? అని పరిశీలిస్తూ ఉంటాడు.

బడ్జెట్ ఆమోదించబడిన ఆరు మాసాలు అంటే సెప్టెంబరు మాసంలో, మొదటి నాల్గునెలలలో వాస్తవంగా అయిన ఖర్చును సమీక్షిస్తారు. ఆ తర్వాత డిసెంబరు నెలలో ఇటువంటి సమీక్ష జరుపుతారు. జనవరి మాసంలో మళ్ళీ మరొకసారి సమీక్ష జరుపుతారు. ఈ తొమ్మిది నెలల కాలంలో మొదట తయారుచేసిన ఖర్చు అంచనాలకు, వాస్తవంగా ఖర్చు అవుతున్న దానికి వ్యత్యాసం చాలా ఎక్కువ ఉంటే (వస్తువుల రేట్లు పెరగటం, కూలి పెరగటం, రూపాయి విలువ క్షీణించటం మొదలయిన వాటి వలన) అపుడు ఆర్థిక శాఖ మళ్ళీ పార్లమెంటు ముందుకు వెళ్ళి అదనపు గ్రాంటు నడగాలా? అవసరం లేదా? అనే విషయం మీద నిర్ణయం తీసుకుంటుంది. (ఒకవేళ పార్లమెంటు ఇచ్చిన డబ్బు చాలక, మళ్ళీ పార్లమెంటును అడిగి ధనాన్ని పొందగలిగితే దానిని సప్లమెంటరీ గ్రాంట్స్ అని అంటారు. దీనికి అనుసరించే పద్ధతి ప్రధాన బడ్జెట్‌కు అనుసరించే పద్ధతిలాగానే ఉంటుంది) కొన్ని సార్లు ఒకచోటే డబ్బు ఎక్కువ ఖర్చు కావటం, కొన్నిచోట్ల డబ్బు ఎక్కువగా మిగలటం జరుగుతుంది. అప్పుడు మంత్రిత్వ శాఖలు ఆర్థిక శాఖ ఆమోదంతో ఒక మైనర్ హెడ్ నుండి, మరొక సబ్ - హెడ్‌కు డబ్బును మార్చుకొంటాయి. కాని ఎటువంటి పరిస్థితులలోను ఒక హెడ్ నుండి మరొక హెడ్ డబ్బును మార్చుకోవడానికి వీలు లేదు.

7.7.3.2. ఆదాయానికి సంబంధించిన బడ్జెట్ అమలు (Execution of the Budget on the Revenue side) దీనిలో అయిదు ప్రధాన దశలున్నవి. అవి ఎ) లెక్కగట్టి పన్నులను, ఇతర ఆదాయాన్ని వసూలు చేయటం (బి) ప్రభుత్వ ధనాన్ని భద్రపరచటం సి) ధనాన్ని కేటాయించటం డి) ఎకౌంటింగ్ ఇ) ఆడిటింగ్.

ఎ) లెక్కగట్టి పన్నులను, ఇతర ఆదాయాన్ని వసూలు చేయట (Assesment and collection of funds) : బడ్జెట్ ఆమోదించబడగానే పన్నుల వయూలు మొదలవుతుంది. ఎవరి దగ్గర ఎంతపన్ను వసూలు చేయాలి అన్న విషయం పార్లమెంటు నిర్ణయిస్తుంది. దాని ప్రకారం ముందు పన్ను కట్టాల్సిన వ్యక్తుల లిస్టు తయారుచేయబడుతుంది. అంతే కాకుండా ఎవరు ఎంత పన్ను కట్టాలి అన్న విషయం కూడా

నిర్ణయించబడుతుంది. పన్నులు లెక్కవేయటంలోనూ, పన్నులు కట్టవలసిన వ్యక్తులు తప్పించుకోకుండా ఉండటంలోనూ, ప్రభుత్వ యంత్రాంగం చాలా జాగ్రత్తలు తీసుకుంటుంది. ఈ పని పూర్తికాగానే పన్ను వసూలు మొదలవుతుంది. పన్ను యొక్క స్వభావాన్ని బట్టి పన్నులు వసూలు చేసే పద్ధతి కూడా ఉంటుంది. ఉదా॥ కస్టమ్స్ పన్నును వెంటనే వసూలు చేస్తారు. కొన్ని పన్నుల విషయంలో పన్ను ఎంత కట్టాలో ఆ వ్యక్తికి తెలియపరుస్తూ బిల్లులు ముందు పంపి ఒక నిర్దిష్ట గడువులోగా కట్టమని ఆదేశిస్తారు. ఇన్‌కంటాక్స్ వంటి పన్నుల విషయంలో యజమాని ముందుగానే ఉద్యోగుల వద్దనుండి పన్ను వసూలు చేస్తాడు. ఇంకా కొన్ని పన్నుల విషయంలో ప్రభుత్వం నియమించిన ఏజెంట్లు వ్యక్తుల దగ్గరకు వెళ్ళి పన్నులు వసూలుచేసి, డబ్బుని ట్రెజరీలో జమచేస్తారు. ఆర్థిక మంత్రిత్వశాఖలోని రెవిన్యూ డిపార్ట్‌మెంట్ ప్రత్యక్ష, పరోక్ష పన్నుమీద పూర్తిగా పర్యవేక్షణ చేస్తూ ఉంటుంది. ఈ పర్యవేక్షణ 'సెంట్రల్‌బోర్డ్ ఆఫ్ డైరెక్ట్ టాక్సెస్' 'సెంట్రల్ బోర్డ్ ఆఫ్ ఎక్సైజ్ అండ్ కస్టమ్స్' అన్న బోర్డుల ద్వారా జరుపబడుతూ ఉంటుంది.

బి) ప్రభుత్వ ధనాన్ని భద్రపరచటం (Custody of Public Funds) : పి.సి. దాస్ గుప్తా అభిప్రాయంలో ధనాన్ని భద్రపరుస్తున్నపుడు రెండు జాగ్రత్తలు తీసుకుంటారు. అవి 1) ధనం దుర్వినియోగం కాకుండా, మోసపూరితంగా మధ్యలో వాళ్ళు ధనాన్ని కాజేయకుండా ఉండటం. 2) ధనాన్ని ఖర్చు పెట్టే అధికారులకు ఇవ్వవలసినప్పుడు వారికేమీ ఇబ్బంది కలుగకుండా, వెంటనే ఇవ్వగలగటం. ఈ రెండు జాగ్రత్తలను అమలు పరచటం కోసం మనదేశంలో రిజర్వ్‌బ్యాంక్‌ను, ప్రభుత్వ ఖజానాలను ఉపయోగిస్తారు. రిజర్వ్ బ్యాంక్ తరపున స్టేట్ బ్యాంక్ ఆఫ్ ఇండియా ప్రధాన (జిల్లాస్థాయి) శాఖలు, అవి లేనిచోట (కొన్ని సందర్భాలలో వాటితోపాటు) ప్రభుత్వ ఖజానాలలో వసూలు అయిన సొమ్మును భద్రపరుస్తారు. ప్రస్తుతం మనదేశంలో 300ల జిల్లాస్థాయి స్టేట్‌బ్యాంక్ శాఖలు 1200 ప్రభుత్వ ఖజానాలు ఈ బాధ్యతను నిర్వహిస్తూ వున్నాయి.

సి) ఖర్చుపెట్టే అధికారులకు ధనాన్ని ఇవ్వటం (Disbursement of funds) : అనేక రకాలయిన ఖర్చులను తట్టుకోవటం కోసం, ఖజానా సంబంధిత అధికారులకు డబ్బును ఇవ్వటాన్ని 'Disbursement Process' అని అంటారు. చట్ట వ్యతిరేకంగాగాని పార్లమెంట్ ఆమోదానికి వ్యతిరేకంగా కాని డబ్బు ఇవ్వకుండా ఉండబడటానికి కావాల్సిన జాగ్రత్త తీసుకోవటం దీనిలోని ప్రధాన అంశం. ఈ విషయాలలో మనం బ్రిటీషు వారి పద్ధతిని అనుసరిస్తూ ఉన్నాము. అతి కీలకమయిన ఆర్థిక అంశాలు దీనిలో ఉన్నాయి కాబట్టి ఈ ప్రక్రియను ఆర్థిక శాఖ చాలా జాగ్రత్తగా నియంత్రిస్తూ ఉంటుంది. సాంకేతికంగా, భారత పార్లమెంట్ బడ్జెట్లలో గ్రాంట్స్ భారత రాష్ట్రపతికి ఇస్తుందికాని, ఏ వ్యక్తికి, ఏ శాఖకు ఇవ్వదు. రాష్ట్రపతి తన అధికారాన్ని ఆర్థిక శాఖకు దత్తత ఇస్తాడు. ఆర్థికశాఖ ప్రతి శాఖలోని విభాగాధిపతి Head of the department కి ఖర్చుచేసే అధికారాన్ని ఇస్తుంది. ఈ అధికారులు గ్రాంట్స్‌ను ఆఫీసు అధిపతులకు (Head of Offices) ఇస్తారు. డబ్బును ఖర్చుపెట్టేటప్పుడు, బడ్జెట్ గ్రాంట్‌లోని అతిచిన్న విభాగము (అంటే detailed sub-head) ఆధారంగా ఖర్చు జరుగుతూ ఉంటుంది. (విద్యా శాఖని ఉదాహరణగా తీసుకుంటే - Major Head - Education; Minor Head - Schools and Colleges; Sub - Head - Allowances and Honoraria; detailed Sub-Head - Travelling allowance, salaries etc.) ఖర్చుపెట్టే (disbursing) అధికారులకు Detailed sub-head లను కేటాయిస్తారు. కేవలం ఈ అధికారులకు మాత్రమే ధనాన్ని విత్‌డ్రా చేసే అధికారం ఉంటుంది. ఈ అధికారి నాల్గు విషయాలపై తృప్తి చెందినపుడు మాత్రమే డబ్బును విత్‌డ్రా చేయగలడు. అవి :

1) ఆ ఖర్చును ఎవరైతే ఆమోదించగల అధికారం కలిగి ఉన్నారో, వారే ఆ ఖర్చును ఆమోదించాలి (Sanction).

2) పార్లమెంట్ ఆమోదించిన గ్రాంట్‌కు అనుగుణంగా మాత్రమే ఆ ఖర్చు ఉన్నది.

3) ఖర్చు చూపిస్తున్న పని న్యాయబద్ధమైనది.

4) పాలనాపరంగా ఖర్చుయొక్క ఆవశ్యకత పరీక్షింపబడింది. ఇంజనీరింగ్ సంబంధించిన పనులయితే, సాంకేతికపరమైన ఆవశ్యకత పరీక్షించబడింది.

ఈ అధికారులు కేవలం డబ్బును డ్రాచేసి ఖర్చు పెట్టటమే కాకుండా ఆ వివరాలను శాఖాధిపతికి. ఎకౌంటెంట్ జనరల్‌కు మాసానికి ఒకసారి తప్పని సరిగా పంపాలి. ఖజానా అధికారికూడా చాలా అప్రమత్తంగా ఉంటాడు. తనకు వచ్చిన బిల్లు, (ఎ) అర్హత, అధికారం ఉన్న వ్యక్తిచేతనే ధృవీకరించబడిందని బి) ఆ ఖర్చు పార్లమెంట్‌చేత ఆమోదించబడిందని, నిర్ధారించుకున్న తర్వాతనే డబ్బును ఇస్తాడు. ఆ వివరాలను ఎప్పటికప్పుడు రికార్డులుగా తయారుచేసి ప్రతి పదిహేను రోజులకు ఆర్థిక శాఖకు పంపిస్తాడు.

కంట్రోలింగ్ ఆఫీసరు తనకు ఆఫీసు అధికారులవద్ద నుండి వచ్చే రిపోర్టులను, సబ్-హెడ్‌ల వారీగా విభజించి ఆ కాపీని ఒక దానిని ఎకౌంటెంట్ జనరల్‌కు, ఒక దానిని ఆర్థికశాఖకు పంపిస్తాడు. అలానే అధికారి పంపే రిపోర్ట్‌తో, ఆఫీసు అధికారి రిపోర్టులను ఎప్పటికప్పుడు బేరీజు వేసుకుంటూ ఉంటాడు.

7.7.4. ఎకౌంటింగ్ : ఫ్రాన్సిస్ ఒకే అభిప్రాయంలో ఎకౌంటింగ్ అంటే "నిర్వహణకు ఆధార భూతాలుగా పనిచేసే ఆర్థిక పరిస్థితులకు సంబంధించిన వాస్తవాలను ఎప్పటికప్పుడు, వివరంగా తెలియచెప్పే శాస్త్రము" ఎల్.డి. వైట్ అభిప్రాయంలో "ఆడిటింగ్‌కు సహాయకారిగా ఉండటం, భవిష్యత్తులో ఆర్థికమైన కార్యక్రమాలకు సంబంధించిన ప్రణాళికలను రూపొందించుకునే విధంగా బాధ్యులైన వారికి సమాచారం ఇవ్వటం, ఖర్చులో సర్దుబాటుకు అవకావం కల్పించటం, సంస్థయొక్క సంస్థలోని అన్ని శాఖల ఆర్థిక పరిస్థితిని తెలియజెప్పటం, నిధులను నిర్వహించేవారిని రక్షించటం, ఆర్థికలావాదేవీల రికార్డును తయారు చేయటం" ఎకౌంటింగ్ యొక్క మౌలిక విధి. ఆర్థిక పరమైన లావాదేవీలను ఒక నిర్దిష్ట పద్ధతిలో వ్రాసి ఉంచుకోవటాన్ని ఎకౌంటింగ్ అంటాము. బడ్జెట్‌పై నియంత్రణ ఎకౌంటింగ్ పద్ధతిపై చాలావరకు ఆధారపడి ఉంటుంది. దీని ప్రాధాన్యతకు కారణాలు మూడు 1) రశీదుల, వోచర్ల సహాయంతో శాస్త్రీయ పద్ధతిలో ఎకౌంటింగ్‌వలన ఖర్చు యొక్క న్యాయబద్ధత, లావాదేవీల నిజాయితీ, లావాదేవీలను చేసే అధికారుల విశ్వసనీయత పరీక్షించబడుతుంది. 2) పార్లమెంట్ ఆమోదించిన మేరకే ధనం వ్యయం అవుతుందా? లేదా అని తెలుసుకోవటానికి ఇదే ఆధారం. ఈ విధాన కార్యక్రమాల రూపకల్పనకు ఆర్థిక పరిస్థితి మీద నిర్దిష్ట అవగాహన అవసరం. ఈ అవగాహన కేవలం సరిఅయిన ఎకౌంటింగ్ పద్ధతివలనే సాధ్యపడుతుంది. డబుల్ ఎంట్రీ బుక్‌కీపింగ్ అని, కాస్ట్ ఎకౌంటింగ్ అని, అక్రూయల్ ఎకౌంటింగ్ అని, కాష్ ఎకౌంటింగ్ కాని ఎకౌంటింగ్‌లో అయిదు పద్ధతులున్నాయి. ఈ అయిదు పద్ధతులు కూడా ఎకౌంటింగ్‌ను సమర్థవంతంగా ఉంచటానికి ఉద్దేశించబడినవే.

7.7.5. ఆడిట్ : పార్లమెంట్ ఆమోదము మేరకే పాలనకు బాధ్యులయినవారు ధనాన్ని వెచ్చించారా లేదా అని సమీక్షించటమే లేదా పరిశీలించటమే ఆడిట్. జవాబుదారీతనాన్ని సాధించటానికి ఇదొక మార్గము. ఆడిట్ డిపార్ట్‌మెంట్‌కు మన దేశంలో కంట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ ఆఫ్ ఇండియా అధిపతిగా ఉంటాడు. కేవలం పార్లమెంట్ ఆమోదం మేరకే డబ్బు ఖర్చు అయిందా? లేదా? అన్న విషయమే కాకుండా, ఖర్చు పెడుతున్నవారు సమర్థవంతంగా, పొదుపుగా, తెలివిగా ఖర్చుపెట్టారా? లేదా అని పరీక్షించటం కూడా అతని బాధ్యతే. జేమ్స్ సి. ఛార్లెస్ వర్త్ అభిప్రాయంలో, ఆడిటర్ కేవలం న్యాయ దృష్టితోనే కాకుండా, విశ్వాస పాత్రతతోను, సూక్ష్మ బుద్ధితోను, పొదుపుగాను డబ్బును ఖర్చుపెట్టాడా లేదా అని కూడా చూస్తాడు. ప్రతి సంవత్సరం కంట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ తన నివేదికను రాష్ట్రపతికి సమర్పిస్తాడు. రాష్ట్రపతి ఆ నివేదిక పార్లమెంట్‌కు సమర్పించబడేలా చర్యలు తీసుకుంటాడు. పార్లమెంటు స్వయంగా తన సభ్యులలో మూడు కమిటీలు ఏర్పాటుచేసి, ప్రభుత్వ ఖర్చుపై నియంత్రణ ఉంచుతుంది. ఆ కమిటీలు 1) పబ్లిక్ ఎకౌంట్స్ కమిటీ 2) ఎస్టిమేట్స్ కమిటి 3) కమిటీ ఆన్ పబ్లిక్ అండర్ టేకింగ్స్.

7.8. సారాంశము :

ఒక ఆర్థిక సంవత్సరానికి సంబంధించిన విత్త ప్రణాళికను బడ్జెట్ అని అంటారు. డిమాక్ అభిప్రాయంతో గత ఆర్థిక అనుభవాన్ని చెపుతూ, భవిష్యత్తులో ఒక నిర్దిష్ట కాలానికి ఆర్థిక ప్రణాళికను వ్యక్తపరిచేది బడ్జెట్. బడ్జెట్‌లో వార్షిక - దీర్ఘకాలిక బడ్జెట్‌లని ఏకబడ్జెట్ - బహు బడ్జెట్ అని మిగులు, లోటు, సంతులిత బడ్జెట్‌లని, క్యాష్ - రెవిన్యూ బడ్జెట్‌లని అనేక విధాలైన బడ్జెట్‌లుంటాయి. మన దేశంలో ఏక వర్ష, నిర్వర్తనా బడ్జెట్ పద్ధతిని అనుసరిస్తూ ఉన్నాము. సాధారణంగా మన బడ్జెట్‌లలో ఎక్కువ బడ్జెట్లు లోటు బడ్జెట్లుగా ఉంటూ ఉంటాయి.

మన దేశంలో బడ్జెట్ ప్రక్రియ నాల్గు విధాలుగా ఉంటుంది. అవి 1) బడ్జెట్‌ను తయారు చేయటం 2) బడ్జెట్‌ను ఆమోదించడం, 3) బడ్జెట్‌ను అమలు పరచటం, 4) బడ్జెట్‌ను నియంత్రించడం లేదా ఆడిట్ చేయటం.

7.9. నమూనా ప్రశ్నలు

1) బడ్జెట్ యొక్క అర్థాన్ని, నిర్వచనాన్ని వ్రాసి భారతదేశంలో అమలులోఉన్న నిర్వర్తనా బడ్జెట్ యొక్క గుణదోషాలను వివరించండి.
2) బడ్జెట్‌ను ఏ విధంగా తయారు చేస్తారో, ఆమోదిస్తారో వివరించండి.
3) బడ్జెట్‌ను ఆమోదించే పద్ధతిపై, అమలు పరచే పద్ధతిపై ఒక వ్యాసాన్ని వ్రాయండి.

7.10 చదువదగిన గ్రంథాలు :

1) Indian Administration - Prof. Maheswari

2) Public Administration in India - Arora and Goyal

3) భారతదేశ పాలన - తెలుగు అకాడమి

పాఠం - 8

ప్రభుత్వ వ్యయంపై నియంత్రణ : ఆర్థికమంత్రిత్వశాఖ, పార్లమెంటరీ కమిటీలు

8.0 లక్ష్యం : ఈ పాఠాన్ని చదివిన తరువాత విద్యార్థులు ఈ క్రింది విషయాలను తెలుసుకోగల్గుతారు.

- ☆ ఆర్థిక మంత్రిత్వశాఖ యొక్క నిర్మాణము విధులు
- ☆ పార్లమెంటరీ కమిటీలు, వాటివలన ఉపయోగాలు
- ☆ ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం దాని నిర్మాణం, విధులు
- ☆ అంచనాల సంఘం, నిర్మాణం, విధులు.
- ☆ ప్రభుత్వ ఉపక్రమాల సంఘం, నిర్మాణం విధులు

ప్రభుత్వ వ్యయాన్ని నియంత్రించే వాటిలో ప్రధానమయినది ఆర్థిక మంత్రిత్వ శాఖ, పార్లమెంటరీ కమిటీలు.

విషయ సూచిక

8.1. ఆర్థిక మంత్రిత్వ శాఖ నిర్మాణం - విధులు
8.2. వ్యయ శాఖ
8.3. డిపార్ట్‌మెంట్ ఆఫ్ రెవెన్యూ
8.4. ఆర్థిక మంత్రిత్వ శాఖ విధులు
8.5. పార్లమెంటరీ కమిటీలు
8.6. కమిటీల వలన ఉపయోగాలు
8.7. ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం
8.8. అంచనాల సంఘం
8.9. ప్రభుత్వ ఉపక్రమాల సంఘం
8.10. సారాంశము
8.11. నమూనా ప్రశ్నలు
8.12. చదువదగిన గ్రంథాలు

8.1 ఆర్థిక మంత్రిత్వశాఖ నిర్మాణం - విధులు

దేశ ఆర్థికాభివృద్ధికి అవసరమైన పథకాలను రూపొందించి, ప్రణాళికలను అమలుచేసి, ఆర్థిక వ్యవస్థలో కీలక పాత్ర వహిస్తున్న ఆర్థిక మంత్రిత్వ శాఖ, కేంద్ర క్యాబినెట్‌లోని ఇతర మంత్రిత్వ శాఖలకన్నా ఎక్కువ ప్రాముఖ్యం కలిగినదని చెప్పవచ్చు. దేశ ఆర్థిక వ్యవహారాలన్నింటిని నిర్వహిస్తూ, గమనిస్తూ, నిర్దేశిస్తున్న ఆర్థిక మంత్రిత్వ శాఖలో అనేక విభాగాలు పనిచేస్తున్నాయి.

ఈ మంత్రిత్వ శాఖలో మూడు పెద్ద విభాగాలున్నాయి. (ఎ) ఆర్థిక వ్యవహారాల విభాగం, (బి) వ్యయ విభాగం, (సి) ఆదాయ విభాగం.

ఎ) ఆర్థిక వ్యవహారాల విభాగం:- ఈ విభాగంలో మొత్తం ఆరు భాగాలున్నాయి.

8.1.1. ఎకనమిక్ డివిజన్ : దేశ ఆర్థిక విషయాల్లో ఆర్థిక మంత్రిత్వ శాఖకు ఎకనమిక్ డివిజన్ సలహాలనిస్తుంది. ఆర్థిక వ్యవహారాల పోకడలను గమనిస్తూ, ఆర్థిక పరిస్థితులను పర్యవేక్షిస్తూ, వాటిని అవగాహన చేసుకునేందుకు వీలుగా మదింపు చేస్తుంది. ఆర్థిక సంస్కరణలు, ఆర్థిక వ్యవస్థ స్థూల నిర్వహణ విషయాలలో సలహాలను ఇస్తుంది. పార్లమెంటులో బడ్జెట్ ప్రవేశానికి ముందుగా యాన్యువల్ ఎకనమిక్

పర్వేను ప్రతి సంవత్సరం ఈ శాఖ పార్లమెంటుకు నివేదిస్తుంది. బడ్జెట్‌ను ఆర్థికపరంగా, విధులపరంగా వర్గీకరిస్తుంది. ప్రతినెలా ఎకనమిక్ రిపోర్టుతోపాటు, ఆర్థిక సూచీలను కూడా రూపొందించి ప్రచురిస్తుంది. ఈ డివిజన్‌లో మళ్ళీ 1) ఎక్స్‌టర్నల్ సెక్టర్ 2) ఫిస్కల్ అండ్ మనీ 3) పరిశ్రమలు, మౌలిక సౌకర్యాలు 4) ధరలు వ్యవసాయం 5) సమన్వయం, సాంఘిక రంగం యూనిట్లు ఉన్నాయి. పబ్లిక్ ఫైనాన్స్, కేంద్ర ప్రభుత్వ బడ్జెట్ కార్యకలాపాలను ఫిస్కల్ అండ్ మనీ యూనిట్ నిర్వహిస్తుంది. ద్రవ్య, రుణ విషయాల్లో ప్రభుత్వానికి సలహాలనిస్తుంది.

8.1.2. బ్యాంకింగ్ డివిజన్ : వాణిజ్య బ్యాంకులు, దీర్ఘకాలిక రుణాలిచ్చే ఇతర ఆర్థిక సంస్థలను ప్రభావితం చేయగల ప్రభుత్వ ఆర్థిక విధానాలను ఈ డివిజన్ పరిశీలిస్తుంది. అయితే లైఫ్ ఇన్సూరెన్స్ కార్పోరేషన్ ఆఫ్ ఇండియా, జనరల్ ఇన్సూరెన్స్ కార్పోరేషన్ ఆఫ్ ఇండియా, యూనిట్ ట్రస్ట్ ఆఫ్ ఇండియాలు ఈ డివిజన్ పరిధిలోకి రావు. ఇందులో తిరిగి 1) బ్యాంకింగ్ ఆపరేషన్స్ 2) ఇండస్ట్రియల్ ఫైనాన్స్ (దీనిలో షిప్పింగ్ ఫైనాన్స్ కలసి ఉంటుంది). 3) ప్రయారిటి సెక్టర్ 4) పర్సనల్ రిలేషన్ అండ్ విజిలెన్స్ విభాగాలున్నాయి.

8.1.3. ఇన్సూరెన్స్ డివిజన్ : ఈ డివిజన్ పరిధిలో ఎల్.ఐ.సి., జి.ఐ.సి.లతో పాటు ఇన్సూరెన్స్ రంగంలోని సంస్థలన్నీ ఉంటాయి. ఇన్సూరెన్స్ పరిశ్రమకు విధాన నిర్ణయాలు చేయడంతోపాటు ఇన్సూరెన్స్ యాక్ట్ 1938, ఎల్.ఐ.సి. ఆక్ట్ 1956. జి.ఐ.సి. బిజినెస్ నేషనలైజేషన్ యాక్ట్ 1972ల అమలును కూడా నిర్వహిస్తుంది. ఇన్సూరెన్స్ కంపెనీల పనితీరును నిరంతరం గమనిస్తూ సమీక్షించడం. ఉద్యోగుల సర్వీసు నిబంధనలను, చట్టాలను రూపొందించడం కూడా ఈ డివిజన్ విధులు.

8.1.4. బడ్జెట్ డివిజన్ : వార్షిక బడ్జెట్, సప్లిమెంటరీ బడ్జెట్, డిమాండ్స్ ఫర్ గ్రాంట్స్, రాష్ట్రపతి ఆమోదం పొందిన రాష్ట్రపతి పాలనలోని రాష్ట్రాలు, కేంద్ర పాలిత ప్రాంతాల బడ్జెట్లను రూపొందించి, పార్లమెంటుకు నివేదించి ఆమోదం పొందాల్సిన బాధ్యత ఈ డివిజన్‌కి ఉంది. కేంద్ర ప్రభుత్వ విత్త విధానాన్ని నిరంతరం గమనించే బాధ్యత కూడా ఈ డివిజన్‌దే. జాతీయ రుణం, మార్కెట్ రుణం, ప్రభుత్వ ఆదాయ వనరులు, సాధనాలు, ప్రభుత్వ రుణంపై వడ్డీలు, అత్యవసర నిధి విషయాలను ఈ డివిజన్ గమనిస్తుంటుంది. రాజ్యాంగంలో ఆర్టికల్ 280 ప్రకారం ఫైనాన్స్ కమీషన్ నియామకాన్ని ఈ డివిజన్ నిర్వహిస్తుంది. 1971 కంట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ యాక్టుకు సంబంధించిన విషయాలు. పార్లమెంటుకు సిఏజి నివేదిక సమర్పణలను ఈ డివిజన్ నిర్వహిస్తుంది.

8.1.5. ఇన్వెస్ట్‌మెంట్ డివిజన్ : 1973 ఫెరా చట్టం, ఫారిన్ ఇన్‌వెస్ట్‌మెంట్ ప్రమోషన్ బోర్డు (FIPB) ప్రాజెక్ట్ అప్రూవల్ బోర్డు విషయాలు, లాభాల చెల్లింపులు, డివిడెండ్లు, సాంకేతిక పరిజ్ఞాన సమాచార ఫీజు, రాయల్టీ చెల్లింపుల విధానం, బహుళ జాతి సంస్థలోని వివిధ విషయాలు, ఇన్‌వెస్ట్‌మెంట్ గ్యారంటీ స్కీము, ఫాస్ట్ ట్రాక్ ఆన్ ఇన్‌వెస్ట్‌మెంట్, భారతదేశంలో దేశాల వారీగా విదేశీ పెట్టుబడుల వివరాలు - వీటన్నింటినీ ఈ డివిజన్ పరిశీలిస్తుంది.

8.1.6. అడ్మినిస్ట్రేషన్ డివిజన్ : సిబ్బంది వ్యవహారాలను, తనిఖీలను, సాధారణ పరిపాలనను, అధికార భాష అమలు విషయాలను పరిశీలిస్తుంది. కరెన్సీ, కాయినేజ్ విభాగాలు, ఎక్స్‌టెర్నల్ ఫైనాన్స్ డివిజన్‌లు కూడా ఆర్థిక వ్యవహారాల శాఖే నిర్వహిస్తుంది.

8.2. వ్యయశాఖ

ఈ శాఖలో ఆరు ప్రధాన విభాగాలున్నాయి.

8.2.1. ఎస్టాబ్లిష్‌మెంట్ డివిజన్ : కేంద్ర ప్రభుత్వోద్యోగులకు సంబంధించిన అన్ని రకాల ఆర్థిక విషయాల నియమ నిబంధనలను ఎస్టాబ్లిష్‌మెంట్ డివిజన్ ఏర్పరుస్తుంది. పేస్కేల్స్, పే ఫిక్సేషన్, పే కమిషన్స్ - వాటి నివేదికలు, కంపెన్సేటరీ అలవెన్సులు, హౌస్ రెంట్ అలవెన్సులు, డియర్‌నెస్ అలవెన్సులు, స్పెషల్ డ్యూటీ అలవెన్సులు, ఓవర్ టైమ్ అలవెన్సులు ఈ డివిజన్ పరిధిలోకి వస్తాయి.

8.2.2. ప్లాన్ ఫైనాన్స్ డివిజన్ : ఇందులో ప్లాన్ ఫైనాన్స్ I డివిజన్, ప్లాన్ ఫైనాన్స్ II డివిజన్ విభాగాలున్నాయి. రాష్ట్రాలకు సంబంధించిన ఆర్థిక వ్యవహారాలు, ప్రణాళిక పెట్టుబడులు, వార్షిక పంచవర్ష ప్రణాళికల కోసం ఆర్థిక వనరుల మదింపు, రాష్ట్రాల ప్రణాళికలకు కేంద్ర

సహాయం విభాగం I నిర్వహిస్తుంది. బడ్జెట్‌లోనూ, బడ్జెట్ పరిధిలో లేని వనరుల అంచనాలు, వివిధ మంత్రిత్వ శాఖల పెట్టుబడులు, ప్రణాళికలోని ప్రాజెక్టుల మదింపు, పబ్లిక్ ఇన్వెస్ట్‌మెంట్ బోర్డుకు నివేదించే స్కీముల పరిశీలన, ఎక్స్‌పెండిచర్ ఫైనాన్స్ కమిటి (EFC) విషయాలను ఈ విభాగం నిర్వహిస్తుంది. వివిధ ప్రాజెక్టులపై క్యాబినేట్‌కు సమాచారం అందిస్తుంది.

8.2.3. కాస్ట్ అకౌంట్స్ బ్రాంచి : కాస్ట్ ప్రైసింగ్, సంబంధిత ఇతర విషయాల్లో వివిధ మంత్రిత్వ శాఖలకు, ఇతర కేంద్ర ప్రభుత్వ సంస్థలకు సహాయం చేస్తుంది. అధికారులకు శిక్షణా కార్యక్రమాలను కూడా నిర్వహిస్తుంది.

8.2.4. కంట్రోలర్ జనరల్ ఆఫ్ అకౌంట్స్ : కేంద్ర ప్రభుత్వంలో అకౌంటింగ్‌లో కంట్రోలర్ జనరల్ ఆఫ్ అకౌంట్స్ అత్యున్నత అధికారి అకౌంట్స్, ఇంటర్నల్ ఆడిట్‌లలో నియమ నిబంధనలను రూపొందించటం, అకౌంట్స్ కోడ్స్, మాన్యువల్స్‌ను ప్రచురించడం, నిర్ణీత సమయాల్లో సూచనలందించడం సిబ్బంది నిర్వహణ విషయాలను ఈ శాఖ నిర్వహిస్తుంది. ప్రభుత్వ ద్రవ్య బట్వాడాలు, వివిధ శాఖలకు బ్యాంకింగ్ ఏర్పాట్లు చేయడం ఈ విభాగం ఆధ్వర్యంలో ఉంటాయి.

8.2.5. స్టాఫ్ ఇన్‌స్పెక్షన్ యూనిట్ : ప్రభుత్వ కార్యాలయాల్లో అనవసర వ్యయాన్ని నివారించి, పరిపాలక సామర్థ్యాన్ని పెంచి, నాణ్యత, ప్రమాణాలను పెంచి, పని నిబంధనలను రూపొందించటం ఈ విభాగం కర్తవ్యం.

8.2.6. ఫైనాన్స్ కమీషన్ డివిజన్ : గ్రాంట్స్ - ఇన్ - ఎయిడ్‌లో మిగులు నిధుల వినియోగాన్ని ఈ విభాగం పర్యవేక్షిస్తుంది. ఫైనాన్స్ కమీషన్ గ్రాంట్లలో పెరుగుదలను సిఫార్సు చేసిన సందర్భాల్లో ఈ పర్యవేక్షణకు ప్రాధాన్యత ఉంటుంది.

8.3. డిపార్ట్‌మెంట్ ఆఫ్ రెవిన్యూ

కేంద్ర ప్రభుత్వం విధించే అన్ని రకాల ప్రత్యక్ష - పరోక్ష పన్నులకు సంబంధించిన విషయాలను నిర్వహిస్తుంది. సెంట్రల్ బోర్డ్ ఆఫ్ డైరెక్ట్ టాక్సెస్, సెంట్రల్ బోర్డ్ ఆఫ్ ఎక్సైజ్ అండ్ కస్టమ్స్ ద్వారా పన్నులకు సంబంధించిన విధులను నిర్వహిస్తుంది. ఇవి కాక సేల్స్ టాక్స్, సెంట్రల్ ఎకనమిక్ ఇంటలిజెన్స్ బ్యూరో, ఎన్‌ఫోర్స్‌మెంట్ డైరెక్టరేట్, నార్కోటిక్స్ కంట్రోల్ బ్యూరో, అప్పిలేట్ ట్రిబ్యునల్ ఫర్ ఫార్టిఫైడ్ ప్రాపర్టీ, ఇన్‌కంటాక్స్ సెటిల్‌మెంట్ కమీషన్, కస్టమ్స్, ఎక్సైజ్ అండ్ కోల్డ్ (కంట్రోల్) అప్పిలేట్ ట్రిబ్యునల్, ఇంటర్నల్ వర్క్ స్టడీ యూనిట్, రెవెన్యూ శాఖలో అధికార భాష అమలు, గ్రాంట్స్-ఇన్-ఎయిడ్ ఈ శాఖ పరిధిలోని అంశాలు. ఈ శాఖకు మూడు ప్రధాన ధ్యేయాలున్నాయి. 1. పన్ను చెల్లించే వారికి, వసూలు చేసేవారికి మధ్య పరస్పర విశ్వాసాన్ని కల్పించడం 2. పన్ను ఎగవేతను నివారించి, పన్ను బకాయిలను తగ్గించడం 3. ప్రభుత్వం ప్రకటించే సాంఘిక - ఆర్థిక లక్ష్యాలకు అనుగుణంగా ప్రోత్సాహకాలు కల్పించడం, నల్లమందు సాగు, ఉత్పత్తి, ఎగుమతి విషయాలను కూడా ఈ శాఖ నియంత్రిస్తుంది.

8.4. ఆర్థిక మంత్రిత్వ శాఖ విధులు :

కేంద్ర ప్రభుత్వ శాఖలన్నింటిలోను అత్యున్నతమైనది. వివిధ శాఖలకు మూలమైనది. ఈ ఆర్థికశాఖ. దేశ ఆర్థిక వ్యవహారాలను, ఆదాయ వ్యయ మార్గాలను నిర్వహించే బాధ్యత అంతా ఈ శాఖచేతులలోనే ఉంటుంది. తదితర శాఖల సహాయ సహకారాలతో ఈ శాఖ ఆర్థిక నియంత్రణ చేస్తూ ఉంటుంది. కనుకనే ఆర్థికశాఖను గూర్చి ఈ విధంగా వర్ణించారు. ప్రభుత్వ యంత్రాంగమనే నౌకకు విత్తము ఇంధనము వంటిది. విత్తములేనిదే పరిపాలనా కార్యక్రమం ముందుకు నడవలేదు. ఆర్థిక వ్యవహారాల శాఖ లేదా విత్త వ్యవహారాల శాఖ ప్రజాప్రతినిధులైన రాజకీయ ఉద్యోగులతోను, పాలనసంబంధం కలిగిన సచివాలయ ఉద్యోగులతోను ఈ శాఖ సంబంధం కలిగి ఉంటుంది.

ప్రస్తుత కేంద్ర విత్త వ్యవహారాల శాఖ రాజకీయ హోదాలో ఒక క్యాబినెట్ మంత్రి, ఒక సహాయమంత్రి, ఉపమంత్రి అధికారంలో కొనసాగుతోంది. కాబినెట్ మంత్రి ఈ శాఖకు ప్రముఖ పాత్ర వహిస్తాడు.

సచివాలయ విభాగంలో ఆర్థిక వ్యవహారాల శాఖకు ఒక కార్యదర్శి, వ్యయంకు ఇద్దరు కార్యదర్శులు ఉన్నారు. వీరుగాక ఆదాయ

శాఖకు ఒక ప్రత్యేక కార్యదర్శిని ఏర్పరిచారు. వీరికి సహకరించడానికై పదిమంది అదనపు కార్యదర్శులు, సెక్షన్ అధికారులు, తదితర సిబ్బంది వారి వారి శాఖలకు సంబంధించిన బాధ్యతలను వారు చేపడతారు. 1969 బ్యాంకుల జాతీయాకరణ జరిగినప్పటి నుండి బ్యాంకింగ్ శాఖ (Department of Banking)ను నూతనంగా ఏర్పాటు చేశారు. అప్పటి నుండి ఆర్థిక మంత్రిత్వ శాఖలో నాలుగు శాఖలు ఏర్పడ్డాయి. అవి.

1) రెవిన్యూ, భీమా శాఖ, 2) వ్యయశాఖ, 3) ఆర్థిక వ్యవహారాల శాఖ, 4) బ్యాంకింగ్ శాఖ.

ప్రతి శాఖ తన ఆధీనంలో కొన్ని సంబద్ధ కార్యాలయాలు (attached offices), అధీన కార్యాలయాలు (Subordinate offices), ప్రభుత్వ ఉపక్రమాలు (Public undertakings) సలహా సంఘాలతో కొనసాగుతూ తన విధులను ఈ క్రింది విధంగా నిర్వహిస్తోంది.

1) భారత రాజ్యాంగంలోని 112 అధికరణం ప్రకారం కేంద్ర ప్రభుత్వ ఆదాయ - వ్యయ పట్టిక తయారీ

2) ప్రభుత్వానికి ఆర్థిక సమస్యలపై సలహా.

3) నోట్ల చెలామణి సమస్యలు.

4) జీవిత, సాధారణ భీమా వ్యవహారాలు

5) బ్యాంకింగ్ వ్యవహారాలు

6) విదేశీ మారకం సమస్యలు

7) ఎగుమతి, దిగుమతి సుంకాలు : కేంద్ర ఎక్సయిజ్ వంటి పరోక్ష పన్నుల విధింపు వసూళ్ళు.

8) దేశ ఆర్థికాభివృద్ధికి విదేశీ సహాయం.

9) రాష్ట్ర ప్రభుత్వాల తాత్కాలిక గ్రాంట్లు, ఋణాల మంజూరు.

10) ప్రభుత్వ పెట్టుబడి సంస్థల నిర్వహణ.

11) ప్రభుత్వరంగ పరిశ్రమల చర్యల ద్వారా ప్రభుత్వాధీనంలోని పారిశ్రామిక వ్యాపార సంస్థ, నిర్వహణ శాఖల పరిశీలన.

12) కంపెనీల షేర్లు జారీచేయుట, మార్పిడి వ్యవహారాలు

13) జాతీయ పొదుపు కార్యక్రమాల నిర్వహణ

14) ఆదాయపన్ను వంటి ప్రత్యక్ష పన్నుల విధింపు వసూలు.

15) భారత ప్రభుత్వ ఋణ వ్యవహారాలు.

16) కేంద్ర మంత్రిత్వ శాఖల అసాధారణ వ్యయానికి ఆమోదం.

17) విత్తపాలన, ఆర్థిక శాఖలపై కేంద్ర, రాష్ట్ర శాసన ప్రతిపాదనల పరిశీలన

18) ప్రభుత్వ లెక్కల తయారీ తనిఖీ ఏర్పాట్లు మొదలయినవి.

8.5. పార్లమెంటరీ కమిటీలు :

బడ్జెట్ మీద, ఇతర శాఖల పద్దుల మీద శాసన నిర్మాణశాఖ నియంత్రణ ఉండాలంటే పార్లమెంటు నిధులను మంజూరు చేయడమేకాక వాటిని నిర్ణీత లక్ష్యసాధనకు ఖర్చు పెట్టినది లేనిది తెలుసుకొంటూ ఉండాలి. భారత రాజ్యాంగం ప్రభుత్వ ఖాతాలను తనిఖీ చేయటానికి కంట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ పదవిని ఏర్పాటు చేసినప్పటికి, ప్రభుత్వ ఆర్థిక కార్యకలాపాలను సక్రమ మార్గంలో ఉంచటానికి, ఆర్థిక

నియంత్రణకు భారత పార్లమెంటు కొన్ని ఆర్థిక సంఘాలను ఏర్పాటు చేసింది. ఆర్థిక వ్యవహారాలకు సంబంధించి ప్రతీ సూక్ష్మమైన వివరాలను పరిశీలించే అవకాశం, సమయం పార్లమెంటుకు ఉండకపోవచ్చును. అందువల్లనే భారత పార్లమెంటులో ఈ క్రింది ఆర్థిక సంఘములను ఏర్పాటు చేశారు. అవి :

1) ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం (Public Accounts Committee)

2) అంచనాల సంఘం (Estimates Committee)

3) ప్రభుత్వ ఉపక్రమాల సంఘం (Public Undertakings Committee)

ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం ప్రభుత్వ ఖాతాలను పరిశీలించి వ్యయం సక్రమంగా జరుగుతున్నదో లేదో తెలుసుకొని కొన్ని సిఫార్సులు చేస్తుంది. అంచనాల సంఘం వివిధ పద్దుల క్రింద కేటాయింపు సరిగా వుందో లేదో పరిశీలించి పాటించవలసిన మిత వ్యయాన్ని గురించి కొన్ని సిఫార్సులు చేస్తుంది. స్వాతంత్ర్యం వచ్చిన తరువాత భారతదేశం సంక్షేమరాజ్య స్వభావం సంతరించుకోవటంతో ప్రజల సంక్షేమం కోసం అనేక ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలు ఏర్పాటు అయ్యాయి. ఈ సంస్థలు సక్రమంగా పనిచేస్తున్నాయో లేదో, వాటి నిధులు సక్రమంగా ఖర్చు పెడుతున్నారో లేదో పరిశీలించటం ప్రభుత్వ ఉపక్రమాల సంఘ బాధ్యత.

8.6. కమిటీల వలన ఉపయోగాలు :

1) వివిధ ప్రభుత్వ శాఖల, సంస్థల నివేదికలను పరిశీలించటానికి పార్లమెటుకు సమయం చాలకపోవుట వలన ఆర్థిక కార్యకలాపాలను అదుపుచేయటానికి భారత పార్లమెంటులో ఈ మూడు సరేఘములను ఏర్పాటు చేశారు.

2) ఈ కమిటీలలో అన్ని పార్టీల సభ్యులు ఉండటంతో పార్టీల ప్రమేయం లేకుండా విధి నిర్వహణ చేయటానికి అవకాశం ఉంటుంది.

3) తమ ఆధీనంలోవున్న శాఖలకు అకౌంటింగ్ ఆఫీసర్లుగా పనిచేసే కార్యదర్శులు పరీక్షించటానికి ఈ కమిటీలలోనే అవకాశం లభిస్తున్నది.

4. ప్రజాస్వామిక సూత్రాలను అనుసరించి శాసన నిర్మాణ శాసన నిర్మాణ శాఖ ప్రభుత్వ నిధులపై పూర్తి అధికారం ఉన్నది. శాసన నిర్మాణశాఖ బడ్జెట్ ద్వారా విత్తపాలనపై అధికారం కలిగి ఉంటుంది. పార్లమెంటు అనుమతిలేనిదే ప్రభుత్వ నిధులను సమకూర్చుకొనుటగాని, ఖర్చు చేయుటగాని చేయరాదు. ప్రభుత్వం చేసే వ్యయమంతా పార్లమెంటు నిర్ణయించిన ప్రకారం సక్రమంగా జరుగుతుందో లేదో పరిశీలించటం పార్లమెంటు ఆర్థిక సంఘముల యొక్క ప్రధానమైన కర్తవ్యము.

పార్లమెంటరీ నియంత్రణా పద్ధతులలో ఈ ఆర్థిక కమిటీలకు అతి ముఖ్యమైన స్థానము ఉన్నది. విత్త నియంత్రణ జరపటంలో ఈ కమిటీలు "కళ్ళు"గా పనిచేస్తాయి. పార్లమెంటుకు ఉన్నటువంటి వాస్తవమైన అధికారం అంతా ఈ కమిటీలే. ప్రభుత్వ భవిష్యత్తు వీటి విజయంపైనే ఆధారపడి ఉన్నదని Control of Public Expenditure in India Committee పేర్కొన్నది.

ఈ పార్లమెంటరీ ఆర్థిక సంఘములు రాజ్యాంగబద్ధమైన సంస్థలు కావు. సౌకర్యంకోసం పార్లమెంటు తాను ఏర్పాటు చేసుకున్న సంస్థలు మాత్రమే. వీటిలో నైష్పత్తిక ప్రాతినిధ్యం ప్రకారం సభ్యులు ఎన్నిక కావటంతో అధికార పార్టీ సభ్యులే ఎక్కువగా వుండి డామినేట్ చేస్తూ వుంటారు. ఈ సంఘముల ఛైర్మన్‌ల పదవుల నియామకం కూడా సంప్రదాయాలపై ఆధారపడటంతో అనేక సమస్యలు తలెత్తుతున్నాయి. ఉదా : పబ్లిక్ ఖాతాల సంఘం ఛైర్మన్ పదవిని రెండు సం॥లు ఉంచాలని ఒక సాంప్రదాయంగా ఏర్పరచారు. కాని గతంలో పబ్లిక్ అకౌంట్స్ కమిటీ ఛైర్మన్‌గా శ్రీ అమల్ దత్తా పదవీకాలం ఒక సంవత్సరం పూర్తికాగానే ఇంకొకరిని నియమించారు. అలాగే ఈ సంఘ ఛైర్మన్‌గా శ్రీ జైపాల్‌రెడ్డిని నియమించవలసి ఉండగా ప్రభుత్వ పక్షానికి మిత్రపక్షమైన అన్నా డి.యం.కె.కు చెందిన శ్రీ కాళందైవేలును నియమించటం అనేక వివాదాలకు దారితీసినది. ఇటువంటి కొన్ని సంఘటనలు మినహా భారత దేశంలో పార్లమెటరీ ఆర్థిక సంఘములు సక్రమంగా పని చేస్తున్నాయి.

8.7. ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం (Public Accounts Committee)

కార్యనిర్వాహక వర్గంపై ఆర్థిక నియంత్రణ చేయటానికి ఏర్పరచిన పార్లమెంటరీ విత్త సంఘాలలో అత్యంత ముఖ్యమైనది ప్రభుత్వ

ఖాతాల సంఘం. ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘము పార్లమెంటుకు ఒక శక్తివంతమైన అంగము. ఆర్థిక విషయాలలో కార్యనిర్వాహక వర్గాన్ని ప్రభుత్వానికి జవాబుదారీగా (Accountability) నిలిపే బాధ్యతను పార్లమెంటు ఈ కమిటి ద్వారానే నిర్వహిస్తుంది. భారతదేశంలో ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం మాంటేగ్ ఛేమ్స్‌ఫర్డ్ సంస్కరణలు (1919) ప్రవేశపెట్టిన తరువాత 1921లో ఏర్పడి అప్పటి నుండి కొనసాగుతున్నది.

8.7.1. ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘ నిర్మాణ : ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘంలో పార్లమెంటు ఉభయసభల సభ్యులు ఉంటారు. దీనిలో 22 మంది సభ్యులు ఉంటారు. లోక్‌సభ నుండి 15 మంది సభ్యులను, రాజ్యసభ నుండి 7గురు సభ్యులను ఎన్నుకొంటారు. గ్రాంట్లను మంజూరు చేయటంలో రాజ్యసభకు ప్రత్యక్షమైన సంబంధం లేనప్పటికి ప్రభుత్వ విత్తపాలన పటిష్టంగా ఉండేటట్లు చూడటానికి లోక్‌సభ సభ్యులతోపాటు రాజ్యసభ సభ్యులకు కూడా ఈ కమిటీలో స్థానం కల్పించారు.

8.7.2. సభ్యుల ఎన్నిక - ఛైర్మన్ నియామకం : అన్ని పక్షాలవారికి తమ తమ బలాల నిష్పత్తిలో సభ్యత్వం లభించవలెననే ఉద్దేశ్యంతో నైష్పత్తిక ప్రాతినిధ్య పద్ధతి (Proportional System of Representation) ద్వారా సభ్యులను ఎన్నుకొంటారు. ఈ సభ్యుల ఎన్నిక జాగ్రత్తగా జరుగుతుంది. సాధారణంగా ఆర్థిక వ్యవహారాలలోను, వాణిజ్య వ్యవహారాలలోను అనుభవం ఉన్నవారిని ఎంపిక చేసుకొంటూ ఉంటారు. ఈ విధంగా ఎన్నికయిన సభ్యులు సభలో వివిధ దృక్పధాలకు ప్రాతినిధ్యం వహిస్తారు.

గ్రేట్ బ్రిటన్‌లో ప్రతిపక్ష పార్టీ నాయకుడే ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘానికి అధ్యక్షుడుగా ఉండే ఆచారం ఉంది. భారతదేశంలో కూడా 1967లో నాల్గవ సాధారణ ఎన్నికల అనంతరం ప్రతిపక్షాలకు చెందినవారిని ఈ సంఘ ఛైర్మన్‌గా నియమిస్తున్నారు. ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘ ఛైర్మన్‌ను లోకసభ స్పీకరు నియమిస్తాడు. ఈ నియామకం అప్పుడప్పుడు వివాదానికి కూడా గురి అవుతున్నది. ఉదా : 1989 మే లో ప్రభుత్వ మిత్రపక్షమైన ఏ.ఐ.ఏ.డి.ఎం.కె. నాయకుడు కొలందై వేలును ఈ సంఘ ఛైర్మన్‌గా నియమించటం వివాదానికి దారితీసింది. ప్రతిపక్ష నాయకుడు ఛైర్మన్‌గా ఉండటంతో కమిటీలో ఎక్కువమంది ప్రభుత్వపార్టీ సభ్యులే ఉన్నప్పటికి కమిటీ కార్యకలాపాలు మాత్రం ప్రతిపక్ష సభ్యుని ఆధీనంలో ఉంటాయి.

8.7.3. పదవీ కాలం (Tenure) : ఈ సంఘ సభ్యులను సం॥కి ఒకసారి ఎన్నుకొంటారు. కాని నిలకడకోసం సభ్యులకు, ఛైర్మన్‌కు కూడా రెండు సం॥ల సభ్యత్వ కాలపరిమితి కల్పించే సాంప్రదాయాన్ని (Convention) ఏర్పాటు చేశారు. 1959లో లోక్‌సభ స్పీకర్ స్వయంగా ఒక సందర్భంలో ఈ విధంగా సూచించాడు.

"పబ్లిక్ ఖాతాల సంఘానికి ఎన్నికయిన సభ్యుల కాలపరిమితి కేవలం రెండు సం॥లే నిర్ణయించే ఆచారము చాలా ప్రతిబంధకముగా వున్నది. ఎందువలెనంటే సభ్యులకు ఈ కమిటీ వ్యవహారాలలో పరిచయం కావటానికే ఒక సం॥ పడుతుంది. అందుచే వారి సభ్యత్వ కాలపరిమితిని మూడు సం॥లు పెంచుతూ ప్రతి సం॥ కమిటీలోని 1/3 వంతు సభ్యులు పదవీ విరమణ చేస్తూ ఉండవలెనని" సూచించాడు. కాని ఈ సూచన అమలులోకి రాలేదు.

8.7.4. విధులు (Functions of the P.A.C.) :

1) కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ (C. & A.G.) తన ఆడిట్ నివేదికను భారత దేశాధ్యక్షునికి సమర్పించిన తరువాత అతడు దానిని పార్లమెంటు ముందు ఉంచటానికి పంపిస్తాడు. ఆ విధంగా పంపిన ఆడిట్ నివేదికను ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం పరీక్షించి సమీక్షిస్తుంది.

2) మంత్రిత్వశాఖల ఖాతాలను తనిఖీ చేస్తుంది. బడ్జెట్ అనుమతించిన, నిధులు, బడ్జెటు విధించిన పరిమితులకు లోబడి సవ్యముగా ఖర్చు చేసింది లేనిది పరిశీలిస్తుంది. ఉద్యోగులు అధికార యుక్తంగా ఖర్చు చేశారో లేదో పరిశీలిస్తుంది.

3) పార్లమెంటు గ్రాంటు చేసిన ఉపకల్పన నిధుల తాలూకు ఉపకల్పన ఖాతాలను పరీక్షించి ఈ క్రింది విషయాలను పరిశీలిస్తుంది.

ఎ) కార్యనిర్వాహక వర్గం, ప్రభుత్వ ధనాన్ని పార్లమెంటు నిర్ణయాల ప్రకారమే ఖర్చు చేసిందా? లేదా?

బి) కార్యనిర్వాహక వర్గం తన విత్త నిర్వహణలో మితవ్యయాన్ని పాటించిందా? లేదా?

సి) విత్తానికి సంబంధించిన అన్ని విషయాలలో ఉన్నతమైన నీతి ప్రమాణాలు పాటించటం జరిగిందా? లేదా?

డి) ఖాతాలలో పంపిణీ చేసినట్లు చూపిన ధనము సక్రమంగా పంపిణీ అయిందా? లేదా?

ఇ) ఖర్చు అధికారికమైన చట్టాలకు అనుగుణముగా ఉన్నదా? లేదా? అనే విషయాలను పరిశీలిస్తుంది.

4) కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ సమర్పించిన నివేదిక ప్రకారం కార్పోరేషన్‌లు, ప్రభుత్వ వాణిజ్య సంస్థలు, ప్రాజెక్టులు మొదలైనవాటి ఆదాయ వ్యయపట్టీలను, సమీకరణ పత్రాలను (Balance Sheets) పరీక్షిస్తుంది.

5) స్వయం ప్రతిపత్తిగల సంస్థల ఆదాయ వ్యయాలపై కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ సమర్పించిన నివేదికను పబ్లిక్ అకౌంట్స్ కమిటి పరిశీలిస్తుంది.

6) తన పరిశీలన వలన బహిర్గతమైన అంశాలను ఈ సంఘం నివేదిక రూపంలో తయారుచేసి పార్లమెంటుకు సమర్పిస్తుంది.

7) అవసరమైతే లోక్‌సభ కార్యకలాపాలలోని, నిబంధనలలోని 270 వ నిబంధన ప్రకారం ప్రభుత్వ ఖాతాలు సంఘం తన పరిశీలన సమయంలో సాక్ష్యాధారాలకోసం కాగితాలను తెప్పించటం కాని, వ్యక్తులను రప్పించటం కాని చేయవచ్చు. కమిటీ అడిగిన ప్రశ్నలకు, విమర్శలకు తగిన సాక్ష్యాధారాలతో సమాధానాలు ఈయటానికి సాధారణంగా శాఖాధ్యక్షులు లేదా వ్యయానికి బాధ్యత వహించే అధికారులే కమిటీ ముందుకు వస్తారు. ఈ కమిటి సమావేశాలకు సి. అండ్ ఏ.జి. ఆహ్వానితుడుగా వస్తాడు. కమిటీ కార్యక్రమాలకు తోడ్పడుతాడు. కమిటీకి అతడు కుడిభుజంగా ఉండి పని చేస్తాడు. అంతేగాక కమిటీకి అతడు "మార్గదర్శకుడు, వేదాంతి, స్నేహితు"డని చెప్పవచ్చు.

ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం సమర్పించే నివేదికలోని అంశాలను పార్లమెంటులోని చర్చలలో ఉపయోగించడం జరుగుతుంది. ప్రభుత్వ శాఖలు ఈ సంఘ సూచనలను పరిశీలించి తగిన చర్యలు తీసుకోవలసి వుంటుంది. ఈ సూచనను అమలు జరపడంలో ఆర్థిక మంత్రిత్వశాఖ కీలకపాత్ర నిర్వహించాలని అనేకసార్లు చెప్పటం జరిగింది.

ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం చేసే పరీక్ష శవపరీక్ష (Post Mortum) వంటిదని విమర్శ ఉన్నది. గతంలో జరిగిన నష్టాలను, లోపాలను బహిర్గతం చేయటంవలన అంతగా లాభం లేదని కొందరి భావన. అయితే ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం లోపాలను బహిర్గతం చేయటంవలన ప్రజాభిప్రాయ ఒత్తిడికి ప్రభుత్వం లోనయ్యేటట్లు చేస్తుంది. అంతేకాక ఈ కమిటీ పరిశీలనపై నీతివంతమైన నిరోధకశక్తిగా పనిచేస్తుంది. ఈ కమిటీ అధికారులను, రాజకీయ నాయకులను ఒక చోటుకి తేవటమే కాక, వీరిద్దరనీ అంటే అధికారులను ప్రజాభిప్రాయానికి అనుగుణంగాను, ప్రజా నాయకులను నిర్మాణాత్మకమైన విమర్శకు అనుగుణంగాను నడుపుతుంది.

8.8. అంచనాల సంఘం (Estimates Committee)

పార్లమెంటు, బడ్జెట్ మరియు ఇతర శాఖల అంచనాలను చర్చించటానికి చాలినంత కాలాన్ని తీసుకొన్నప్పటికి అంచనాలలోని సాంకేతిక అంశాలను తదితర వివరాలను సవివరంగా పరిశీలించే సమయం ఉండదు. పార్లమెంటరీ కమిటీ వాటిని పరిశీలిస్తే బాగుంటుందనే ఉద్దేశ్యంతో అంచనాల సంఘాలను వివిధ దేశాలలో ఏర్పాటు చేశారు. అంచనాలలోని వివరాలన్నింటిని ప్రత్యేక పద్ధతిలో సవివరంగా పరిశీలించటానికి ఈ అంచనాల సంఘాన్ని భారత దేశంలో కూడా ఏర్పాటు చేశారు.

8.8.1. నిర్మాణం : ఈ సంఘం 1950లో ఏర్పడింది. దీనిలోని సభ్యులందరూ లోక్‌సభనుండి నైష్పత్తిక ప్రాతినిధ్య పద్ధతిపై ఎన్నుకోబడతారు. దీనిలో 30 మంది సభ్యులు ఉంటారు. వీరి పదవీకాలం ఒక సంవత్సరమే అయినప్పటికీ 1956, 1957 నుండి ప్రతి సంవత్సరం సభ్యులు 1/3 వంతు మంది మాత్రమే పదవీ విరమణ చేసే సాంప్రదాయం ఏర్పడింది. సభ్యులలో ఒకరిని ఛైర్మన్‌గా స్పీకరు నియమిస్తాడు. ఒకవేళ డిప్యూటీ స్పీకరు ఈ సంఘంలో సభ్యుడుగా ఉన్నపక్షంలో అతడే ఈ సంఘానికి ఛైర్మన్ అవుతాడు. సాధారణంగా అధికారపార్టీకి చెందిన వ్యక్తే ఛైర్మన్ అవుతాడు.

8.8.2. **విధులు :**

1) జాతీయ బడ్జెట్ అంచనాలను పరిశీలించి పొదుపుచేయడానికి అవసరమయిన చర్యల గురించి ప్రభుత్వానికి సిఫార్సు చేయాలి.
2) ప్రభుత్వ యంత్రాంగంలోని లోపాలను తొలగించే నిమిత్తం దీని శక్తి సామర్థ్యాలు పెంపొందించడానికి అవసరమయిన సూచనలు చేయాలి.
3) ప్రభుత్వ బడ్జెట్‌ను, నిధులను వివిధ శాఖలకు పంపిణీచేసే విధానాన్ని పరిశీలించి సంక్రమ పంపిణీకి సిఫార్సులు చేయాలి.
4) బడ్జెట్ అంచనాలు ఏ రూపంలో సమర్పించాలనే అంశంపై సూచనలు చేయాలి.

అంచనాల కమిటీ అవసరమయిన యెడల తన విధులను కొన్ని ఉపసంఘముల ద్వారా నిర్వహిస్తుంది. పార్లమెంటు విధానాల కనుగుణంగా అంచనాలు సిద్ధం చేయడంలో, అమలు పరచడంలో పొదుపు విధానాలు సూచించడం దీని ప్రధాన విధి. అంతేకాక పార్లమెంటు తీర్మానించిన విధానానికి ఆశించిన ఫలితాలు రాకపోతే ఆ విషయాన్ని లోక్‌సభ దృష్టిలోకి తీసుకువెళుతుంది.

సాధారణంగా అంచనాల సంఘంలో మూడు రకాల సిఫార్సులను చేస్తారు. అవి ఈ క్రింది విధంగా ఉన్నాయి.

1) వ్యవస్థల అభివృద్ధి సాధించే సిఫార్సులు
2) పొదుపు సాధించే సిఫార్సులు
3) అంచనాలు నివేదించడంలో మార్గదర్శకత్వం ప్రదర్శించే సిఫార్సులు.

అంటే అంచనాల సంఘం పొదుపు ఎక్కువచేసే నిమిత్తం తన సిఫార్సులు చేస్తూ ఉంటుంది.

8.8.3. **అంచనాల సంఘం పని విధానం :** ప్రతీ సంవత్సరం అంచనాల సంఘం కొన్ని శాఖల అంచనాలను మాత్రమే పరిశీలనకు ఎంపిక చేసుకొంటుంది. సంవత్సరానికి మూడు లేక నాలుగు శాఖల అంచనాలను మాత్రమే పరిశీలిస్తుంది. తమ పరిశీలనలో ప్రభుత్వ ఉద్యోగులతోను, ఇతరులతోను ఈ సంఘం చర్యలు జరుపుతుంది. కొన్ని సందర్భాలలో ఈ సంఘం ఉప సంఘాలుగా విభజితమై పనిచేస్తుంది. అంచనాల సంఘం నివేదికపై పార్లమెంటులో చర్చ జరగనప్పటికి ఆ నివేదికలోని విషయాలు పార్లమెంటులోని చర్చలలో ఉపయోగపడతాయి. అంచనాల సంఘం ప్రభుత్వ ఉపక్రమాలకు సంబంధించిన సమస్యలపై కూడా పరిశీలన చేస్తుంది.

8.8.4. **అంచనాల సంఘం నియంత్రణ :** అంచనాల సంఘానికి సంబంధించి నియంత్రణ ప్రత్యక్షంగా ఉండదు. అది తన పలుకుబడి ద్వారాను, ప్రభుత్వ కార్యక్రమాలను పరీక్షించటానికి ఒక సంఘం ఉందనే భయం ద్వారాను కార్యనిర్వాహక వర్గంపై నియంత్రణ జరుపుతుంది. "లోక్‌సభ మాజీ స్పీకరు జి.వి. మౌలాంకర్" అంచనాల సంఘం గూర్చి వివరిస్తూ అంచనాల సంఘం ప్రజల దృక్పధానికి ప్రాధాన్యత వహించటమే కాక తన సిఫార్సుల ద్వారా ప్రభుత్వ విధానాలను ప్రభావితం చేస్తుందని పేర్కొన్నాడు.

8.9. ప్రభుత్వ ఉపక్రమాల సంఘం (Public Undertakings Committee) :

భారతదేశం అభివృద్ధి చెందాలంటే భారీ పరిశ్రమలను స్థాపించవలసిన ఆవశ్యకతను భారత జాతీయ కాంగ్రెస్ స్వాతంత్ర్యోద్యమ కాలంలోనే గుర్తించింది. జవహర్‌లాల్ నెహ్రూ రచనలు, భారత జాతీయ కాంగ్రెస్ తీర్మానాలు, పారిశ్రామికాభివృద్ధిని గూర్చి నొక్కి చెప్పాయి.

8.9.1. **ప్రభుత్వ రంగానికి ప్రముఖ స్థానం :** దేశంలో మిశ్రమ ఆర్థిక వ్యవస్థ (Mixed Economy) ప్రవేశపెట్టినప్పటికి కీలకమైన పరిశ్రమలన్నీ ప్రభుత్వ రంగంలోనే స్థాపించాలని ప్రభుత్వం నిర్ణయించింది. సత్వర అభివృద్ధికి మౌలిక కీలక పరిశ్రమలతోపాటు ఏ అత్యవసర పరిశ్రమలకయితే ప్రస్తుతానికి పెట్టుబడిని ప్రభుత్వరంగమే భరించగలదో వాటన్నింటిని ప్రభుత్వరంగంలోనే స్థాపించడానికి నిర్ణయించారు. "1948-1956లో రూపొందించిన పారిశ్రామిక తీర్మానాలు" కూడా ప్రధానమైన పరిశ్రమలను ప్రభుత్వరంగంలోనే స్థాపించాలని చెప్పాయి.

ఈ కారణంగా ప్రభుత్వ రంగంలో అనేక కార్పోరేషన్‌లు, కంపెనీలు ఏర్పడి పనిచేయటం ప్రారంభించాయి. వీటికి అధిక భాగం పెట్టుబడి కేంద్ర ప్రభుత్వం నుంచే వస్తున్నది. వీటికోసం పార్లమెంటు ఓటు చేసిన తరువాత భారతీయ సంఘటిత నిధి నుండి విధులను

6)

సమకూర్చటం జరిగింది. అందుచేత ఈ నిధులు సక్రమంగా వినియోగమవుతున్నది లేనిది నిర్ధారించుకోవలసిన బాధ్యత పార్లమెంటుపై ఉన్నది. ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం, అంచనాల సంఘంపై భారం అధికం కావటంతో 1964 మే 1వ తేదీన ప్రభుత్వ ఉపక్రమాల సంఘం అనే పేరుతో ఇంకో సంఘాన్ని నియమించటం జరిగింది. ప్రధానంగా ఈ సంఘం మొదట్లో (1) ఎయిర్ ఇండియా (The Air India), 2) సెంట్రల్ వేర్ హౌసింగ్ కార్పోరేషన్ (Central Ware Housing Corporation), 3) దామోదర్‌వేలి కార్పోరేషన్ (Damodar Valley Corporation), 4) ఇండియన్ ఎయిర్‌లైన్స్ కార్పోరేషన్ (Indian Airlines Corporation), 5) లైఫ్ ఇన్సూరెన్స్ కార్పోరేషన్ (Life Insurance Corporation), 6) ఆయిల్ అండ్ నాచురల్ గ్యాస్ కమీషన్ (Oil and Natural Gas Commission), 7) ఇండస్ట్రియల్ ఫైనాన్స్ కార్పోరేషన్ ఆఫ్ ఇండియా (Industrial Finance Corporation of India) మొదలైనవాటి పని తీరును, ఖాతాలను ఈ సంఘం పరిశీలిస్తుంది.

8.9.2. నిర్మాణం : ప్రభుత్వ ఉపక్రమాల సంఘంలో 15 మంది సభ్యులు ఉంటారు. అందులో 10 మంది లోక్‌సభ నుండి, 5 గురుని రాజ్యసభ నుండి నైష్పత్తిక ప్రాతినిధ్య పద్ధతిపై ఎన్నుకొంటారు. సంఘ సభ్యులలో ఒకరిని ఛైర్మన్‌గా లోక్‌సభ స్పీకరు నియమిస్తాడు.

8.9.3. విధులు :

1) పరిశీలన కోసం ఈ సంఘానికి కేటాయించిన వివిధ కార్పోరేషన్ల కంపెనీలకు సంబంధించిన ఖాతాలను, నివేదికలను పరిశీలిస్తుంది.

2) ప్రభుత్వ ఉపక్రమాల మీద కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ నివేదికను పరిశీలిస్తుంది.

3) ప్రభుత్వ ఉపక్రమాలు పని చేస్తున్న తీరు తెన్నులు, సామర్థ్యము, సాధించవలసిన లక్ష్యాలు వంటి విషయాలను కూడా పరీక్షిస్తుంది.

4) ప్రతి సంవత్సరము కొన్ని ప్రభుత్వ రంగ సంస్థల పని తీరును ఈ సంఘం స్వయంగా పరిశీలించి పార్లమెంటుకు నివేదికను సమర్పిస్తుంధి. ఈ నివేదికల వలన ప్రభుత్వరంగ సంస్థల పనితీరు గురించి సమగ్ర సమాచారం తెలుసుకోవటానికి పార్లమెంటుకు వీలుంటుంది.

5) ప్రభుత్వ ఉపక్రమాలకు సంబంధించిన అధికారులను తమ సంస్థ యొక్క వివరాలను ఈ సంఘానికి సమర్పించే సమయంలో కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్‌గాని అతని ప్రతినిధిగాని ఈ సంఘానికి సహాయపడుతూ ఉంటాడు.

6) ప్రభుత్వరంగ సంస్థలు స్వయంపాలనా సూత్రాన్ని (Autonomy) ఎంతవరకు పాటిస్తున్నాయో, కూడా పరిశీలిస్తుంది.

8.9.4. విమర్శ : అయితే ఈ సంఘం సంవత్సరానికి ఒకసారయినా ప్రభుత్వరంగ సంస్థలన్నిటిని పరిశీలించే అవకాశం లేనందువల్ల ఈ సంఘ ప్రభావం పెద్దగా ఉండటంలేదని కొందరిభావన. ఈ సంఘ సభ్యులకు పరిశ్రమల పరిశీలనకు అవసరమయ్యే సాంకేతిక నైపుణ్యం, విజ్ఞానం లేకపోవటంతో ఈ సంస్థను సాంకేతిక విషయాల మంచి చెడులను ప్రభుత్వ ఉపక్రమాల సంఘం పరిశీలించక వదలి వస్తున్నదనే విమర్శ ఉన్నది.

సిఫార్సుల అమలు : ప్రభుత్వ ఉపక్రమాల సంఘం తన నివేదికను పార్లమెంటుకు సమర్పించిన తరువాత దాని ప్రతులను ఆయా ఉపక్రమాలకు పంపిస్తారు. దాని ప్రకారం తగిన చర్యలు తీసుకొంటున్నట్లు ఆయా మంత్రిత్వ శాఖలు ఆరు నెలలలోగా తమ నివేదికలను సమర్పించవలసి ఉంటుంది. ప్రణాళికాబద్ధమైన ఆర్థికాభివృద్ధితో పురోగమిస్తున్న దశలో ప్రభుత్వ రంగ సంస్థల ప్రాధాన్యత రానురాను పెరుగుతున్నది. ఈ సంస్థలు సమర్థవంతంగా పనిచేయటానికి పార్లమెంటు సాధనముగా ఈ సంఘం ఉపయోగపడుతున్నది.

8.10 సారాంశం :

ప్రభుత్వ న్యాయం ఏ విధంగా జరుగుతున్నదో పరిశీలిస్తూ, దానిని నియంత్రించే సంస్థలలో ప్రధానమయినవి ఆర్థిక మంత్రిత్వ శాఖ, పార్లమెంటరీ కమిటీలు. ఆర్థిక మంత్రిత్వ శాఖలో మూడు ప్రధాన విభాగాలుంటాయి. అవి 1) ఆర్థిక వ్యవహారాల విభాగం. 2) వ్యయ

విభాగం 3) ఆదాయ విభాగం. ఈ మూడు విభాగాలు, వాటిలోని భాగాలు కలిసి బడ్జెట్ ఖర్చుపై, ఆదాయంపై నియంత్రణ అమలు చేస్తూ ఉంటాయి. వాటితోపాటు భారత పార్లమెంట్ మూడు పార్లమెంటరీ కమిటీలను, ఈ ఉద్దేశ్యం కోసం ఏర్పాటు చేస్తుంది. అవి 1) ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం 2) అంచనాల సంఘం 3) ప్రభుత్వ ఉపక్రమాల సంఘం, ఈ మూడు కమిటీలు సమర్పించే నివేదికల ఆధారంగా పార్లమెంట్ ప్రభుత్వ ఆదాయాన్ని, ఖర్చుని ఎప్పటి కప్పుడు నియంత్రించుకుంటూ ఉంటుంది.

8.11 నమూనా ప్రశ్నలు :

1) ఆర్థిక మంత్రిత్వ శాఖ నిర్మాణం, విధాలపై ఒక వ్యాసాన్ని వ్రాయండి.
2) అంచనాల సంఘం, నిర్మాణం, విధులపై ఒక వ్యాసాన్ని వ్రాయండి.
3) ప్రభుత్వ ఉపక్రమాల సంఘం నిర్మాణం, విధులపై విమర్శనాత్మకంగా ఒక వ్యాసాన్ని వ్రాయండి.

8.12 చదువవదగిన గ్రంథాలు :

1) Indian Administration - Prof. Maheswari

2) Public Administration in India - Arora and Goyal

3) భారతదేశ పాలన - తెలుగు అకాడమి

పాఠం - 9

కంప్ట్రోలర్ మరియు ఆడిటర్ జనరల్

9.0 **లక్ష్యం :** ఈ పాఠం చదివిన తర్వాత విద్యార్థులు ఈ క్రింది విషయాలు తెలుసుకోగల్గుతారు.

- ☆ భారత దేశంలో అకౌంటింగ్, ఆడిటింగ్ పద్ధతి.
- ☆ అకౌంటింగ్ వలన లాభాలు
- ☆ మూడు రకాల ప్రభుత్వ ఖాతాలు
- ☆ ఆడిట్ విధానం, దానివలన లాభాలు
- ☆ భారతదేశంలో ఆడిటింగ్ పద్ధతి.
- ☆ కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ - రాజ్యాంగ ప్రతిపత్తి.
- ☆ కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ : అధికారాలు - విధులు
- ☆ కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్‌కు ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘంతో గల సంబంధం.
- ☆ ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘానికి కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ సహాయం.

విషయ సూచిక

9.1 అకౌంటింగ్ మరియు ఆడిటింగ్
9.2. అకౌంటింగు - లాభాలు
9.3. భారతదేశంలో అకౌంటింగ్ పద్ధతి
9.4. భారత అకౌంట్స్, ఆడిట్ పద్ధతుల లక్షణాలు
9.5. ఆడిట్ విధానం
9.6. ఆడిట్ - లాభాలు
9.7. భారతదేశంలో ఆడిటింగ్ పద్ధతి
9.8. అకౌంటింగ్, ఆడిటింగ్ - వాదవల లాభ నష్టములు
9.9. అకౌంటింగ్, ఆడిటింగ్ విధులు సూచనలు
9.10. అకౌంటింగ్, ఆడిటింగ్ ప్రత్యేకీకరణకు
9.11. అధికారాలు - విధులు
9.12. కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ వ్యవస్థ
9.13. కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్‌కు ప్రభుత్వ ఖాతాలకుగల సంబంధం
9.14. ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘ విధులు
9.15. ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘానికి కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ సహాయం
9.16 సారాంశము
9.17. నమూనా ప్రశ్నలు
9.18. చదువదగిన గ్రంథాలు

9.1. అకౌంటింగ్ మరియు ఆడిటింగ్ :

ప్రభుత్వ విత్త నిర్వహణలో ఆడిట్ మరియు అకౌంటింగ్ రెండు ప్రధానాంశములు. అకౌంటింగ్ అంటే విత్త వ్యవహారాలన్నిటిని ఒక క్రమ పద్ధతిలో వ్రాసిపెట్టడం. అకౌంటింగ్ ఉద్దేశ్యాలను వివరిస్తూ ప్రొఫెసర్ ఎల్.డి. వైట్ ఈ క్రింది విధంగా చెప్పాడు.

"విత్త సంబంధమైన రికార్డులను తయారు చేయటం అకౌంటింగు పద్ధతి ప్రాథమిక విధి. అన్ని శాఖలతో సహా మొత్తం ప్రభుత్వ వ్యవస్థకు సంబంధించిన ఆర్థిక స్థితిని వ్యక్తం చేయటం, వ్యయ విధానంలో అవసరమైన సర్దుబాట్లు చేసే అవకాశం కల్పించటం భవిష్యత్తులో విత్తానికి, పనులకు సంబంధించిన కార్యక్రమాల ప్రణాళికా రచనకు కావలసిన సమాచారాన్ని బాధ్యతగల పదవిలో ఉన్న వారికి అందజేయటం, ఆడిట్ చేయటానికి సహాయపడటం దీని విధులు."

9.2. అకౌంటింగు - లాభాలు

అకౌంటింగు వలన అనేక లాభాలు ఉన్నాయి. అవి :

1. ఖాతాలు ఉన్నప్పుడే దేనికి ఎంత వచ్చినది, ఎంత ఖర్చు పెట్టినది తెలుస్తుంది.
2. ఖాతాలు ఉంటేనే ఆర్థిక వ్యవహారాలు సక్రమంగా జరుగుతున్నాయో లేదో పరీక్షించటానికి వీలవుతుంది. కాబట్టి అకౌంటింగు సక్రమ ద్రవ్య నిర్వహణకు ఉపకరిస్తుంది.
3. ఖాతాలవల్ల ఆదాయ వ్యయాలకు సంబంధించిన వివరాలు ఎప్పుడూ లభిస్తాయి. వాటి ఆధారంగా పరిస్థితుల కనుగుణంగా రెవిన్యూను, వ్యయాన్ని క్రమబద్ధం చేసుకోవచ్చును.
4. విధానాలు రూపొందించుకోవటానికి అవసరమైన సమాచారాన్ని ఇవి అందిస్తాయి. ఇందువలననే ఖాతాల నిర్వహణకు అవసరమయ్యే వాస్తవాలను (Facts) అందించే శాస్త్రముగా అకౌంటింగును ఎల్.డి. వైట్ పేర్కొన్నాడు.

9.3. భారతదేశంలో అకౌంటింగ్ పద్ధతి :

అకౌంటింగ్ ఒక కార్యనిర్వాహక విధి. సాధారణంగా ఈ విధిని ఖర్చుచేసే ప్రభుత్వ ఏజన్సీలే నిర్వహిస్తూ ఉంటాయి. కాని భారతదేశంలో అకౌంటింగును కార్యనిర్వాహకశాఖ, అధీనం నుండి వేరుచేసి భారతదేశ అకౌంట్సు ఆడిట్స్ శాఖకు స్వాధీనం చేశారు. ఈ శాఖ రాజ్యాంగం ప్రకారం స్వతంత్రుడైన అధికారి కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ ఆధీనంలో పనిచేస్తుంది. 1976లో అకౌంటింగ్‌ను సి.ఏ.జి. నుండి విడదీసి ఒక స్వతంత్ర ఏజన్సీ ఏర్పాటు చేశారు. ఛీఫ్ ఎకౌంటింగ్ అథారిటీ దీనికి అధిపతి. ఇతనే ఆర్థిక శాఖకు కార్యదర్శిగా కూడా ఉంటాడు. ప్రతి రాష్ట్రంలోను ఇతని అధీనంలో పనిచేసే ఒక అకౌంటెంట్ జనరల్ ఉంటాడు. ఇతని కార్యాలయంలో కేంద్రానికి సంబంధించిగాని, రాష్ట్రానికి సంబంధించిగాని, ఆ రాష్ట్రంలో జరిగే ఆర్థిక నిర్వహణకు సంబంధించిన ఖాతాలన్నీ నిర్వహిస్తుంది. ప్రభుత్వ ఖాతాలు మూడు భాగాలుగా ఉంచబడతాయి.

9.3.1. భారతీయ సంఘటిత నిధి (Consolidate Fund of India) :

భారత ప్రభుత్వానికి వచ్చే ఆదాయాలన్నిటిని, ద్రవ్యం ద్వారా వచ్చే అప్పులను సంఘటిత నిధికి జమ కడతారు. ప్రభుత్వం తరపు చెల్లింపులన్నీ ఈ నిధి నుంచే చేస్తారు. పార్లమెంటు ఉపకల్పనా చట్టం ద్వారా మాత్రమే భారత సంఘటిత నిధి నుండి డబ్బు తీయడం జరుగుతుంది.

9.3.2 భారతీయ అగంతుక నిధి (Contingency Fund of India) :

దీనిని ఊహించని ఖర్చులను భరించటం కోసం ఏర్పరచారు. అంటే అగంతుకంగా వచ్చే అవసరాలను ఆదుకోవటానికి ఈ నిధి రాష్ట్రపతి ఆధీనంలో ఉంచారు. రాష్ట్రపతి తరపున ఆర్థికశాఖలోని ఒక కార్యదర్శి దీనిని నిర్వహిస్తూ ఉంటాడు. ఖర్చుచేసిన తరువాత పార్లమెంటు దీనిని ఆమోదిస్తుంది.

9.3.3. ప్రభుత్వ ఖాతాలు :

ఆదాయానికి, అప్పులకు సంబంధించిన రాబడులను లేదా వసూళ్ళను భారత సంఘటిత నిధికి జమకట్టి, మిగిలిన అన్ని రకాల కేంద్ర ప్రభుత్వ ధనాన్ని భారత ప్రభుత్వ ఖాతాలకు జమకడతారు. అంటే పొదుపు మొత్తాలు, ప్రావిడెంటు ఫండ్ మొదలగు డిపాజిట్లు, ఇతర చెల్లింపులు ప్రభుత్వ ధనం క్రిందకు వస్తాయి. ప్రభుత్వ ఖాతాలనుండి డబ్బు తీయడానికి కార్యనిర్వాహణ శాఖకు అధికారం ఉన్నది.

భారత అకౌంట్సు శాఖ రెండు ప్రధానమైన ఖాతాలను తయారుచేస్తుంది.

1) ఉపకల్పనా ఖాతా (Appropriation Account)

2) ఫైనాన్స్ ఖాతా (Finance Account)

ఒక ఆర్థిక సంవత్సరాన్ని పార్లమెంటు ఏయే విషయాలకు ఎంత గ్రాంట్లను ఆమోదించింది. ఆయా విషయాలపై ఎంతెంత ఖర్చు చేసినది ఉపకల్పన ఖాతాలో చూపిస్తారు. వివిధ ఆదాయ వ్యయాలను శీర్షికల వారీగా విభజించి ఫైనాన్స్ ఖాతాలో చూపిస్తారు. ప్రభుత్వ సాధారణ ఆర్థిక పరిస్థితిని అకౌంటింగు విధానం తెలియజేస్తుంది. అంతేగాక అకౌంట్సు శాఖ సాధారణ విత్త నివేదికను కూడా తయారు చేస్తుంది.

9.4. భారత అకౌంట్స్, ఆడిట్ పద్ధతుల అసాధారణ లక్షణాలు :

భారత దేశంలో కంప్ట్రోలర్ అండ్ జనరల్ కార్యాలయం బ్రిటిష్ వారి పద్ధతిననుసరించి ఏర్పరచినప్పటికి భారతదేశానికి, బ్రిటన్‌కు అనేక తేడాలు కలవు. మన దేశంలో 1976 వరకు అకౌంటింగు, ఆడిటింగు విధులు కలిసిపోయి ఉండేవి.

9.5. ఆడిట్ విధానం :

భారత దేశంలో కేంద్ర రాష్ట్ర ప్రభుత్వాల ఖాతాల ఆడిట్ కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ బాధ్యతే. ఖాతాలను పరిశీలించి, వాటి నిర్వహణ సరిగా ఉన్నదో లేదో నిర్ణయించటమే ఆడిట్ అని రిపోర్ట్ ఆఫ్ ది ప్రెసిడెంట్స్ కమిటీ ఆన్ అడ్మినిస్ట్రేటివ్ మేనేజ్‌మెంట్ (Report of the Presidents Committee on Administrative Management) చెప్పినది. ఆడిట్ విధానము రెండు రకాలు. ఒకటి వ్యయ పూర్వ ఆడిట్ (Pre audit) రెండు వ్యయానంతర ఆడిట్ (Post audit) డబ్బు ఖర్చు చేయటానికి పూర్వం చేసే ఆడిట్ పరిశీలనను వ్యయపూర్వ ఆడిట్ అనవచ్చును. ఇది కార్యనిర్వాహక వర్గ నియంత్రణలో జరుగుతుంది. డబ్బు ఖర్చు పెట్టిన తరువాత చేసే పరిశీలనను వ్యయానంతర ఆడిట్ అంటారు. డబ్బు ఖర్చు చేయడంలో జరిగిన అక్రమాల్నీ, అవకతవకల్నీ ఇది వెల్లడి చేస్తుంది.

9.6. ఆడిట్ - లాభాలు :

1) పార్లమెంటుపట్ల కార్యనిర్వాహక శాఖకు ఉన్న బాధ్యతను ఆచరణలో పెట్టటానికి ఆడిట్ ఒక పెద్ద సాధనము. పార్లమెంటు అనేక విషయాలకోసం పెద్ద మొత్తాలలో గ్రాంట్లను జారీ చేస్తుంది. కార్యనిర్వాహకశాఖ అటువంటి గ్రాంట్లను నిర్ణయించిన నియమాలతో ఖర్చు పెట్టినది లేనిది పరీక్షించి ఆడిట్ పార్లమెంటుకు నివేదిస్తుంది.

2) ప్రభుత్వోద్యోగులకు కార్యనిర్వాహక శాఖపట్లగల బాధ్యతను ఆచరణలో పెట్టడానికి కూడా ఆడిట్ ఒక సాధనము. వృధా ఖర్చులను, పొదుపుపట్ల ఉద్యోగులు చూపే అలక్ష్యాన్ని ఆడిట్ బయట పెడుతుంది. అంతేగాక ఖాతాలు, వసూళ్ళు, చెల్లింపులకు సంబంధించి నిబంధనలను ఉద్యోగులు సక్రమంగా అమలు పరచింది లేనిది పరిశీలిస్తుంది.

3) కార్యనిర్వాహక శాఖకు చెందిన బాధ్యతగల అధికార్ల నిర్ణయాలపై ఇది ఒక నిరోధకంగా తోడ్పడుతుంది.

4) ఆడిట్ సమర్పించే నివేదిక వ్యయానంతర నివేదిక అయినప్పటికి భవిష్యత్‌లో అవకతవకలు జరుగకుండా ఉండటానికి ఇది హెచ్చరికగా పనిచేస్తుంది.

5) శాసనసభ ఆమోదించిన ప్రకారం ఆయా లక్ష్యాల సాధనకై ప్రజాద్రవ్యం వినియోగించబడింది లేనిది తెలుసుకోవటానికి ఆడిట్ అవసరము.

9.7. భారతదేశంలో ఆడిటింగ్ పద్ధతి :

భారతదేశంలో ఆడిట్ విధులను కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ నిర్వహిస్తాడు. భారత రాజ్యాంగ చట్టం ప్రకారం ఇతనికి స్వతంత్రమైన అధికారాలున్నాయి. ప్రభుత్వ ఖాతాలకు సంబంధించి నివేదికను తయారుచేసి పార్లమెంటు ఉభయ సభలకు సమర్పిస్తాడు. కేంద్రానికి సంబంధించిగాని, రాష్ట్ర ప్రభుత్వాలకు సంబంధించిగాని వచ్చిన మొత్తం ఆదాయం నుండి భారతదేశంలో గాని, బయటగాని ఖర్చు

అయిన **మొత్తం నిధులను ఆడిట్** చేసే అధికారం ఇతనికి కలదు.

భారతదేశంలో ఆడిట్ ప్రధానంగా వ్యయానికి సంబంధించి మాత్రమే జరుగుతుంది. ఆదాయపు పద్దులను ఆడిట్‌చేసే అధికారం చాలా పరిమితంగా వుంది. కార్యనిర్వాహక శాఖ సూచించిన మేరకే ఆదాయపు పద్దులను ఆడిట్ చేస్తున్నారు.

9.8. అకౌంటింగ్, ఆడిటింగ్ - వాదనల లాభ నష్టములు :

భారత దేశములో కేంద్రానికి సంబంధించిగాని, రాష్ట్రాలకు సంబంధించిగాని ప్రభుత్వ ఖాతాలను నిర్వహించటం, ఆడిట్ చేయటం రాజ్యాంగము ప్రకారం 1976 వరకు కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ నిర్వహించేవాడు. అంటే భారతదేశంలో అకౌంటింగ్, ఆడిటింగ్ విధులు రెండూ కలిపి ఉండేవి.

9.9. అకౌంటింగ్, ఆడిటింగ్ సూచనలు :

మన దేశములో అకౌంటింగ్, ఆడిటింగ్ విధులు ఉండటంలో అనేక **లోపాలు ఉన్నాయని** అనేకమంది విమర్శించారు. 1924 సం॥లోనే 'మడ్డీమాన్ కమిటీ' అకౌంటింగు, ఆడిట్‌లను వేరు చేయటం విత్త సంబంధమైన అత్యవసర సంస్కరణగా సిఫార్సు చేసింది. 1929లో సైమన్ కమీషన్ కూడా వీటిని వేరు చేయాలని చెప్పినది. మొదటి భారత కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ అయిన శ్రీనరహరిరావు ఈ రెండింటిని కలిపి ఉంచటంలో గల ఇబ్బందులను వివరిస్తూ వాటిని వేరు పరచాలని వాదించాడు. ప్రముఖ అమెరికన్ పాలనా శాస్త్రవేత్త 'పాల్ ఆపిల్ బీ' దీనిని విమర్శిస్తూ కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ కార్యాలయాన్ని రద్దు చేయాలని తన నివేదికలో సూచించాడు. భారత ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం 1952లో ఈ విధంగా వ్యాఖ్యానించింది.

"ఇది ఒక ముఖ్యమైన సమస్య, ప్రపంచ దేశాలలో ఎక్కడా కూడా ఆడిట్ విధులతో పాటు అకౌంట్సు కూడా ఒకరే నిర్వహించే పద్ధతి లేదు. పరిపాలనా శాఖలు తమ తమ ఖాతాలను నిర్వహించుకోవటం వ్యయానికి సంబంధించి ప్రగతిని పరిశీలిస్తూ దక్షతతో పనిచేయటం వాటి ముఖ్య విధులు".

9.9.1. అకౌంటింగ్, ఆడిటింగ్ ప్రత్యేకీకరణకు అనుకూల వాదనలు (Arguments in favour of separation of accounting and audit functions) :

1) ఖాతాల నిర్వహణ, ఖాతాల ఆడిట్ ఈ రెండు విధులూ ఒకరే నిర్వహిస్తే తాను నిర్వహించిన ఖాతాలను తానే ఆడిట్ చేసుకొన్నట్లు అవుతుంది.

2) అకౌంటింగ్ బాధ్యతల నుండి ఆడిట్ చేసేవారికి ముక్తి కలిగించిన పక్షములో ఆడిట్ ఇప్పటికంటే సమర్థవంతంగా నిర్వహించవచ్చు.

3) ఈ పద్ధతి క్రింద ఖర్చు చేసే శాఖలకు ఖాతాల నిర్వహణ బాధ్యతతో సంబంధం లేకపోవటం చేత ఖర్చుకు సంబంధించిన సంఖ్యా వివరాలు వారివద్ద లేకపోవటం, ఆకారణంగా ఏ గ్రాంటు క్రింద ఎంత ఖర్చు పెట్టినది తెలుసుకోలేము. అకౌంటింగ్, ఆడిట్ విధులను వేరు పరచినట్లయితే శాఖాధ్యక్షులు స్వయంగా తమ ఖాతాలు నిర్వహించుకోవటానికి తద్వారా వ్యయాన్ని తగిన రీతిగా క్రమబద్ధం చేసుకోవటానికి అవకాశం ఉన్నది.

4) పరిపాలనా సంస్కరణల సంఘం కూడా విత్త ఖాతాలు, ఆడిట్‌పై సమర్పించిన నివేదికలో అకౌంటింగు, ఆడిటులను వేరు చేయటం వల్ల పరిపాలనలో సత్ఫలితాలు పొందవచ్చని సిఫార్సు చేసింది.

5) అకౌంటింగ్ కార్యనిర్వాహక, ఆడిటింగ్ పార్లమెంట్ యొక్క అర్థ విధి. అందువల్ల బాధ్యతాయుతమైన అధికారాలు పార్లమెంటుకు లోబడి ఒకే అధికారిలో ఉండటం మంచిది కాదు.

9.9.2. అకౌంటింగ్, ఆడిటింగ్ విధులు కలిపి ఉండటానికి అనుకూల వాదనలు :

1) రక్షణ, రైల్వే మొ॥న శాఖలలో ఖాతాలు వేరుగా ఉన్నప్పటికి పరిస్థితులు మెరుగుపడినట్లుగాని, పరిపాలనా సామర్థ్యంలోగాని, బడ్జెటింగ్‌లోగాని పెద్ద మార్పులు జరుగలేదు.

2) వేరుపరచటం వలన అధిక ఖర్చు అయ్యే అవకాశం ఉన్నది.

3) వేరుపరచినపుడు అకౌంటింగు సిబ్బంది, కార్యనిర్వాహకశాఖ క్రిందకు రావటంతో దానికి స్వతంత్ర హోదా ఉండదు. కాబట్టి వారి నిర్ణయాల మీద సరి అయిన నియంత్రణ ఉండకపోవచ్చు.

4) ఈ విధంగా ఉండటంవలన అకౌంటెంటు జనరల్ కార్యాలయంలో ఖాతాలను వేగంగా సంగ్రహించవచ్చు. తద్వారా శాఖాధ్యక్షులు తాము కోరుకున్నట్లుగా వ్యయాన్ని నియంత్రణ చేయటానికి వీలు కలుగుతుంది. ఈ రెండింటిని వేరు పరచినంత మాత్రాన కార్యనిర్వాహక శాఖ గ్రాంట్లను అధిగమించరనే గ్యారంటీ ఏమీలేదు.

9.10. కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్‌కు గల రాజ్యాంగ ప్రతిపత్తి :

భారత రాజ్యాంగంలోని 149 నుండి 151 వరకు గల ప్రకరణముల ననుసరించి కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ వ్యవస్థ ఏర్పరచబడినది. అతను రాష్ట్రపతిచే నియమించబడతాడు. సాధారణముగా కేంద్ర ప్రభుత్వంలో విస్తృత అనుభవం ఉన్న వ్యక్తిని ప్రధానమంత్రి సలహాపై రాష్ట్రపతి నియమిస్తాడు. అతడు పదవి చేపట్టిన 6 సంుులు లేదా 65 సంుులు వయసు వచ్చే వరకు అధికారంలో కొనసాగుతాడు.

కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ హోదా, జీతభత్యాలు సుప్రీంకోర్టు జడ్జి హోదా, జీతభత్యాలతో సమానంగా ఉంటాయి. అతను రాజీనామా చేయాలంటే ముందుగా రాష్ట్రపతి నుండి అనుమతి పొందాలి. అతని సర్వీసు నిబంధనలను పార్లమెంటు రూపొందిస్తుంది. అతను అధికారములో ఉండగా అతనికి నష్టం కలిగేవిధంగా సర్వీసు నిబంధనలు, జీత భత్యాలు మార్పు చేయకూడదు.

కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ స్థానం, చాలా ప్రాధాన్యత కలిగి ఉంది. అతను నిర్వహించవలసిన విధులు బాధ్యతలు అతనికి ఇతర సివిల్ ఉద్యోగుల కన్నా ప్రత్యేక స్థానాన్ని కల్గించాలి. అతను నిర్భయముగాను, నిష్పక్షపాతముగాను పూర్తి స్వతంత్ర ప్రతిపత్తితో తన విధులను నిర్వహించటానికి అతనికి ఉద్యోగ భద్రత కల్పించబడింది. అతనిని కేవలం మహాభి శంసన పద్ధతి ద్వారానే తొలగించవచ్చు.

అనగా పార్లమెంటు రెండు సభలలోను చర్చ జరిపి, అధిక సంఖ్యాకుల ఆమోదం పొందిన తరువాత, సభకు హాజరైన వారిలో 2/3 వంతు సభ్యులు ఆమోదించి, రాష్ట్రపతి ఆమోదముద్ర పడితే కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్‌ను తొలగించవచ్చు.

9.11. అధికారాలు - విధులు :

1947 భారతదేశ తాత్కాలిక రాజ్యాంగములో (ఆర్డర్‌లో) పేర్కొన్న కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ అధికారాలు, విధులకు 1926లో చేయబడ్డ భారత ప్రభుత్వ ఆడిట్ మరియు అకౌంట్స్ ఆర్డర్ ఆధారం. ఆ తర్వాత 1976లో భారత పార్లమెంట్ ఆమోదించిన "కంట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ చట్టం, 1976" ప్రకారం ఇతని అధికారాలు, విధులు నిర్వచించబడ్డాయి.

కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ భారత దేశములోను బయట జరిగే కేంద్ర, రాష్ట్ర ప్రభుత్వాల ఖాతాలను ఆడిట్ చేస్తాడు. అకౌంట్స్‌లో చూపబడిన పద్దులు ఎంతవరకు చట్టబద్ధమైనవి, అవి ఎంతవరకు నిర్దేశించబడిన నియమాలకు లోబడి ఖర్చు చేయబడినవో పరిశీలిస్తాడు.

అశోక్ చందా కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ అధికారాలు, విధులకు విస్తృత అర్థాన్ని ఇచ్చాడు. ప్రభుత్వం చేసిన ఖర్చు కేవలం పార్లమెంటు అనుమతించిన మేరకు ఖర్చు చేయబడినదా అనేదే కాకుండా, ఆ ఖర్చు పొదుపుగాను, విజ్ఞతతోను, విశ్వసనీయతతోను చేయబడిందా లేదా అనేదాని గురించి ఆయన సంతృప్తి పడవలసి వుంటుంది.

దీనిని బట్టి ఖాతాల నిర్వహణలో పేర్కొన్న ఖాతాల పరిశీలనేగాక, పరిధిని మించి వృధా ఖర్చు జరిగినదా, అసంబద్ధంగా ఖర్చు జరిగినదా అని పరిశీలించే విచక్షణాత్మక ఆడిట్‌గా రూపొంది కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ అధికారాలు మరింత విస్తృతమైనాయని చెప్పవచ్చు. ఈ విధంగా ఆడిట్ అనేది కేవలం చట్టబద్ధమైనదే గాక, విచక్షణాత్మకమైనది కూడా.

ఆర్థిక పాలన లేదా వ్యవహారాలలో రాజ్యాంగంలోను, చట్టాలలోను పొందుపరచబడిన న్యాయ సూత్రాలను పరిరక్షిస్తాడు. ప్రభుత్వ ఆదాయ వ్యయాలకు సంబంధించి చట్టబద్ధ అధికారాలు ఇచ్చిన ఉత్తర్వులు నియమాలకు లోబడి చేయబడినవో లేదో పరిశీలిస్తాడు.

కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ భారత సంఘటిత నిధి, కేంద్ర, రాష్ట్రాల ఖర్చులను, ప్రభుత్వ ఖాతాలను పరిశీలిస్తాడు. వివిధ ప్రభుత్వ శాఖలు నిర్వహించే వర్తకం, లాభనష్టాల ఖాతాలు, బ్యాలన్స్ షీట్‌లను పరిశీలిస్తాడు. సంఘటిత నిధి ద్వారా సహాయం పొందే సంస్థల వ్యవహారాలను కూడా ఆడిట్ చేస్తాడు. దీనికొరకై ఏ కార్యాలయాన్నైనా తనిఖీ చేయడానికి, వాటి అకౌంట్ పుస్తకాలు ఆడిట్ చేయడానికి, అవసరమైన సమాచారాన్ని పొందడానికి కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్‌కు అధికారం ఉంది. ఇతని అధికార పరిధి రహస్య సేవా విభాగానికి మాత్రం వర్తించదు. ఈ విభాగానికి సంబంధించిన ఖర్చులకై వివరణ కోరే అధికారం లేదు. కాని ఆ శాఖకు చెందిన ఒక బాధ్యతాయుత అధికారి నుండి పొందే నిరూపణ పత్రం ద్వారా అంచనాలను, వ్యయాలను పరిగణనలోనికి తీసుకోవచ్చు.

కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్‌కు సహాయ పడటానికి దేశవిదేశాలలో వంద క్షేత్ర కార్యాలయాలు 60,000 మంది సిబ్బంది ఉన్నారు. కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ కేంద్ర ప్రభుత్వానికి సంబంధించిన నివేదికను రాష్ట్రపతికి, రాష్ట్ర ప్రభుత్వాల నివేదికలను గవర్నర్లకు సమర్పిస్తాడు. వారు ఆయా చట్టసభలకు సమర్పిస్తారు.

కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ ద్వారా పార్లమెంటు కార్యనిర్వాహక వర్గంపై ఆర్థిక పాలనాపర నియంత్రణ చేస్తుంది. దీనికి తోడు పార్లమెంటు ఆమోదం మేరకు ఖర్చు జరిగినది లేనిది తెలుసుకొనడానికి ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం (పి.ఎ.సి.) ఉంది. ప్రభుత్వ ఆదాయ వ్యయాలను పరిశీలించడం దాని విధి. ఈ ఖాతాలను పరిశీలించి ఆడిట్ నివేదిక రూపొందించేటప్పుడు కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్‌తో పాటు ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం కూడా సంతృప్తి చెందాలి.

ప్రభుత్వ కార్పొరేషన్లు, వ్యాపార సంస్థలు, ఇతర ప్రణాళికా బద్ధ సంస్థల లాభనష్టాల గురించి ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం పరిశీలన కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ నివేదిక ఆధారముగా జరుగుతుంది. ప్రభుత్వం చేసే ఖర్చులో మిత వ్యయం పాటింపబడింది, లేనిది, నైతిక విలువలు పాటించింది, లేనిది, పార్లమెంటు ఆమోదం మేరకే ఖర్చు జరిగిందా లేదా మొదలగు వాటిని ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం చూస్తుంది. టి.జి.బేల్స్ దృష్టిలో, "ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘానికి కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ హస్తం వంటివాడు." ఈ విధముగా ప్రభుత్వ ఖాతాల పర్యవేక్షణలో కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ స్నేహితుడుగాను, మార్గదర్శిగాను, వేదాంతిగాను పనిచేస్తాడు.

9.12. కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ వ్యవస్థ - ఒక పరిశీలన :

పాల్ హెచ్. ఆపిల్ బి భారత ఆడిట్ వ్యవస్థను తన రెండవ నివేదికలో తీవ్రంగా విమర్శించాడు. ఆడిట్ వ్యవస్థను వలసవాద వారసత్వముగా భావిస్తూ, మంచి పాలన ఎలా ఉండాలనే అవగాహన ఆడిటర్‌కు ఉండదని పేర్కొన్నాడు. నిర్ణయాలు తీసుకోవటం, అమలు పరచటం వంటి వాటిల్లో ఏర్పడే స్తబ్దతకు ఆడిటర్ జనరల్ వ్యవస్థే కారణమని ఆయన అభిప్రాయం. ఇతని అభిప్రాయంలో కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిట్ సిబ్బంది పూర్తి ఆడిటింగ్ పిదప కనుగొనే సమస్యలు లేదా లోపాలపై, ఒక శాఖలో పనిచేసే డిప్యూటి కార్యదర్శి ఎక్కువ అవగాహన కలిగి ఉంటాడు. ఆపిల్ బి కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ వ్యవస్థను రద్దు చేయవలసిందిగా సూచించాడు.

బహుశా అమెరికా పాలనా వ్యవస్థలో సి. అండ్ ఎ.జి.కి అంతగా ప్రాధాన్యత లేకపోవటం ఆపిల్ బి. అభిప్రాయాలకు కారణం కావచ్చు. అయితే భారత పాలనా వ్యవస్థ బ్రిటిష్ వారసత్వంగా వచ్చింది. అందుచేత మన పాలనా వ్యవస్థలో ఆడిటర్ జనరల్‌కు నిర్దిష్ట స్థానం ఉంది. ప్రజాధనం దుర్వినియోగం కాకుండా చూడటానికి ఆడిట్ తోడ్పడుతుంది. దేశ ఆర్థిక వ్యవహారాలలో ఆడిట్ అనేది "విశ్వసనీయతతో కాపలా కాచే శునకంతో" పోల్చవచ్చు. కాబట్టి ఈ వ్యవస్థను రద్దు చేయడం లేదా నిర్వీర్యం చేయటం సాధ్యంకాని పని.

భారతదేశములో చాలా కాలం వరకు ఆడిట్, ఎకౌంటింగ్ విధులు కలిసి ఉన్నాయి. అది సిద్ధాంతరీత్యా సమంజసం కాదని 1924 మడ్డిమన్ కమిటి మొదలుకొని అనేక కమీషన్లు పేర్కొన్నాయి. స్వతంత్ర్య భారతదేశములో మొదటి కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్‌గా పని చేసిన నరహరిరావు ఎకౌంటింగ్ మరియు ఆడిట్ విధులు ఒకే వ్యవస్థలో ఉండటంలోగల అసంబద్ధతను ఎత్తిచూపారు. దీనికి కారణము ఖర్చు చేసేవారు ఖర్చు ఏ విధముగా కొనసాగుతుందో తెలియచేసే ఖాతాలను నిర్వహించక, అవి వేరుగా ఆడిట్ శాఖచే నిర్వహింపబడటం. ఖర్చుచేసే వారి బాధ్యతలు తెలియచేయక అసంబద్ధతకు దారితీస్తుంది. దీనిని సరిదిద్దాలనే ఆదాయ వ్యయాలను నిర్వహించే పరిపాలనా శాఖల్లోనే దానికి తగిన ఎకౌంటింగ్ యంత్రాంగం ఉండాలని సూచింపబడినది.

ఖాతాల నిర్వహణ కార్యనిర్వాహక విధి. ఆడిట్ పార్లమెంటు అర్థవిధి. అందుచే ఈ రెండు బాధ్యతాయుతమైన అధికారాలు ఒకే పరిధిలో ఉండుట పార్లమెంటుకుగాని, కార్యనిర్వాహక వర్గానికికాని వాంఛనీయం కాదు. దీనిని వెల్బీకమీషన్ ప్రభుత్వ దృష్టికి తెచ్చింది. ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం కూడా ఈ రెండు విధులు వేరుగా నిర్వహింపబడాలి అని సూచించింది. వీటిని విభజించినట్లయితే, ఆయా శాఖల మితవ్యయాన్ని సామర్థ్యాన్ని పెంపొందించడం మాత్రమే కాకుండా, ఒక స్వతంత్ర్య వ్యవస్థ ఆ ఖాతాలను పరిశీలించి వాటిలోని తప్పొప్పులను కప్పిపుచ్చడానికి వీలు లేకుండా జాగ్రత్త పడవచ్చు.

భారత దేశములో 1976 వరకు ఆడిట్ మరియు అకౌంటింగ్‌లను కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ చేపట్టేవారు. 1976 తరువాత అకౌంట్స్‌ని నిర్వహించి, రూపొందించే బాధ్యతలను కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ నుండి తొలగించారు. ఆడిటర్ జనరల్, కార్యనిర్వాహక వర్గం మధ్య సత్సంబంధాలు ఉండాల్సిన ఆవశ్యకత ఉంది. కాని మన దేశంలో అవి చెప్పుకోదగినంత సామరస్యముగా లేవు. సాఫీగా పోయే పాలనలో ఖాతాల తనిఖీ 'బాధాకరమైన ముల్లుగా' భావించడం జరుగుతుంది. ప్రజాస్వామ్య దేశంలో ఆడిట్‌ను తప్పనిసరిగా కొనసాగించాల్సిన వ్యవస్థగా భావించాలని (ఒక ఆవశ్యక్లేశంగా) అశోక్ చందా పేర్కొన్నాడు. ప్రజాస్వామ్యం అర్థవంతంగా పనిచేయడానికి ఆడిట్‌ను నిర్వహించే ఒక స్వతంత్ర్య ప్రతిపత్తిగల వ్యవస్థ అవసరమేగాని, అది కార్యనిర్వాహక శాఖ నిర్ణయాలు తీసుకోవడంలోను, పథకాల అమలులోను అనవసర జాప్యానికి కారణం కాకూడదు.

కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ వ్యవస్థ పూర్తి స్వతంత్ర ప్రతిపత్తితో పని చేయడానికి వీలుగా పదవీ వివరణ తరువాత ఎటువంటి లాభదాయకమైన ప్రభుత్వోద్యోగం చేయరాదనీ పేర్కొనడం జరిగినది. అయితే కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్‌గా పని చేసిన అశోక్ చందా 1960లో మూడవ ఆర్థిక సంఘ అధ్యక్షునిగా నియమింపబడ్డాడు. ఇది కొంత విమర్శకు దారి తీసినది. దీనిపై ఆనాటి స్పీకర్, "లాభదాయకమైన పదవి కాకపోయినా, భారత ప్రభుత్వ ప్రత్యక్ష పర్యవేక్షణలో ఉండే పదవి కాబట్టి ఈ నియామకం గౌరవప్రదమైనది కాదని" వ్యాఖ్యానించాడు.

అందుచే కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ నియామక విషయంలోగాని, పదవీ విరమణ పిదపగాని, వివాదరహితముగా మసలినపుడే ఈ వ్యవస్థ గౌరవం మరింత పెరుగుతుంది. కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ సిబ్బంది నియామకం విషయంలో కూడ, వారు కార్యనిర్వాహక శాఖపై ఆధారపడకుండా, వారి సిబ్బందిని వారే నియమించుకునే ఏర్పాటు కల్పించడం వలన కూడ ఆ వ్యవస్థ యొక్క స్వతంత్ర ప్రతిపత్తిని కాపాడవచ్చు.

9.13. కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్‌కు ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘంతోగల సంబంధము :

ప్రజాస్వామిక ప్రభుత్వాలలో కార్యనిర్వాహక వర్గం పార్లమెంటుకు లోబడి పనిచేస్తుంది. ఆర్థిక విషయాలలో కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ ద్వారా పార్లమెంటు కార్యనిర్వాహక వర్గంతో నియంత్రణ చేస్తుంది. ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘము పార్లమెంటుకు చెందిన అత్యంత శక్తివంతమైన సంఘము. పార్లమెంటు ఆమోదం మేరకు ప్రభుత్వం ఖర్చు చేసినది లేనిది పరిశీలించటము ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘ ముఖ్య విధి. అంతేగాక ప్రభుత్వ సాలుసరి ఆదాయ వ్యయాలను పరీక్షించి పార్లమెంటు ముందు ఉంచుతుంది.

9.14. ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘ విధులు :

1) కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ తన ఆడిట్ నివేదికను భారత దేశాధ్యక్షునికి సమర్పించిన తరువాత అతడు దానిని పార్లమెంటు ముందు ఉంచటానికి పంపిస్తాడు. ఆ విధంగా పంపిన ఆడిట్ నివేదికను ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘము పరీక్షించి సమీక్షిస్తుంది.

2) మంత్రిత్వ శాఖల ఖాతాలను తనిఖీ చేస్తుంది. బడ్జెట్ అనుమతించిన నిధులు బడ్జెట్ విధించిన పరిమితులకు లోబడి సవ్యంగా ఖర్చుచేసినది లేనిది పరిశీలిస్తుంది.

3) కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ సమర్పించిన నివేదిక ప్రకారము కార్పొరేషన్‌లు, వాణిజ్య సంస్థలు మొదలైన వాటి ఆదాయ వ్యయ పట్టీలను, సమీకరణపత్రాలను పరీక్షిస్తుంది.

9.15 ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘానికి కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ సహాయం :

ఆడిట్ నివేదికలో ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం విచారణ చేస్తుంది. ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘానికి కేంద్రంలో కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్. రాష్ట్రంలో అకౌంటు జనరల్ సహాయపడతారు. ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం ఆడిట్ నివేదికలను విచారణ చేసేటపుడు అతడు అతి ముఖ్యమైన పాత్ర వహిస్తాడు. కమిటీకి సహాయపడటం కోసము సంఘ సమావేశాలన్నింటికి తప్పకుండా హాజరవుతాడు. కమిటీకి కుడిభుజంగా ఉంటాడు. 'ఇతడు పబ్లిక్ ఖాతాల సంఘానికి మార్గదర్శకుడు (Guide), వేదాంతి (Philospher) మరియు స్నేహితుడు (Friend), సంఘ సమావేశము ఆరంభంకావడానికి ముందు కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ తన నివేదికలోని ముఖ్యమైన భాగాల గురించి సభ్యులతో చర్చిస్తాడు. విచారణ చేసే విధానము, ప్రశ్నలు వేయవలసిన తీరు సభ్యులకు సూచిస్తాడు. సాక్షులను విచారణ చేయటానికి ఏర్పాటైన ఖాతాల సంఘ సమావేశంలో అతడు కల్పించుకొని ఒక్కొక్క అంశాన్ని వివరిస్తూ సంఘ వ్యవహారాలకు అవసరమయిన సమాచారాన్ని సేకరిస్తాడు.

9.16. సారాంశము :

ప్రభుత్వ విత్త నిర్వహణలో రెండు ప్రధాన అంశాలు ఉన్నాయి. అవి 1) అకౌంటింగ్ 2) ఆడిటింగ్. పెట్టే ప్రతి రూపాయి ఖర్చు ఒక ఖాతాలో నమోదు చేయటాన్ని అకౌంటింగ్ పద్ధతి అని అంటారు. ఖాతాలను పరిశీలించి వాటి నిర్వహణ సరిగా ఉన్నదా? లేదా? భారత పార్లమెంట్ ఆమోదం మేరకే ఖర్చు జరుగుతున్నదా? లేదా? ఖర్చు అవసరమా? అనవసరపు ఖర్చా? అని పరిశీలించటాన్ని ఆడిటింగ్ అని అంటారు. భారత దేశంలో 1976 వరకు అకౌంటింగ్, ఆడిటింగ్ కలిసే ఉండేవి. ఆ తర్వా.. ఆడిటింగ్ విధినుండి అకౌంటింగ్ విధిని వేరు చేశారు.

ఆడిటింగ్ విధిని నిర్వహించటానికి రాజ్యాంగంలోని 149వ ప్రకరణం "కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ ఆఫ్ ఇండియా" అనే పదవిని ఏర్పాటు చేసింది. అకౌంటింగ్ భాత్యతను ఇతని నుండి వేరు చేసిన తర్వాత భారత పార్లమెంట్ 1976లో కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ చట్టం" ను తయారు చేసి ... విధులను పునర్విచించింది. భారతదేశం లోపల, దేశం వెలుపల జరిగే కేంద్ర, రాష్ట్ర ప్రభుత్వాల ఖర్చుగాను ఆడిట్ చేయటం ఇతని ప్రధాన విధి. వాటి చట్ట బద్ధతి, నియమాల అనుసరణ మొదలయిన విషయాలను ఇతను పరిశీలిస్తాడు.

భారత సంఘటిత నిధికి చెందిన ప్రతి ఖర్చును ఇతను ఆడి... . ప్రభుత్వ ఖాతాల సంఘం తన విధిని సక్రమంగా నిర్వర్తించటానికి ఇతను తన సహకారాన్ని అందజేస్తాడు.

9.17. ప్రశ్నలు :

1. అకౌంటింగ్, ఆడిటింగ్ విధులను వివరించి, వాటివలన లాభాలు ఏమిటో చర్చించండి.
2. "కంప్ట్రోలర్, ఆడిటర్ జనరల్ ఆఫ్ ఇండియా" పై ఒక సవివర వ్యాసాన్ని వ్రాయండి.
3. కంప్ట్రోలర్ అండ్ ఆడిటర్ జనరల్ వ్యవస్థను విమర్శనాత్మకంగా పరిశీలించండి.

9.18. చదువవదగిన గ్రంథాలు :

1) Indian Administration - Prof. Maheswari

2) Public Administration in India - Arora and Goyal

3) భారతదేశ పాలన - తెలుగు అకాడమి

పాఠం - 10

వస్తు సేకరణ

విషయసూచిక :

10.1. లక్ష్యం

10.2. ఉపోద్ఘాతం.

10.3. వస్తుసేకరణ

10.4. వస్తుసేకరణ లక్ష్యాలు

10.5. వస్తుసేకరణ దశలు

10.6. వస్తుసేకరణ విధానాలు

10.6.1. కొనుగోలుపూర్వావిధానం

10.6.2. కొనుగోలు ఆజ్ఞలజారీ

10.6.3. కొనుగోలు ఉత్తరవిధానం

10.6.4. ప్రత్యేక కొనుగోలువిధానాలు

10.6.4.1. భవిషత్తు కొనుగోలు

10.6.4.2. టెండర్ల ద్వారా కొనుగోలు

10.6.4.3. టోకు పద్ధతి కొనుగోలు

10.6.4.4. చిల్లరపద్ధతి కొనుగోలు

10.6.4.5. ఊహాత్మక కొనుగోలు

10.6.4.6. క్యాపిటల్ వస్తువుల కొనుగోలు.

10.6.4.7. ప్రైవేట్ కొనుగోలు.

10.6.4.8. ప్రభుత్వ కొనుగోలు

10.6.4.9. కేంద్రీకృత కొనుగోలు

10.6.4.10. వికేంద్రీకృత కొనుగోలు

10.7. భారతదేశంలో వస్తు సేకరణ విధానం.

10.8. ఉపసంహారం

10.9. మాదిరి ప్రశ్నలు

10.10. సంప్రదింపు గ్రంథాలు

10.1 లక్ష్యం :

వస్తు నిర్వహణ కీలకాంశమైన వస్తుసేకరణకు గురించిన సమగ్రమైన పరిజ్ఞానాన్ని కల్పించటం ఈ పాఠం ప్రధానలక్ష్యం. ఈ పాఠాన్ని చదివితే విద్యార్థులకు వస్తుసేకరణ అర్థం, లక్ష్యాలు, పద్ధతులు, దశలు, భారతదేశంలో వస్తుసేకరణ విధానం మొదలైన అంశాలపై అవగాహన ఏర్పడుతుంది.

10.2 ఉపోద్ఘాతం :

వస్తుసేకరణ వస్తు నిర్వహణ కీలకాంశాలలో ఒకటి. వస్తు సేకరణ లేదా కొనుగోలు ఒక విస్తృత పదం. వస్తు సేకరణ ఒక సుధీర్ఘ ప్రక్రియ. ఈ ప్రక్రియలో సేకరించవలసిన వస్తువుల గుర్తింపు, వాటి సంఖ్య, పరిమాణం నిర్ధారణ, అమ్మకందారులు లేదా సంస్థల ఎంపిక, ధరల నిర్ణయం, ఆజ్ఞాపత్రాల రూపకల్పన, సరఫరా నియమనిబంధనలు, వస్తువుల రవాణా ఏర్పాటు, ఈ అంశాలకు సంబంధించిన రికార్డుల తయారీ, నిర్వహణ, సంబంధిత విభాగాల మధ్య సమన్వయం సాధన మొదలైన అనేక అంశాలు ఇమిడిఉన్నాయి. వ్యవస్థ నిర్వహణలో వస్తు సేకరణకు కల కీలక ప్రాధాన్యత కారణంగా ఈ ప్రక్రియను వస్తు నిర్వహణకు గుండె వంటిదని అభివర్ణించారు. వస్తుసేకరణ పైకి సాధారణమైన విషయంగా కనిపించినా, వాస్తవానికి అతి సంక్లిష్టమైంది. ఈ ప్రక్రియలో అనేక చర్యల పరంపర ఇమిడి ఉంది. ప్రధానంగా వస్తుసేకరణ ప్రక్రియలో కీలకమైన అమ్మకందారుల ఎంపిక, వారితో సంప్రదింపులు, వస్తువుల ధరల నిర్ధారణ, వస్తువుల సరఫరా కాల ప్రణాళిక నిర్ధారణ, వస్తువుల సరఫరాలో పాటించవలసిన నియమ,నిబంధనల రూపకల్పన, అమలు, తగిన రికార్డుల నిర్వాహణ వంటి అంశాలు అతి సంక్లిష్టమైనవి. వీటితోపాటు వస్తువులను వినియోగించుకునే విభాగాలు, శాఖలతో, వాటిని సరఫరా చేసే సంస్థలతో సమాచారా ప్రసారాలను నిర్వహించటం కూడా సంక్లిష్టమైన అంశమే.

10.3. వస్తుసేకరణ-నిర్వచనం :

వస్తువుల సేకరణ ఒక ప్రత్యేకీకరణ చర్య. సామాన్య అర్థంలో వస్తుసేకరణ అంటే నగదు చెల్లించి అవసరమైన వస్తువులను కొనుగోలు చేయటం. వెస్టింగ్‌ఫైన్ అనే రచయిత వస్తుసేకరణను సంస్థ కార్యకలాపాల నిర్వహణకు అవసరమైన వస్తువులు, సేవలను, పరికారాలను సమకూర్చుకొనేందుకు చేపట్టే వివిధ చర్యలు అని నిర్వచించాడు. మరో రచయిత నిర్వచనం ప్రకారం వస్తువుల కొనుగోలు సంబంధించి, వేటిని కొనాలి? ఎక్కడకొనాలి? ఏప్పుడు కొనాలి? ఎంత పరిమాణాన్ని, ఏధరకుకొనాలి? అనే అంశాలను నిర్ధారించటం వంటి కార్యకలాపాలే వస్తుసేకరణ.

10.4. వస్తుసేకరణ లక్ష్యాలు :

వస్తుసేకరణ ప్రధానలక్ష్యం కార్యాలయానికి లేదా సంస్థకు అవసరమైన వస్తువులు, సామాగ్రి పరికరాలను నిరంతరం సరఫరా చేయటం ద్వారా కార్యాలయ పాలనను సమర్ధవంతంగా, సాఫీగా జరిగేలా చూడటం. ఈ లక్ష్యాన్ని సాధించటంలో అనే ప్రక్రియలు ఇమిడి ఉన్నాయి. కొందరు నిపుణులు సూచించిన ప్రకారం వస్తుసేకరణ లక్ష్య సాధనలో సేకరించవలసిన సరైన వస్తువుల గుర్తింపు, సరైన ధరలు, నాణ్యత నిర్ధారణ, సరైన ఒప్పందం నియమాలను అనుసరించటం, సరైన సమయంలో కొనుగోలు, సరైన సంస్థల నుంచి కొనగోలు, సరైన పరిమాణంలో వస్తువుల కొనుగోలు, వస్తువుల సరైనా రవాణా, సరైన అధికారుల దృక్పథం మొదలైనవి ప్రధానామైనవి. వస్తుసేకరణ ప్రమాణాలను లక్ష్యాలను వివరించవచ్చును.

10.5 : వస్తుసేకరణ - దశలు :

వస్తువుల సేకరణ ప్రక్రియలో ఇమిడి ఉన్న దశలు ఈ క్రిందివి :

(1) సంస్థ లేదా కార్యాలయంలోని వివిధ విభాగాలకు అవసరమైన వస్తువులు, సామాగ్రి, పరికరాలను గుర్తించటం:

(2) ఈ వస్తువులు, సామాగ్రి, పరికరాల సంఖ్య, వాటి పరిమాణం, రకాలు మొదలైన అంశాల గురించి వివరమైన, ఖచ్చితమైన నివేదికను రూపొందించటం;

(3) ఈ నివేదికను సంబంధిత ఉన్నతాధికారికి సమర్పించటం;

(4) వస్తువులను సరఫరాచేసే సంస్థలను, లేదా కేంద్రాలను ఏంపిక చేసి, వాటితో సంప్రదింపులు జరపటం.

(5) ఈ సంస్థలు, లేదా కేంద్రాలు సమర్పించే ప్రతిపాదనలను విశ్లేషించి, వాటిలో ఉత్తమమైన సంస్థను లేదా కేంద్రాన్ని నిర్ధారించటం;

(6) ఏంపిక చేసిన సంస్థ లేదా కేంద్రానికి అవసరమైన వస్తువులను సరఫరా చేయమని ఆజ్ఞలను జారిచేయటం;

(7) ఈ సంస్థ కొరిన వస్తువులను త్వరగా సరఫరా చేసేందుకు తదుపరి చర్యలనుచేపట్టడం;

(8) ఈ సంస్థ సరఫరా చేసిన వస్తువులను స్వీకరించి, తనిఖీచేసి, సరైన స్థలంలో నిల్వచేయటం

(9) సరఫరా చేసిన వస్తువుల మూల్యాన్ని చెల్లించేందుకు ఇన్‌వాయిస్‌ను పరిశీలించటం

(10) వస్తువుల సేకరణలోని వివిధ చర్యలకు సంబంధించి, ఫైల్లను, రికార్డులను నిర్వహించటం

పైన వివరించిన విధంగా వస్తుసేకరణ ప్రక్రియలో పలు చర్యలు లేదా దశలు ఇమిడిఉన్నాయి. సంస్థలో వస్తుసేకరణకు బాధ్యత వహించే అధికారి లేదా విభాగం చర్యలను నిర్వహిస్తుంది.

10.6. వస్తు సేకరణ విధానాలు :

సంస్థ లేదా కార్యాలయం పరిమాణం, అది నిర్వహించే విధుల స్వభావం ఆధారంగా వివిధ సంస్థలు, కార్యాలయాలు సేకరించే వస్తువుల పరిమాణం మారుతుంది. ప్రతి సంస్థ వస్తుసేకరణ, లేదా కొనుగోలు విషయంలో జవాబుదారి కొరకు లాంఛనప్రాయమైన, క్రమబద్ధమైన, ప్రామాణికమైన పద్ధతులను పాటించవలసి ఉంటుంది. ప్రధానంగా వస్తుసేకరణను ప్రారంభించేందుకు, అమ్మకందార్లను ఏంపిక చేయటంలో, కొనుగోలు ఆజ్ఞలను ఇవ్వటంలో, వస్తువులను స్వీకరించటంలో లాంఛన ప్రాయమైన, ప్రామాణికమైన పద్ధతులను అనుసరించాలి.

వస్తుసేకరణలో అనుసరించవలసిన విధానాలను ఈ క్రింది విధంగా వర్గీకరించారు:-

(1) వస్తు కొనుగోలు పూర్వవిధానం

(2) కొనుగోలు ఆజ్ఞలజారీ

(3) వస్తు కొనుగోలు ఉత్తర విధానం

(4) ప్రత్యేక వస్తు కొనుగోలు విధానం

పై నాలుగు విధానాలను ఈ క్రింది విధంగా వివరించవచ్చును.

10.6.1. వస్తు కొనుగోలు పూర్వవిధానం :

వస్తువుల కొనుగోలు ప్రక్రియ అవసరాలను నివేదించటం, అమ్మకదారుల ఎంపిక, వారినుంచి కొటేషన్ల స్వీకరణ, వాటి పరిశీలనతో ప్రారంభం అవుతుంది. సంస్థలో వస్తువుల కొనుగోలు లేదా సేకరణకు బాధ్యత వహించే విభాగం లేదా అధికారి ఈ చర్యలను చేపట్టారు.

10.6.2. కొనుగోలు ఆజ్ఞాల జారీ :

వివిధ అమ్మకందారుల నుంచి స్వీకరించిన కోటేషన్లను పరిశీలించి, తుది అమ్మకందారుని లేదా సంస్థను ఏంపిక చేసిన తరువాత, వస్తువుల ధరలు నిర్ధారితం అయిన తరువాత కొనుగోలు విభాగం లేదా అధికారి కొరిన వస్తువులను సరఫరా చేయమని అమ్మకందారునికి ఆజ్ఞా పత్రాన్ని జారిచేస్తుంది. ఈ ఆజ్ఞా పత్రంలో అమ్మకందారుడు పాటించవలసిన నియమనిబంధనలను పొందుపరుస్తారు. ఈ ఆజ్ఞాపత్రాన్ని అమ్మకందారు ఆమోదిస్తే కొనుగోలు దారు, అమ్మకందారుల, మధ్య ఓప్పందం కుదిరినట్లు పరిగణించబడుతుంది. ఈ ఓప్పందాన్ని అమ్మకందారుడు ఉల్లంఘించటం సాధ్యపడదు. ఈ ఆజ్ఞా పత్రంలో పొందుపరిచే అంశాలు :

(1) సరఫరా చేయవలసిన వస్తువుల వివరాలు

(2) సరఫరా చేయవలసిన వస్తువుల పరిమాణం, వీటిని సరఫరా చేయటంలో అనుసరించవలసిన కాల ప్రణాళిక;

(3) వస్తువుల ధర, డిస్కౌంటు వివరాలు;

(4) వస్తువులను రవాణా చేసే మార్గం, విధానం;

(5) పై వ్యవహారాలలో పాటించవలసిన నియమాలు నిబంధనలు.

కొనుగోలు విభాగం ఈ ఆజ్ఞాపత్రాన్ని రూపొందించి, వాటి కాపీలను అమ్మకందారునికి, వస్తువులను స్వీకరించే విభాగానికి, వాటిని నిల్వచేసే అధికారికి, విత్త విభాగానికి పంపిణీ చేస్తుంది. ఈ కాపీ ఆధారంగా విత్త విభాగం అమ్మకందారునికి సొమ్మును చెల్లిస్తుంది.

10.6.3. కొనుగోలు ఉత్తర విధానం :

వస్తువుల కొనుగోలు ఉత్తర విధానంలో వస్తువుల స్వీకరణ, ఇన్‌వాయిస్ పరిశీలన, వస్తువుల నిల్వ మొదలైన అంశాలు ఉన్నాయి. సంబంధిత విభాగానికి అమ్మకం దారునుంచి వస్తువులు చేరిన వెంటనే వాటి వివరాలను రికార్డులలో నమోదు చేస్తారు. దీని తరువాత ఆవిభాగం వస్తువులు ఆజ్ఞా పత్రంలో సూచించిన విధంగా ఉన్నదీ, లేనిదీ పరిశీలిస్తుంది. తరువాత అమ్మకందారు తాను సరఫరా చేసిన వస్తువులకు సంబంధించి పంపిన ఇన్‌వాయిస్‌కు అనుగుణంగా వస్తువులసంఖ్య, పరిమాణం, నాణ్యత ఉన్నదీ లేనిదీ నిర్ధారిస్తారు. ఈ వస్తువులలో నిరుపయోగమైన వస్తువులు ఉంటే వాటిని తొలగిస్తారు. ఈ ప్రక్రియపూర్తిగా ముగిసిన తరువాత అమ్మకందారుకు చెల్లించవలసిన సొమ్మును చెల్లిస్తారు. ఇన్‌వాయిస్ ఆధారంగానే సొమ్ము చెల్లింపు ఉంటుంది. సొమ్ము చెల్లింపును విత్త విభాగం చేపట్టుంది.

10.6.4. ప్రత్యేక కొనుగోలు విధానాలు :

సంస్థలు తమకు అవసరమైన వస్తువుల కొనుగోలులో అనేక విధానాలను అనుసరించటం జరుగుతుంది. వాటిలో ప్రధానమైన ఈ క్రిందివి:

(1) భవిష్యత్తు కొనుగోలు
(2) టెండర్ల ద్వారా కొనుగోలు
(3) టోకు పద్ధతి కొనుగోలు
(4) చిల్లర పద్ధతి కొనుగోలు
(5) ఊహాత్మక కొనుగోలు
(6) క్యాపిటల్ వస్తువుల కొనుగోలు
(7) ప్రైవేట్ కొనుగోలు
(8) ప్రభుత్వ కొనుగోలు
(9) కేంద్రీకృత కొనుగోలు
(10) వికేంద్రీకృత కొనుగోలు

10.6.4.1. భవిష్యత్తు కొనుగోలు :

కొన్ని సంస్థలు తమ భవిష్యత్తు అవసరాలను ముందుగానే గుర్తించి, దానికి అనుగుణంగా అవసరమైన వస్తువులను కొనుగోలు చేస్తాయి. వస్తువుల లభ్యత, ఆర్థిక విధానాలు, వస్తువుల పరిమాణం, డిస్కౌంట్లు, వస్తువుల రవాణాకు పట్టేకాలం మొదలైన అంశాలను దృష్టిలో ఉంచుకొని భవిష్యత్తులో కొనవలసిన వస్తువులను ఏంపిక చేస్తారు.

10.6.4.2. టెండర్ల ద్వారా కొనుగోలు :

ప్రభుత్వ కార్యాలయాలు చేసే కొనుగోల్లులో ఆశ్రితజన పక్షపాతం, వ్యక్తి ప్రయోజనాలు మొదలైన దోషాలను నివారించవలసి ఉంటుంది. అందుచేత సాధారణంగా ప్రభుత్వ శాఖలు, ప్రభుత్వ రంగసంస్థలు వస్తువులను కొనుగోలు చేయటంలో టెండర్ల పద్ధతిని విరివిగా ఉపయోగిస్తాయి. అధిక పరిమాణంలో వస్తువులను కొనుగోలు చేయవలసిన పరిస్థితులలో ప్రైవేట్ సంస్థలు కూడా టెండర్ల పద్ధతిని అనుసరిస్తాయి.

10.6.4.3. టోకు పద్ధతి కొనుగోలు :

సంస్థ లేదా కార్యాలయం తన వివిధ విభాగాలకు అవసరమైన వస్తువులను, వాటి పరిమాణాలను తెలుసుకొని, ఈ సమాచారం ఆధారంగా వస్తువులను తగిన సంఖ్యలో, పరిమాణంలో టోకు పద్ధతి ద్వారా కొనుగోలు చేస్తుంది. వస్తువులను టోకు పద్ధతి ద్వారా కొనుగోలు చేయటం వలన ఆర్థికపరంగా అనేక ప్రయోజనాలు ఉన్నాయి. ప్రధానంగా పెద్దపెద్ద సంస్థలు వస్తువులను కొనుగోలు చేయటంలో టోకు పద్ధతిని ఉపయోగించడం ఏంతో ప్రయోజనకరం.

10.6.4.4.: చిల్లర పద్ధతి కొనుగోలు :

చిన్న సంస్థలు లేదా తక్కువ సంఖ్యలో, పరిమాణంలో సంస్థలు తమకు అవసరమైన వస్తువులను కొనుగోలు చేయవలసిన పరిస్థితులలో చిల్లరపద్ధతిని అనుసరిస్తాయి. టోకు పద్ధతి ద్వారా వస్తువులను కొనుగోలు చేయటం లాభసాటి కాని పరిస్థితులలో కూడా చిల్లర పద్ధతి ద్వారా వస్తువులను కొనుగోలుచేస్తారు.

10.6.4.5. ఊహాత్మక కొనుగోలు :

కొన్ని సంస్థలు, కొన్ని ప్రత్యేక సందర్భాలలో వస్తువుల కొనుగోలులో ఊహాత్మక కొనుగోలు పద్ధతిని అనుసరిస్తాయి. ప్రధానంగా వస్తువుల ధరలు భవిష్యత్తులో పెరుగుతాయని భావించినప్పుడు సంస్థలు తమ భవిష్యత్తు అవసరాలను ముందుగానే ఊహించి, వస్తువులను కొనుగోలుచేస్తాయి. దీని వల్ల ధనం ఆదా అవటంవంటి కొన్ని ప్రయోజనాలు ఉన్నాయి.

10.6.4.6. క్యాపిటల్ వస్తువుల కొనుగోలు :

పెద్ద పెద్ద సంస్థలు, కార్మాగారాలు, పరిశ్రమలు, తమ అవసరాల నిమిత్తం యంత్రాలను, వాటి విభాగాలను, పరికారాలను కొనగోలు చేస్తాయి. దీనినే క్యాపిటల్ వస్తువుల కొనుగోలు అంటారు. ఈ వస్తువుల కొనుగోలు అత్యధిక పరిమాణంలో న్యాయం చేయవలసి ఉంటుంది.

10.6.4.7 ప్రైవేటు కొనుగోలు :

ప్రభుత్వేతర సంస్థలు వ్యవస్థలు తమకు అవసరమైన వస్తువులను కొనుగోలు చేయుటను ప్రైవేటు కొనుగోలు అంటారు.

10.6.4.8. ప్రభుత్వ కొనుగోలు :

ప్రభుత్వ సంస్థలు, కార్యాలయాలు, ఏజన్సీ, శాఖలు చేసే వస్తువులను కొనుగోలును ప్రభుత్వ కొనుగోలు అంటారు. ప్రభుత్వ కొనుగోలులో అనేక నియమనింధనలను స్పష్టంగా రూపొందించటంతో పాటు, వీటిని ఖచ్చితంగా పాటించటం జరుగుతుంది. ప్రభుత్వ సంస్థలలో వస్తువుల కొనుగోలకు ప్రత్యేక విభాగాలు లేదా అధికారులు ఉంటారు.

10.6.4.9. కేంద్రీకృత కొనుగోలు :

ఒక సంస్థ కేంద్ర స్థాయిలో ఒక ప్రత్యేక విభాగాన్ని కానీ, అధికారిని కానీ నియమించి, వారి ద్వారా తనకు అవసరమైన వస్తువులను కొనుగోలు చేస్తే, ఆ కొనుగోలు విధానాన్ని కేంద్రీకృత కొనుగోలు విధానం అంటారు. ప్రధానంగా పెద్ద పెద్ద కార్యాలయాలు, సంస్థలు, శాఖలు ఈ విధానాన్ని అనుసరించటం జరుగుతుంది.

10.6.4.10. వికేంద్రీకృత కొనుగోలు :

సంస్థలు లేదా కార్యాలయాలలో అవసరమైన వస్తువుల కొనుగోలును ఆయా విభాగాలు, లేదా శాఖలే చేస్తే, ఆ పద్ధతిని వికేంద్రకృత కొనుగోలు అంటారు.

పైన వివరించిన విధంగా వివిధ సంస్థలు, కార్యాలయాలు, తమ కార్యాకలాపాలకు అవసరమైన వస్తువుల కొనుగోలులో వివిధ పద్ధతులను అనుసరిస్తాయి. వీటిలో ప్రతి పద్ధతి వల్ల లాభాలతో పాటు నష్టాలు కూడా ఉన్నాయి. అందుచేత సంస్థలు లేదా కార్యాలయాలు వస్తువుల కొనుగోలులో పరిస్థితులకు అనుగుణంగా ఏదో ఒక పద్ధతిని లేదా కొన్ని పద్ధతులను అనుసరించవలసి ఉంటుంది. మారుతున్న పరిస్థితులకు అనుగుణంగా వస్తువుల కొనుగోలు పద్ధతులను మార్పు చేయవలసి ఉంటుంది.

10.7. భారతదేశంలో వస్తు సేకరణ విధానం :

భారతదేశంలో ప్రభుత్వ రంగంలో వస్తువుల కొనుగోలులో కేంద్రీకృత విధానం వ్యాప్తిలో ఉంది. దీనికి ఈ విధానం వల్ల అనేక ప్రయోజనాలు ఉండటమే కారణం. భారతదేశంలో కేంద్ర ప్రభుత్వ స్థాయిలో వస్తువుల కొనగోలుకు సప్లయిస్ అండ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్ డైరెక్టరేట్ జనరల్ అనే ప్రత్యేక సంస్థ ఉంది. ఈ సంస్థ రక్షణ శాఖ, రైల్వేశాఖ, తంతితపాలా శాఖలతో సహా మొత్తం కేంద్ర ప్రభుత్వ శాఖలకు, సంస్థలకు అవసరమైన వస్తువులను, సామాగ్రి కొనుగోలుగు బాధ్యత వహిస్తుంది. వీటితో పాటు రాష్ట్ర ప్రభుత్వాలు, ప్రభుత్వరంగ సంస్థలు, ఇతర ప్రభుత్వ సంస్థలు కూడా ఈ సంస్థ సేవలను ఉపయోగించుకుంటున్నాయి. ఈ కార్యాలయం టెండర్లు, కాంట్రాక్ట్ పద్ధతుల ద్వారా వస్తువులను కొనుగోలు చేస్తుంది. ఒక ప్రభుత్వ శాఖగా ఈ కార్యాలయం తన చర్యలకు పార్లమెంటుకు బాధ్యత వహిస్తుంది. ఈ డైరెక్టరేట్ జనరల్ కార్యాలయం దేశంలోని ప్రభుత్వ శాఖలు, కార్యాలయాల అవసరాలకు విదేశాలనుంచి కూడా వస్తువుల కొనుగోలుకు ఏర్పాట్లు చేస్తుంది.

గత దశాబ్దంనుంచి సప్లయిస్ అండ్ డైరెక్టరేట్ జనరల్ కార్యాలయం ప్రతి ఏటా కొనుగోలు చేసే వస్తువులు, పరికారాలు, ఇతర సామాగ్రి విలువ క్రమంగా పెరుగుతున్నది. 1966లో ఈ కార్యాలయం నిర్వాహించిన మొత్తం కొనుగోలుల విలువ కేవలం రూ 450 కోట్లు మాత్రమే కాగా 1975 నాటికే వీటి విలువ రూ 1000 కోట్లకు పెరిగింది. 1990 దశాబ్దంలో ఈ కొనగోల్ల విలువ మరింత పెరిగింది.

10.8. ఉపసంహారం :

ఈ పాఠంలో వస్తునిర్వహణలో కీలకమైన వస్తుసేకరణ వివిధ అంశాలను సమగ్రంగా వివరించటం జరిగింది. ఒక పరిశ్రమ లేదా ప్రభుత్వ సంస్థ, లేదా కార్యాలయం తన దైనందిన పాలనకు అవసరమైన వస్తువులు, పరికరాలు, సామాగ్రిని కొనుగోలు చేయటమే వస్తు సేకరణ. సుధీర్ఘమైన వస్తు సేకరణ ప్రక్రియను క్రమబద్ధంగా, శాస్త్రీయంగా నిర్వహించవలసిన ఆవశ్యకత ఉండటం చేత ఈ ప్రక్రియలో అనేక పద్ధతులను, విధానాలను అనుసరిస్తారు. ప్రతి సంస్థలో, కార్యాలయంలో వస్తు సేకరణకు ప్రత్యేకమైన యంత్రాంగం ఉంటుంది. భారతదేశంలో ప్రభుత్వ శాఖలకు, సంస్థలకు అవసరమైన వస్తు సామాగ్రిని, పరికరాలను కొనుగోలు చేసి, పంపిణీ చేయటంలో కేంద్రీకృత విధానాన్ని అనుసరిస్తున్నారు. ఈ కర్తవ్యాన్ని నిర్వహించేందుకు డైరెక్టరేట్ ఆఫ్ సప్లయిస్ అండ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్ అనే వ్యవస్థ ఉంది. ఈ కార్యాలయం వస్తువుల కొనుగోలులో సమర్థవంతంగా వ్యవహరిస్తూ ప్రభుత్వానికి, ఉత్పత్తి దారులు, పంపిణీదారులకు ప్రయోజనాత్మకమైన సేవలను అందిస్తున్నది.

10.9. మాదిరి ప్రశ్నాలు :

(1) వస్తుసేకరణ అనగా ఏమి? వస్తుసేకరణ లక్ష్యాలు, దశలను వివరించండి ?

(2) వస్తుసేకరణ లక్ష్యాలు, విధానాలను పరిశీలించండి ?

(3) వస్తుసేకరణలో అనుసరించే విధానాలను విశ్లేషించండి.

(4) భారతదేశంలో వస్తుసేకరణ వ్యవస్థను పరిశీలింపుము?

10.10. సంప్రదింపు గ్రంథాలు :

1. A.K. Datta : Materials Management, New Delhi : Printice - Hall of India, 1999.
2. P.C.Sharma, Materials Management, Allahabad : Kitab Mahal, 1984.
3. P. Gopala Krishnan and M. Sudarshan, Materials Management : An tutegrekal approach, New Delhi : Printice Hall of India, 1999.
4. B.C. Mathur and Others Management in Government, New Delhi : Publication Division, 1999.

ఆచార్య యం. బాపూజి

పాఠం-11

వస్తు నిల్వ

విషయసూచిక :

11.1. లక్ష్యం

11.2. ఉపోద్ఘాతం

11.3. వస్తు నిల్వ - అర్థవివరణ

11.4. నిల్వ ప్రక్రియ లక్ష్యం

11.5. నిల్వగది విధులు

11.6. నిల్వగది-స్థానం-స్వరూపం

11.6.1. వెలుతురు సౌకర్యం

11.6.2. భద్రత

11.7.1. నిల్వగదుల నిర్వహణ

11.7.2. భౌతికవిధానం

11.7.3. నిల్వ పద్దతులు

11.7.4. పంపిణీ నియంత్రణ

11.8. నిల్వ పరీక్ష

11.9. స్టోర్ కీపర్(నిల్వగది అధికారి)

11.10. నిల్వగది నిర్వహణా సమస్యలు

11.11. భారతదేశంలోని నిల్వల వ్యవస్థ

11.12. ఉపసంహారం

11.13. మాదిరి ప్రశ్నలు

11.14. సంప్రదింపుగ్రంధాలు

11.1. లక్ష్యం :

వస్తునిర్వహణలో కీలకమైన వస్తు నిల్వ అంశాన్ని గురించి సమగ్రంగా వివరించటం ఈ పాఠం ప్రధానలక్ష్యం. ఈ పాఠంలో వస్తు నిల్వ అర్థం, లక్ష్యం, వస్తువులను నిల్వ ఉంచే నిల్వ గది స్వరూపం, నిల్వ గది నిర్వహణ, సిబ్బంది, నిల్వల పంపిణీ, నిల్వల పరీక్ష మొదలైన అనేక అంశాలు వివరించబడ్డాయి.

11.2. ఉపోద్ఘాతం :

ఒక పరిశ్రమకు, లేదా వ్యాపార లేదా ప్రభుత్వ కార్యాలయానికి తమ దైనందిక కార్యాకలాపాల నిర్వహణకు అనేక వస్తువుల అవసరం ఉంటుంది. ఈ వస్తువులలో యంత్రాలు, వాటివిడిభాగాలు, వ్రాతసామాగ్రి, అనేక రకాల పరికరాలు మొదలైనవి ప్రధానమైనవి. ఈ వస్తువులను సేకరించటంతోపాటు, వాటి స్వభావానికి, అవసరాలకు అనుగుణంగా వివిధ ప్రాంతాలలో వాటిని

నిల్వ చేయవలసి ఉంటుంది. ఈ వస్తువులను నిల్వచేసేందుకు, సరైన సమయంలో వాటిని సంబంధింత విభాగాలకు పంపిణీ చేసేందుకు, ఒక క్రమబద్ధమైన, ప్రణాళికాబద్ధమైన నియంత్రణా వ్యవస్థ అవసరం. పరిశ్రమకు, లేదా కార్యాలయానికి చేరవేసే వస్తువులను స్వీకరించి వాటిని సురక్షితంగా నిల్వఉంచి, సరైన సమయంలో సక్రమమైన పద్ధతి ద్వారా వాటిని వాటి గమ్యస్థానాలకు చేర్చగలిగినప్పుడే ఈ మొత్తం ప్రక్రియను నిర్వహించే వ్యవస్థను ఆదర్శవంతమైన వ్యవస్థగా పరిగణించవచ్చును. నిల్వ వ్యవస్థగా పరిగణించే ఈ మొత్తం ప్రక్రియను సమర్థవంతంగా నిర్వహించటం వల్లన పరిశ్రమకు లేదా కార్యాలయానికి అనేక ప్రయోజనాలు చేకూరుతాయి. అందుచేత కార్యాలయ లేదా పరిశ్రమల నిర్వహణ నిల్వ వ్యవస్థకు కీలకమైన స్థానం ఉంది. సమర్థవంతమైన నిల్వ వ్యవస్థ వల్ల పరిశ్రమకు లేదా కార్యాలయానికి ఆర్థికపరమైన నష్టం వాటిల్లకుండా నివారించటంతోపాటు, వాటినిర్వహణా సామర్థ్యాన్ని పెంపొందింపచేయవచ్చును. వస్తువుల ఉపయోగాన్ని ఇనుమడింపచేయవచ్చును. వస్తువుల నిల్వ ప్రక్రియ సామర్థ్యం ఈ ప్రక్రియనిర్వహణ విధానంపైన, అనుసరించే సూత్రాలపైన, సంబంధిత విభాగం వ్యవస్థీకరణమైన ఆధారపడి ఉంటుంది.

11.3. వస్తు నిల్వ అర్థవివరణ :

వస్తువుల నిల్వ వస్తువులలో నిర్వహణలో ఒక ప్రధాన అంతర్భాగం. ఈ ప్రక్రియలో మూడు అంశాలు ఉన్నాయి. మొదటిది, వస్తువులను నిల్వగదిలోకి స్వీకరించరించటం. రెండు, వాటిని సురక్షితంగా నిల్వచేయటం, మూడు, నిల్వగదిలోని వస్తువులను సంబంధిత అధికారులకు లేదా విభాగాలకు సక్రమంగా అందచేయటం లేదా సరఫరా చేయటం. ఒక విధంగా వస్తువుల నిల్వ ప్రక్రియ ఒక స్టాఫ్ విధి. ఈ విధి నిర్వహణలో స్టోర్‌కీపర్ లేదా నిల్వగది ఉద్యోగి కీలక పాత్ర వహిస్తాడు. నిల్వగదిలోని వస్తువులను భద్రపరచటం, వాటిని వాటి గమ్యస్థానాలకు చేర్చటం స్టోర్‌కీపర్ ప్రధాన కర్తవ్యం. ఆల్‌ఫ్రెడ్, బెట్టి అనే రచయితలు నిల్వను వస్తువుల భౌతిక నిల్వకు బాధ్యతవహించే వస్తువు నిర్వహణలో కీలకాంశం అని నిర్వహిచించారు. నాయర్ అనే మరో రచయిత నిల్వను వస్తువులను స్వీకరించే, నిల్వ చేసే వాటిని తమ గమ్యస్థానాలకు పంపిణి చేసే చర్య అని నిర్వచించాడు. వ్యాపార పరిభాషలో నిల్వలు అంటే ఉత్పత్తి చేసిన వస్తువులనీ , స్టోరేజి అంటే ఈ వస్తువులను నిల్వచేయటం అని అర్థం.

11.4. నిల్వ ప్రక్రియ లక్ష్యం :

వస్తువులను నిల్వచేయటంలో, ఈ నిల్వ ప్రక్రియను ప్రణాళికాబద్ధంగా నిర్వహించటంలో అనేక లక్ష్యాలు ఉన్నాయి. నిల్వ సేవలను సమర్థవంతంగా అందచేయటంతోపాటు, వాటి నిర్వహణా వ్యయాన్ని కనీసస్థాయికి తగ్గించటం నిల్వ ప్రక్రియ ప్రధానలక్ష్యం. నిల్వగదులను సమర్థవంతంగా, సక్రమంగా నిర్వహించక పోవటం వలన వ్యవస్థకు వాటిల్లే నష్టం అధికం. దీని ఫలితంగా వస్తువులను అవసరాలకుమించి సేకరించటం, వస్తువుల నిల్వకు ఎక్కువస్థాయిలో ఉద్యోగులు, సౌకర్యాలు అవసరం కావటం, వస్తువులను గుర్తించటంలో సమస్యలు ఉత్పన్నంకావటం, అవసరాలకు మించి వస్తువులను నిల్వ ఉంచటం, మొదలైన అనేక నష్టాలు ఉత్పన్నమౌవుతాయి. నిల్వగదిని సమర్థవంతంగా నిర్వహించకపోవటం వలన వస్తువుల నియంత్రణలో సమస్యలు ఏదురవటం, వస్తువుల సరఫరాలో జాప్యం జరగటం మొదలైన నష్టాలు సంభవించే అవకాశం ఉంది. ఈవిధంగా అసమర్థవంతమైన, లోపభూయిష్టమైన నిల్వప్రక్రియవల్ల కలిగే అనేక నష్టాలను నివారించి, వ్యవస్థకు ప్రయోజనంచేకూర్చటమే నిల్వ ప్రక్రియ కీలకలక్ష్యం.

11.5. నిల్వగది విధులు

ఒక పరిశ్రమలేదా ప్రభుత్వ కార్యాలయ పాలనలో వస్తు నిల్వకు కీలకపాత్ర ఉంది. ఈ ప్రక్రియ తన దైనందిన కార్యకలపాల నిర్వహణ ద్వారా వ్యవస్థలోని వివిధ విభాగాలలో నిరంతరమైన సంబంధాలను ఏర్పరచుకుంటుంది. ఈ విభాగాలకు అవసరమైన సేవలను అందించటం, వాటి అవసరాలను తీర్చటం నిల్వగది ప్రధానకర్తవ్యం. నిల్వగది నిర్వహించే విధులను ఈక్రిందివిధంగా వివరించవచ్చును:

(1) ముడివస్తువులు, విడిభాగాలు, సామాగ్రి, పరికరాలు, ఇతర వస్తువులను వివిధ పద్ధతుల ద్వారా సేకరించి, వాటికి సంబంధించిన ఖాతాలను నిర్వహించటం;

(2) వివిధ వస్తువులను సురక్షితంగా భద్రపరచటం;

(3) వ్యవస్థలోని వివిధ విభాగాలకు వస్తువులను సరఫరాచేసి, దీనికి సంబంధించిన ఖాతాలను నిర్వహించటం;

(4) సక్రమమైన భద్రత, నిర్వహణ, నియంత్రణ, క్రోడీకరణలద్వారా వస్తువుల నిరుపయోగాన్ని, వృద్ధాను, చెడిపోవటాన్ని నివారించటం;

(5) వస్తువుల నిల్వలు పేరుకుపోవటాన్ని, వాటి అనవసరవినియోగాన్ని అధికారుల దృష్టికి తెచ్చి, వాటిని నివారించేందుకు అవసరమైన నియంత్రణను కొనసాగించటం;

(6) వస్తువుల సేకరణ, వినియోగం, భద్రత, నిల్వపంపిణీ మొదలైనవి సమర్థవంతంగా కొనసాగేందుకు అవసరమైన గృహనిర్వహణ సేవలను అందించటం;

(7) వస్తువుల కొనగోలుకు అవసరమైన సమాచారాన్ని సేకరించి, సంబంధిత అధికారులకు అందించటం.

11.6. నిల్వగది-స్థానం, స్వరూపం :

సాధారణంగా ప్రతి పరిశ్రమ లేదా కార్యాలయంలో నిల్వగదిని సంబంధిత విభాగాలలో సమీపంలో ఏర్పాటు చేయటం జరుగుతుంది. దీని వల్ల వస్తువులను వివిధ విభాగాలను వేగంగా అందచేయటానికి, వాటిని అందచేయటంలో శ్రమను తగ్గించటానికి వీలు అవుతుంది. వస్తువులను సులువుగా అందచేయటం, సమర్థవంతమైన గృహనిర్వహణ, ఉద్యోగులకు, వస్తువులకు తగిన స్థలాన్ని కల్పించటం, స్థలాన్ని గరిష్టస్థాయిలో వినియోగించటం, నిల్వగదిలోని బీరువాలు మొదలైన పరికరాలను సమర్థవంతంగా వినియోగించటం, వస్తువులను ఎండ, వర్షం, దుమ్ము మొదలైన వాటి నుంచి రక్షించటం మొదలైన అంశాలను నిల్వగది నిర్మాణంలో పరిగణలోకి తీసుకొంటారు. త్వరగా పాడయ్యే వస్తువుల విషయంలో పైన వివరించిన అంశాలకు మరింత అధిక ప్రాధాన్యతను కనపరుస్తారు. నిల్వగది ఏర్పాటులో పైన వివరించిన అంశాలతోపాటు వస్తువులను వినియోగించే విభాగాల సంఖ్య, కార్యాలయంలో వాటిస్థానం, నిల్వ ఉంచవలసిన వస్తువుల పరిమాణం, స్వభావం, రవాణాసౌకర్యాల అందుబాటు మొదలై అనేక అంశాలను దృష్టిలో ఉంచుకుంటారు.

పెద్దపెద్ద వ్యవస్థల్లో, లేదా కార్యాలయాల్లో ప్రతివిభాగానికి, వాటికి అవసరమయ్యే వస్తువులను తక్షణం అందుబాటులోకి తెచ్చేందుకు ఒక నిల్వ గదిని అనుబంధంగా నిర్మించటం జరుగుతుంది. కానీ అన్ని విభాగాలకు అవసరమైన ఉమ్మడి వస్తువులను కేంద్ర నిల్వగదిలో ఉంచుతారు. అభిలషణీయమైన స్థాయిలో ఉంచటం దీని ప్రధానలక్ష్యం.

ప్రభుత్వ రంగంలో వస్తువులను లేదా సామాగ్రిని నిల్వ ఉంచే గిడ్డంగులను రైల్వేస్టేషన్లు, పోర్టులు, రోడ్డు సౌకర్యంకల కేంద్రాలకు సమీపంలో నిర్మిస్తారు. గిడ్డంగుల నిర్మాణంలో భవిష్యత్తులో పెరిగే అవరాలనుకూడా దృష్టిలో ఉంచుకుంటారు. ఏమైనప్పటికీ వస్తువులను సేకరించటం, భద్రంగా నిల్వచేయటం, వాటిని వేగంగా వాటి గమ్యస్థానాలకు చేర్చటం మొదలైన చర్యలను సమర్థవంతంగా చేపట్టడం అనే లక్ష్యాన్ని నిల్వగది నిర్మాణంలో దృష్టిలో ఉంచుకోవడం అవసరం.

నిల్వ గదులలో చేయవలసిన ఏర్పాట్లలో ప్రధానమైనవి ఈ క్రిందివి:-

11.6.1. వెలుతురు సౌకర్యం :

నిల్వగదులలోకి తగినంత వెలుతురు ప్రసరించేందుకు అవసరమైన ఏర్పాట్లు ఉండాలి. నిల్వగదిలోని ఉద్యోగులు తమ విధులను సమర్ధవంతంగా నిర్వహించేందుకు తగిన వాతావరణాన్ని ఏర్పరిచే సదుపాయాలు, సౌకర్యాలు నిల్వగదులలో ఉండాలి.

11.6.2. భద్రత :

నిల్వగదులలో భద్రత అతిప్రధానమైన ఆవశ్యకం. నిల్వగదులలో అధికసంఖ్యలో వస్తువులను నిల్వచేయటం జరుగుతుంది. అందుచేత వాటిని భద్రపరచటం అత్యంత ఆవశ్యకం. దీనికి అనేక చర్యలను చేపట్టవలసి ఉంటుంది. నిల్వగదులలో అగ్ని ప్రమాదాలు, ఇతర రకాల ప్రమాదాలు సంభవించకుండా తగిన ఏర్పాట్లనుచేయాలి. నిల్వగదుల ఉద్యోగులలో భద్రత పట్ల స్ఫూర్తిని, చైతన్యాన్ని పెంపొందించేయాలి.

11.7.1. స్వీకరణ విధానం :

నిల్వగదిలోకి వివిధ వస్తువులు వివిధ అమ్మకందారుల నుంచి అందుతాయి. కొన్నివస్తువులు బాహ్య సంస్థలనుంచి అందితే, మరికొన్ని వస్తువులు అంతర్గతంగా సరఫరా అవుతాయి. ఒక వ్యవస్థ లేదా సంస్థ తనకు అవసరమయ్యే వస్తువుల సరఫరా కొరకు అమ్మకందార్లకు సమర్పించిన ఆజ్ఞాపత్రాన్ని నకలుప్రతిని నిల్వగది అధికారికి అందచేయటం జరుగుతుంది. ఈ ఆజ్ఞా పత్రంలో సరఫరా చేయవలసిన వస్తువులు, వాటి సంఖ్య, పరిమాణం, వాటిని సరఫరాచేయవలసిన గడువు మొదలైన వివరాలు ఉంటాయి. ఈ వివరాలన్నీ కాలవ్యవధికి అనుగుణంగా పేర్కొనబడిఉంటాయి. ఈ పత్రం స్వీకరించవలసిన వస్తువులు, వాటిసంఖ్య, పరిమాణం మొదలైన సమాచారాన్ని తెలుసుకునేందుకు నిల్వగది అధికారికి తోడ్పడుతుంది. వస్తువులను సరఫరా చేసిన సంస్థ లేదా సంస్థలు వస్తువులను పంపిన వెంటనే సంబంధింత సమాచారాన్ని నిల్వ గది అధికారికి తెలియపరుస్తాయి. చివరగా వస్తువులను రవాణా చేసే సంస్థలు తాము రవాణా చేసిన వస్తువుల వివరాలతో కూడిన ఒక పత్రాన్ని నిల్వ గది అధికారికి పంపుతుంది. ఈ విధంగా నిల్వ గదులు వస్తువులను స్వీకరించటంలో విభిన్న దశలు ఉన్నాయి.

11.7.2. భౌతిక విధానాలు :

కోరిన వస్తువులు చేరిన రోజున నిల్వవిభాగం అధికారి లేదా నిల్వగది అధికారి సరఫరా అయిన వస్తువుల సంఖ్య, పరిమాణం, విలువ మొదలైన అంశాలు సంబంధిత పత్రాలలో పేర్కొన్న విధంగా ఉందీ, లేనిదే పరిశీలిస్తాడు. దీని తరువాత ఈ ఆధికారి చేరిన వస్తువులను తగిన కొలమానసాధనాల ద్వారా భౌతికంగా పరీక్షిస్తాడు. సరఫరా చేయబడిన వస్తువుల సంఖ్య, పరిమాణం అధికస్థాయిలో ఉన్నప్పుడు నిల్వగది లేదా విభాగం అధికారి అనేక సమస్యలను ఏదుర్కొనవలసి ఉంటుంది. సరఫరా చేయబడిన వస్తువుల వాస్తవ పరిమాణం, సంఖ్య సంబంధిత పత్రాలలో పేర్కొన్న విధంగాలేనప్పుడు. తగిన చర్యలు చేపట్టాల్సి వుంటుంది.

11.7.3. నిల్వ పద్ధతులు :

కోరిన వస్తువులు సరఫరా, వాటి పరీక్ష పూర్తి అయిన తరువాత వాటి నిల్వ చేసే ప్రక్రియ మొదలవుతుంది. వస్తువుల నిల్వ అతిసాధారణమైన ప్రక్రియ. నిల్వగది అధికారి వస్తువులను వేరుపరిచి కేటాయించిన స్థానాలలో వాటిని భద్రపరుస్తాడు. పెద్దపెద్ద సంస్థల్లో, కార్యాలయాల్లో నిల్వ చేయవలసిన వస్తువుల సంఖ్య, పరిమాణం, రకాలు అధికంగా ఉండటంచేత వాటిని నిల్వ చేయటంలో అనేక పద్ధతులను అనుసరిస్తారు. వస్తువులను నిల్వచేసే పద్ధతులపైన వాటిని సులభంగా గుర్తించటంకు వాటిని

వేగంగా సంబంధిత విభాగాలకు సరఫరా చేయటం మొదలైన అంశాలు ఆధారపడిఉంటాయి. అందుచేత ఈ ప్రక్రియకు కీలకమైన ప్రాధన్యత ఉంది.

11.7.4. పంపిణీనియంత్రణ :

వస్తువుల నిల్వ ప్రక్రియలో పంపిణీ చివరిదశ. పంపిణీ చేసే వస్తువులను రెండు తరతులుగా విభజింపవచ్చును. అవి:

(1) వ్యవస్థలో లేదా కార్యాలయంలోని అంతర్గత విభాగాలను పంపిణీచేసే వస్తువులు,

(2) వివిధ ప్రయోజనాలకు బాహ్య సంస్థలు లేదా కార్యాలయాలకు పంపించవలసిన వస్తువులు.

ఈ పంపిణీ ప్రక్రియలో అనేక అంశాలు ఇమిడిఉన్నాయి. వీటిలో మొదటిది పంపిణీ పై నియంత్రణ. ఈ నియంత్రణ అనేక రకాల బిల్లులు, పనిఆజ్ఞలు మొదలైన పత్రాల ఆధారంగా నిర్వహింపబడుతుంది. సాధారణంగా ఆజ్ఞా పత్రంలో పేర్కొన్న పరిమాణం, లేదా సంఖ్య ప్రకారమే వస్తువులు వివిధ విభాగాలకు పంపిణీచేయబడతాయి.

అధికారదత్తత పంపిణీ ప్రక్రియలో రెండవ అంశం. వస్తువుల నిల్వ, పంపిణీలలో నిల్వ గదిలేదా విభాగం అధికారి లేదా అధికారులకు విభిన్న అధికారాలు ఉంటాయి. ఈ అధికారాలు ఉద్యోగుల స్థాయిని బట్టి నిర్ధారించబడతాయి. ఉదాహరణకు ఒక విలువ మేరకు వస్తువులకు వివిధ విభాగాలకు పంపిణీ చేసే అధికారం స్టోర్స్‌క్లర్క్‌కు ఉంటుంది. అంతకంటే ఏక్కువ విలువ కలిగిన వస్తువులను పంపిణీ చేసే అధికారం నిల్వవిభాగం మేనేజర్‌కు ఉంటుంది.

11.8. నిల్వపరీక్ష :

నిల్వ పరీక్ష అంటే నిల్వగదిలో ఉన్న మొత్తం వస్తువులను భౌతికంగా లెక్కించటం లేదా వాటిబరువును తూకంవేసి వివరాలను క్రమబద్ధంగా రికార్డు చేసే ప్రక్రియ. నిల్వ పరీక్ష వలన ప్రయోజనాలు ఈ క్రిందివి:

(1) భౌతికంగా ఉన్న వస్తువులు లేదా నిల్వలను స్టాక్ రికార్డులలో చూపిన నిల్వలను పరస్పరం పోల్చిచూసి వాస్తవ పరిస్థితి గుర్తించటం:

(2) నిల్వ ప్రక్రియల ఏ అంశంపై సమర్ధవంతైన నియంత్రణ అవసరమో గుర్తించటం;

(3) నిల్వ గదిలో అవనీతిని, అక్రమ చర్యలను అరికట్టడం;

నిల్వల పరీక్షను ఆడిట్ విభాగం నిర్వహిస్తుంది. ఆడిట్ విభాగం తన ఆడిట్ పూర్తి అయిన తరువాత తన నివేదికను సంబంధిత ఉన్నత అధికారికి సమర్పిస్తుంది. సాధారణంగా ప్రతిసంస్థ లేదా కార్యాలయంలో నిల్వల పరీక్షను నిర్వహించేందుకు ఒక ప్రత్యేక అధికారాని నియమించటం జరుగుతుంది. పెద్ద కార్యాలయాలు, సంస్థలో నిల్వల పరీక్ష సుదీర్ఘ కాలం పాటు జరుగుతుంది. ఈ సమయంలో నిల్వగదిలో అన్ని రకాల కార్యకలాపాలను నిలిపివేస్తారు.

11.9. స్టోర్‌కీపర్ (నిల్వగది అధికారి) :

పెద్దపెద్ద సంస్థలు, కార్యాలయాలలో నిల్వగది బాధ్యతలను నిర్వహించేందుకు ఒక ప్రత్యేక అధికారిని నియమిస్తారు. ఈ అధికారిని స్టోర్ కీపర్ లేదా స్టోర్ మేనేజర్ అని పిలుస్తారు. దీనికి భిన్నంగా చిన్న సంస్థలు, కార్యాలయాలలో నిల్వగది నిర్వహణకు ప్రత్యేక అధికారిని నియమించక, ఏదో ఒక అధికారికి లేదా ఉద్యోగికికే నిల్వ గది బాధ్యతలను అదనపు బాధ్యతగా అప్పగించటం జరుగుతుంది. నిల్వగదిలోని వివిధ వస్తువులను తగిన స్థలాల్లో, పరికరాలలో అమర్చటం, వాటిని భద్రపర్చటం, ఈ

వస్తువులను తరుచు తనిఖీ చేయటం, నిల్వ గదిలో కల వస్తువులకు సంబంధించిన రికార్డులను రూపొందించి, వాటిని నిర్వహించటం, నిల్వగదిని పరిశుభ్రంగా ఉంచటం, ఆ గదిలో అవసరమైన సౌకర్యాలను ఏర్పాటు చేయటం, అవసరమైనప్పుడు మరమ్మత్తులను చేయించటం, వస్తువులను కోరిన విభాగాలు, ఉద్యోగులకు పంపిణీ చేయటం, ఈ వ్యవహారానికి సంబంధించిన రికార్డులను నిర్వహించటం మొదలైన అనేక విధులను స్టోర్‌కీపర్ నిర్వహిస్తాడు. స్టోర్‌కీపర్ నియమానికి ప్రత్యేకమైన విద్యార్హతలను నిర్దారించటంజరగదు. అయినప్పటికీ స్టోర్‌కీపింగ్‌లో పరిజ్ఞానం, అనుభవాన్ని కలిగిఉండటం స్టోర్ కీపర్ నియామకంలో అవసరమైన అర్హతలుగా పరిగణిస్తారు.

11.10. నిల్వ గది నిర్వహణ సమస్యలు :

నిల్వగది నిర్వహణ అనేక సమస్యలను ఏదుర్కొంటుంది. వస్తువుల నిల్వ, దానికి సంబంధించిన నిర్వహణ వ్యవస్థపాలనకు కీలకమైనవి అయినప్పటికీ, వాటికి తగిన గుర్తింపు ప్రాధాన్యత లేవు. నిల్వ గదిని నిర్వహణను సాధారణంగా ఒక గుమాస్తా విధిగా పరిగణించటం జరుగుతున్నది. వస్తువుల నిర్వహణలో నిల్వగది నిర్వహణను ఒక అప్రధాన అంశంగా భావిస్తున్నారు. నిల్వగది అధికారి నిర్వహించే బాధ్యతలు వ్యవస్థ నిర్వహణకు ఆవశ్యకం అయినప్పటికి ఈ అధికారికి తగిన ప్రాధాన్యతను కనపరచటంలేదు. ఇది నిల్వగది నిర్వహణకు ఒక పెద్ద సమస్యగా పరిణమించింది. వాస్తవంలో నిల్వగదిఅధికారి తీసుకునే అనేక నిర్ణయాలు, చర్యలు కీలకమైనవి, సంక్లిష్టమైనవి. అందుచేత నిల్వగది నిర్వహణకు, నిల్వగది అధికారి నిర్వహించే విధులకు, ప్రాధాన్యతను, ఈ అధికారికి తగినగుర్తింపును కల్పించాలని నిపుణులు సూచిస్తున్నారు.

11.11. భారతదేశంలో నిల్వలవ్యవస్థ :

భారతదేశంలో ప్రభుత్వ రంగంలో వస్తువుల నిల్వల వ్యవస్థ:-

భారతదేశంలో ప్రభుత్వ రంగంలో వస్తువుల నిల్వలకు కొన్ని ప్రత్యేకమైన సంస్థలను ఏర్పాటుచేసారు. ఈ సంస్థలను గిడ్డంగులు అనిపిలుస్తున్నారు. ఈ గిడ్డంగులను ప్రభుత్వ కార్పరేషన్లరూపంలో ఏర్పాటు చేసారు. కేంద్ర ప్రభుత్వం ఏర్పాటు చేసి, నిర్వహించే గిడ్డంగులలో ప్రధానమైనవి:-

(1) భారత ఆహార సంస్థ

(2) కేంద్ర గిడ్డంగుల సంస్థ

రాష్ట్ర ప్రభుత్వాలు ఏర్పాటు చేసిన గిడ్డంగులు :

(1) రాష్ట్ర గిడ్డంగుల సంస్థ

(2) పౌరసరఫరాల సంస్థ

పైన వివరించిన గిడ్డంగులలో బియ్యం, గోధుమలు, పంచధార వంటి ఆహారధాన్యలు, ఎరువులను నిల్వచేస్తున్నారు.

11.12. ఉపసంహారం :

ఈ పాఠంలోని వస్తు నిర్వహణలో ప్రధానమైన వస్తు నిల్వ ప్రక్రియకు సంబంధించిన అనేక విషయాలను చర్చించటం జరిగింది. ప్రతిప్రభుత్వ, లేదా ప్రైవేటు కార్యాలయం లేదా సంస్థ తన పాలనా అవసరాలకు అనేక రకాల వస్తు సామాగ్రిని, పరికారాలను కొనుగోలుచేస్తుంది. ఈ వస్తువులను భద్రంగా నిల్వచేసి, వాటిని వివిధ విభాగాలకు పంపించేయటానికి ప్రణాళిక

బద్ధమైన, క్రమబద్ధమైన పద్ధతులు, విధానాలు, ఒక సమర్థవంతమైన యంత్రాంగం అవసరం. అందుచేత ప్రతి కార్యాలయంలో, లేదా సంస్థలో వస్తువుల నిల్వకు, పంపిణీకి ఒక నిల్వ గది, దాని నిర్వాహణకు ఒక ప్రత్యేక అధికారి లేదా కొందరు ప్రత్యేక అధికారులు ఉంటారు. నిల్వగది కార్యకలాపాలను నిర్వహించటంలో ఈ అధికారులు శాస్త్రీయమైన పద్ధతులు, ప్రమాణాలను ఏర్పరుచుకొని, వాటిని పాటిస్తారు. కార్యాలయ పాలనలో వస్తునిల్వకు కలప్రాముఖ్యత కారణంగా నిల్వ గదిని ఏర్పాటు చేయటంలో, దానిని, సమర్థవంతంగా నిర్వహించటంలో శాస్త్రీయమైన, ప్రామాణికమైన విధానాలను రూపొందించటం తప్పనిసరి. భారతదేశంలో ప్రభుత్వ రంగంలో వస్తువులను నిల్వ చేసేందుకు గిడ్డంగుల వ్యవస్థ ఉంది. ఈ గిడ్డంగులలో ప్రధానంగా బియ్యం, పంచదార, గోధుమలు, వాటితోపాటు ఎరువులు నిల్వఉంచుతున్నారు.

11.13. మాదిరిప్రశ్నలు :

(1) వస్తునిల్వ అనగాఏమి? వస్తునిల్వ లక్ష్యాలు, ప్రక్రియను వివరింపుము?

(2) వస్తునిల్వ ప్రక్రియలో నిల్వగది పాత్రను పరిశీలింపుము?

(3) వస్తునిల్వ ప్రక్రియ విభిన్న అంశాలను సంగ్రహంగా విశ్లేషించండి ?

(4) వస్తునిల్వ ప్రక్రియను వివరించండ ? . భారతదేశంలో వస్తునిల్వ వ్యవస్థను పరిశీలింపుము ?

(5) వస్తు నిల్వ నిర్వహణలో వివిధ అంశాలను పరిశీలింపుము ?

11.14. సంప్రదింపు గ్రంథాలు :

1. A.K. Datta : Materials Management, New Delhi : Printice - Hall of India, 1999.
2. P.C.Sharma, Materials Management, Allahabad : Kitab Mahal, 1984.
3. P. Gopala Krishnan and M. Sudarshan, Materials Management : An tutegrekal approach, New Delhi : Printice Hall of India, 1999.
4. B.C. Mathur and Others Management in Government, New Delhi : Publication Division, 1999.

ఆచార్య యం. బాపూజి

పాఠం : 12

వస్తు పంపిణీ (Distribution)

12.0 లక్ష్యం :

వస్తు నిర్వహణ ప్రకియలో చిట్ట చివర దశ అయిన వస్తు పంపిణి (Distribution) గురించి విద్యార్థులకు సమగ్ర అవగాహన ఏర్పరచటం ఈ పాఠం ప్రధాన లక్ష్యం . ఈ పాఠం చదివిన తరువాత విద్యార్థులు వస్తు పంపిణీ అర్థం, లక్ష్యం, పాత్ర, వస్తు పంపిణీ పద్దతులు మొదలైన మౌళిక అంశాలతో పాటు భారతదేశంలో అమలులో ఉన్న వస్తుపంపిణివిధానం, పంపిణీ వ్యవస్థ మొదలైన అనేక విషయాలను వివరించగలరు.

విషయసూచిక :

12.1 ఉపోద్ఘాతం

12.2 వస్తువంపిణి-అర్ధవివరణ

12.3 వస్తువంపిణి-లక్ష్యం, ఆవశ్యకత

12.4 వస్తువంపిణీలో చేపట్టే చర్యలు

12.5 వస్తువంపిణి పద్దతులు

12.5.1 ముందుగా సేకరించిన వస్తువులను ముందుగా పంపిణీ చేసే పద్ధతి

12.5.2 చివర్లో సేకరించిన వస్తువులను ముందుగా పంపిణీ చేసే పద్ధతి

12.5.3. సగటుధర పద్ధతి

12.5.4. నిర్దిష్ట ధర పద్ధతి

12.5.5. నిర్ణీత ధర పద్ధతి

12.5.6. అధిక ధరలు కల వస్తువులను ముందుగా పంపిణీ చేసే పద్ధతి

12.5.8. మార్కెట్ ధర పద్ధతి

12.6. భారతదేశంలో నిత్యావసర వస్తువులు పంపిణీ విధానం

12.7 సారాంశము

12.8. నమూనా ప్రశ్నలు

12.9. చదువదగిన గ్రంథాలు

12.1 ఉపోద్ఘాతం :

వస్తుపంపిణీ వస్తు నిర్వహణలో చిట్టచివరి దశ అయినప్పటికి కీలకమైంది. వస్తుపంపిణీ విధానం వస్తు నిర్వహణ ప్రక్రియను అనేక రూపాలలో ప్రభావితం చేస్తుంది. ఒక సంస్థ లేదా కార్యాలయం దైనందిన పాలనకు అవసరమైన వస్తువులను కొనుగోలు చేసిన వివిధ వస్తువులను, వస్తుసామాగ్రిని నిల్వచేసి, సమర్ధవంతంగా, సక్రమంగా వాటిని అవసరమైన విభాగాలకు లేదా ఉద్యోగులకు అందచేసినప్పుడే

ఆ సంస్థ, లేదా కార్యాలయం పాలన సమర్ధవంతంగా సాగుతుంది. సమర్ధవంతమైన వస్తు పంపిణీ వ్యవస్థ వల్ల సంస్థ లేదా కార్యాలయానికి చేకూరే అనేక ప్రయోజనాలలో వస్తువుల పంపిణీలో కాలం, ధనం వృధాని అరికట్టడం, వస్తువుల సమర్ధవంత వినియోగం ప్రధానమైనవి. నిల్వగదిలోని వస్తువులు, సామగ్రిని వివిధ విభాగాలకు లేదా అధికారులకు వారి అవసరాల మేరకు సకాలంలో అందజేయడం, పంపిణీ ప్రక్రియలో కీలకాంశం. వస్తు పంపిణీకి వ్యాపార రంగంలో కన్నా ప్రభుత్వ రపంగాంలో కీలక ప్రాధాన్యతవుంది. సంక్షేమ రాజ్యంలో ప్రభుత్వం, ప్రజాశ్రేయస్సు సాధనకు నిర్వహించే అనేక కార్యకలాపాలలో వస్తువుల పంపిణీ కీలకమైంది. అందుచేత ప్రభుత్వం ప్రజలకు జీవితావసరవస్తువుల సమర్ధవంతమైన పంపిణీని ఒక కీలక ప్రాధ్యమంగా (Priority) పరిగణించి, అనేక విధానాలను, వ్యూహాలను రూపొందించి అమలు పరుస్తుంది. భారతదేశంలో ప్రభుత్వం ప్రజాపంపిణీని సమర్ధవంతంగా నిర్వహించేందుకు ఒక ప్రత్యేకమైన పథకాన్ని రూపొందించి అమలు పరుస్తున్నది.

12.2. వస్తు పంపిణీ - అర్ధ వివరణ :

అంటే సామాన్య అర్ధంలో వస్తుపంపిణీ కార్యాలయం లేదా సంస్థలోని వివిధ భాగాలకు వాటికి అవసరమైన వస్తువులను సకాలంలో అందజేయటం అని అర్ధం. అంటే సకాలంలో వస్తువులను సంస్థలోని విభాగాలకు సరఫరా చేయటమే వస్తుపంపిణి. సంస్థలోని వివిధ విభాగాల అవసరాలు, కోర్కెలను సంతృప్తి పరిచేందుకు చేపట్టే మారక ప్రక్రియనే వస్తుపంపిణి అని ఒక రచయిత వస్తుపంపిణీని నిర్వచించాడు. ప్రభుత్వరంగంలో వస్తుపంపిణీకి ప్రత్యేక అర్ధం వుంది. ప్రభుత్వరంగంలో పంపిణీ ప్రక్రియ ప్రజలకు అవసరమైన నిత్యావసరవస్తువులను సరఫరా చేయటానికి ఉద్దేశింప బడటంవలన ఈ ప్రక్రియ ప్రజాపంపిణి (Public Distribution) అనే పేరును సంతరించుకుంది.

12.3. వస్తుపంపిణీ లక్ష్యం, ఆవశ్యకత :

వస్తుపంపిణీకి అనేక లక్ష్యాలున్నాయి. సంస్థలోని వివిధ భాగాలకు లేదా ఉద్యోగులకు అవసరమైన వస్తువులు లేదా సామాగ్రిని సకాలంలో అందజేయటం వస్తుపంపిణి ప్రధానలక్ష్యం. ఈ విధంగా సంస్థలోని విభాగాలకు, అధికారులకు అవసరమైన వస్తువులను జాప్యంలేకుండా అందజేయటం ద్వారా వ్యవస్థ విస్తృత లక్ష్యాల సాధనకు తోడ్పడటం వస్తు పంపిణీ అంతిమలక్ష్యం. వస్తువు పంపిణీ వివిధ భాగాలకు అవసరమైన వస్తువులను, సామగ్రిని పంపిణీ చేయడంద్వారా అవి తమ విధులను సమర్ధవంతంగా, నిరాటంకంగా నిర్వహించేందుకు తోడ్పడుతుంది.

వస్తునిర్వహణ దృష్టిలో వస్తు పంపిణీ వ్యవస్థ సమర్ధవంతంగా పనిచేయడానికి ఆవశ్యకమైన పరిస్థితి. అందులోని సమర్ధవంతమైన వస్తుపంపిణీవల్ల వ్యవస్థకు ఆర్ధికపరమైన ప్రయోజనాలు చేకూరటంతోపాటు, వినిమయదారులకు సంతృప్తిని కలుగచేస్తుంది. వినిమయదారుల సంతృప్తి ఒక అమూర్తక భావన. దీనిని నిర్వచించటం, కొలవటం, సంక్లిష్టమైన ప్రక్రియ అయినప్పటికి వినిమయదారులకు వారు కోరిన వస్తువులను సకాలంలో అందచేయటంద్వారా వారిని సంతృప్తి పరచవచ్చును. ఈ చర్య వస్తువులను నిల్వఉంచే నిల్వగదులు, గిడ్డంగులను ఏర్పరచే ప్రాంతాన్ని ఎంపికచేయటం పై అధికంగా ఆధారపడివుంటుంది. వినియోగదారుల కోర్కెలతోపాటు, మార్కెట్ పరిస్థితిని సమర్ధవంతంగా అంచనావేయగలిగినప్పుడే వస్తువుల పంపిణి సమర్ధవంతంగా చేపట్టడానికి వీలు కలుగుతుంది.

12.4. వస్తుపంపిణీలో చేపట్టే చర్యలు :

సాధారణంగా ప్రతి సంస్థ వస్తుపంపిణి ప్రక్రియలో చేపట్టవలసిన చర్యలు ఈ క్రిందివి :

1. సంస్థలోని, లేదా కార్యాలయంలోని వివిధ భాగాల, ఉద్యోగుల అవసరాలను గుర్తించి, ఒక ప్రణాళిక రూపొందించటం
2. వివిధ విభాగలు లేదా ఉద్యోగుల అవసరాలు లేదా అభ్యర్ధనల మేరకే వస్తువులను వారికి అందజేయటం
3. కేవలం తగిన నాణ్యత, ప్రమాణాలు కలిగిన వస్తువులను మాత్రమే పంపిణీ చేయడం

4. వస్తువుల పంపిణీలో వృధాను, జాప్యాన్ని అరికట్టడం.
5. వస్తుపంపిణీ ప్రక్రియలో చేపట్టే వివిధ చర్యలను క్రమబద్ధంగా రికార్డు చేయటం,
6. వస్తుపంపిణీ ప్రక్రియకు సంబంధించిన రికార్డుల రూపకల్పన, నిర్వాహణలను ఈ అంశాల్లో ప్రత్యేక పరిజ్ఞానం, అనుభవంకల ఉద్యోగి లేదా ఉద్యోగులకు అప్పగించడం.

12.5. వస్తుపంపిణీ పద్ధతులు :

వస్తుపంపిణీలో సాధారణంగా అనుసరించే పద్ధతులు ఈక్రిందివి :

1. ముందుగా సేకరించిన వస్తువులను ముందుగా పంపిణీ చేసే పద్ధతి (First in, First out Method)
2. చివర్లో సేకరించిన వస్తువులను ముందుగా పంపిణీ చేసే పద్ధతి (Last in, First out Method)
3. సగటు ధర పద్ధతి (Average Cost Method)
4. నిర్దిష్ట ధర పద్ధతి (Specific Cost Method)
5. నిర్ణీత ధర పద్ధతి (Fixed Cost Method)
6. అధిక ధరకల వస్తువులను ముందుగా పంపిణీ చేసే పద్ధతి (High Cost in First out Method)
7. మార్కెట్ ధర పద్ధతి (Market Price Method)

12.5.1 ముందుగా సేకరించిన వస్తువులను ముందుగా పంపిణీ చేసే పద్ధతి :

ఈ పంపిణీ పద్ధతినే సంస్థలు లేదా కార్యాలయాలు సాధారణంగా అనుసరిస్తాయి. ఈ పద్ధతి ప్రకారం సుదీర్ఘ కాలంనుంచి నిల్వవున్న వస్తువులను తక్షణం పంపిణీ చేస్తారు. ఈ పద్ధతి సులువైంది, సాధారణమైంది. అయితే వస్తువుల ధరలు వేగంగా మారుతున్న ప్రస్తుత పరిస్థితులలో ఈ పద్దతి ప్రయోజనకారికాదని నిపుణుల అభిప్రాయం.

12.5.2. చివర్లో సేకరించిన వస్తువులను ముందుగా పంపిణీ చేసే పద్ధతి :

ఈ వస్తు పంపిణీ పద్ధతి వస్తువుల ప్రస్తుత ధరలను నిర్ధారించి, దాని ప్రాతిపదికగా వస్తు పంపిణీని చేపట్టాలని నిర్దేశిస్తుంది. ఈ పద్ధతి ప్రకారం ప్రస్తుత ఇన్‌వెంటరీ విలువ పాత ధరలు కలిగిన ఇన్‌వెంటరీకి సమానం. ప్రస్తుత ఆదాయాన్ని వస్తువుల ప్రస్తుత ధరలకు అనుగుణంగా అంచనావేయటం ఈ పద్ధతి కీలకాంశం.

12.5.3. సగటు ధర పద్ధతి :

ఇన్‌వెంటరీ విలువ నిర్ధారణకు, పంపిణీ చేసిన వస్తువులకు వస్తుపూరిత ఆధారాన్ని కల్పించేందుకు సగటు ధర పద్ధతిని అనుసరిస్తారు. ఈ పద్ధతిద్వారా ఒక నిర్ధారిత కాలంలో ప్రతి వస్తువు సగటు ధరను నిర్ధారిస్తారు. ఈ పద్ధతిద్వారా వస్తువుల మూడు రకాల సగటు ధరలను నిర్ణయిస్తారు. అవి 1) సాధారణ సగటుధర, 2) వెయిటేజ్ సగటు ధర, 3) మారుతున్న సగటు ధర.

12.5.4. నిర్దిష్ట ధర పద్ధతి :

నిర్దిష్ట ధర పద్ధతి వస్తువుల పంపిణీ విలువను, ఇన్‌వెంటరీ విలువను ఖచ్చితంగా నిర్ధారిస్తుంది. ఈ పద్ధతి ప్రకారం వస్తువుల పంపిణీ, వస్తువుల ధరలు సమానంగా ఉంటాయి. అయితే ఈ పద్ధతిని అనుసరించేందుకు సమర్థవంతమైన రికార్డింగ్ వ్యవస్థ అవసరం.

12.5.5. నిర్ణీతధర పద్ధతి :

సంస్థ అవసరాల నిమిత్తం కొనుగోలు చేసే వస్తువుల ధరలను ముందుగానే నిర్ణయించడం, నిర్ణీత ధర పద్ధతి కీలక లక్షణం. ఈ ధరలకే వస్తువులను కొనుగోలు చేసి వాటిని పంపిణీ చేస్తారు.

12.5.6 అధిక ధరలు కల వస్తువులను ముందుగా పంపిణీ చేసే పద్ధతి :

అధిక ధరలను పెట్టి కొనుగోలు చేసిన వస్తువులను తక్షణం వివిధ విభాగాలకు పంపిణీ చేయటం ఈ పద్ధతిలో ప్రధాన అంశం. ఈ పద్ధతిని అనుసరించటంద్వారా ఇన్‌వెంటరీ విలువలను అదుపు చేయటం.

12.5.7. మార్కెట్ ధర పద్ధతి :

మార్కెట్ ధర పద్ధతి ప్రకారం నిలువ చేసిన వస్తువులను పంపిణీ చేస్తే ముందువాటి ప్రస్తుత మార్కెట్ ధరలను ప్రాతిపదికగా తీసుకుంటారు. పైన వివరించిన విధంగా వస్తు పంపిణీ ప్రక్రియలో అనే పద్ధతులను అనుసరిస్తారు.

12.6. భారతదేశంలో నిత్యావసర వస్తువుల పంపిణీ విధానం :

భారతదేశం సంక్షేమరాజ్యం ఆదర్శానికి కట్టుబడి ఉండటంవలన ప్రజలకు కనీస జీవన స్థాయిని కల్పించటం ప్రభుత్వ ప్రధాన లక్ష్యాలలో ఒకటిగా రూపొందింది. ఈ లక్ష్యసాధనకు ప్రజలకు అవసరమైన పరిమాణంలో నిత్యావసరవస్తువులను (ఆహారధాన్యాలను) సరసమైన ధరలకు అందించటం ప్రభుత్వ కీలక ప్రాథ్యమం (priority) అయింది. ప్రజలకు నాణ్యత కలిగిన, పోషకాహారాల విలువలు కలిగిన ఆహారాన్ని అందించటం ఈ చర్యవెనుక కల ప్రధానోద్దేశ్యం. దీనికి అనుగుణంగానే ప్రభుత్వం పౌరులకు జీవతావసరవస్తువులను సమర్ధవంతంగా పంపిణీ చేసేందుకు ఒక క్రమబద్ధమైన విధానాన్ని రూపొందించి, అనుసరిస్తుంది. వాస్తవానికి భారతదేశంలో ప్రజలకు నిత్యావసరవస్తువుల పంపిణీకి ఒక క్రమబద్ధమైన విధానం బ్రిటీష్ ప్రభుత్వ పాలనా కాలంలోనే రూపుదిద్దుకుంది.

దేశ స్వాతంత్ర్యానంతరం భారత ప్రభుత్వం పౌరులకు నిత్యావసర వస్తువుల పంపిణీకి ఒక స్పష్టమైన విధానాన్ని రూపకల్పన చేసింది. 1950 దశాబ్దంలో దేశంలో ఏర్పడిన ఆహార ధాన్యాల కొరత వల్ల సంక్షోభం కారణంగా కేంద్రప్రభుత్వం ప్రజలకు అవసరమైన ఆహారధాన్యాల పంపిణీకి అనేక చర్యలను చేపట్టింది. ఈ సంక్షోభాన్ని పరిష్కరించేందుకే ప్రభుత్వం అమెరికాతో .పి.ఎల్ 480 ఒప్పందాన్ని కుదుర్చుకుంది. ఈ ఒప్పందం ప్రకారం అమెరికా ప్రభుత్వం భారతదేశానికి 3.1 మిలియన్ల టన్నుల గోధుమలను, 0.19 మిలియన్ల టన్నుల బియ్యాన్ని సరఫరా చేసింది. అమెరికానుంచి భారీ పరిమాణంలో దిగుమతి చేసుకున్న ఆహారధాన్యాలను ప్రజలకు సమర్ధవంతంగా పంపిణీ చేసేందుకు కేంద్ర ప్రభుత్వం సరసమైన ధరల దుకాణాలు దేశమంతటా నెలకొల్పింది.

1960 దశాబ్దంలో ఆహార కొరత సమస్య తీవ్రస్థాయిలో సంభవించటంతో ప్రభుత్వం ఆహార ధాన్యాలు లేదా నిత్యావసర వస్తువుల పంపిణీని మెరుగుపరచి సమర్ధవంతంగా తీర్చిదిద్దేందుకు అనేక చర్యలను చేపట్టింది. 1964లో నిత్యావసరవస్తువుల పంపిణీని క్రమబద్ధం చేసేందుకు నిత్యావసర వస్తువుల చట్టాన్ని (Essential Commodities Act) ప్రవేశపెట్టింది. ఈ చట్టం అమలుకు 1964లో భారతప్రభుత్వం ఆహారధాన్యాల సంస్థ (Food Corporation Of India) అనే ప్రభుత్వరంగ సంస్థను నెలకొల్పింది. రైతులనుంచి ప్రత్యక్షంగా ఆహారధాన్యాలను సేకరించి వాటిని నిల్వపరచి పంపిణీ కేంద్రాలకు సరఫరా చేయడం భారత ఆహార ధాన్యాలసంస్థ ప్రధాన ఆశయం. 1967-68లో కేంద్రప్రభుత్వం నిత్యావసర వస్తువుల పంపిణీని మరింత మెరుగుపరిచేందుకు ప్రజాపంపిణీ వ్యవస్థ (Public Distribution System) అనే నూతన పథకాన్ని ప్రవేశపెట్టింది. 1969లో అమలులోనికి వచ్చిన ఈవిధానం దేశంలోని ప్రజలందరికీ నిరంతర ప్రాతిపదికమీద నిత్యావసరవస్తువులను (బియ్యం, గోధుమలు, పంచదార, కిరోసిన్) మొదలైనవి పంపిణీ చేయటం ప్రధానలక్ష్యం. ఈ విధానం నిత్యావసరవస్తువుల పంపిణీలో గ్రామీణ ప్రాంతాలలో నివసించే పేదవర్గాలు, బలహీన వర్గాల ప్రజలకు ప్రాధాన్యత కనపరుస్తుంది. ఈ వర్గాల ప్రజలకు వివిధ నిత్యావసరవస్తువులను వారు భరించగలిగినంత ధరలకు పంపిణీ చేయటం ప్రజా పంపిణీ వ్యవస్థ విశిష్టలక్షణం. 1990 దశాబ్దం చివరినాటికి దేశం మొత్తంలో దాదాపు 5 లక్షల చౌక ధరల దుకాణాలు వున్నట్లు ఒక అంచనా. ఈ దుకాణాల ద్వారా 1.60కోట్ల కుటుంబాలకు నిత్యావసరవస్తువులను చౌకధరలకు అందజేస్తున్నారు.

1992 లో కేంద్రప్రభుత్వం ప్రజాపంపిణీ వ్యవస్థను మరింత మెరుగు పరిచేందుకు పునరుద్దరీకరించిన ప్రజాపంపిణీ వ్యవస్థ (Revamped Public Distribution System) అనే ఒక నూతన పథకాన్ని అమలు పరిచింది. ఈ పథకం క్రింద 23 రాష్ట్రాలలోని 1775 అభివృద్ధి మండలాలలో 16కోట్ల మంది ప్రజలకు ప్రయోజనం చేకూర్చేవిధంగా ప్రజా పంపిణీ వ్యవస్థను పటిష్టపరిచారు. ఈ పథకం క్రింద ఆహారధాన్యాలతోపాటు టీ, సబ్బులు, ఉప్పు, కిరోసిన్, పప్పుధాన్యాలు మొదలైన నిత్యావసరవస్తువులను కూడా పంపిణీచేయడం ప్రారంభించారు. ఈ పథకాన్ని సమర్ధవంతంగా అమలుపరిచేందుకు నిత్యావసరవస్తువుల పంపిణీ దుకాణాల వ్యవస్థను (Ration Depots) పటిష్ట పరిచారు. ఈ పథకం అమలులో గిరిజన ప్రాంతాలు, కరువుబాధిత ప్రాంతాలు, ఎడారి ప్రాంతాలకు అధిక ప్రాధాన్యత కనపరిచారు.

1996లో కేంద్రప్రభుత్వం ప్రజాపంపిణీ వ్యవస్థను పటిష్ట పరిచి ప్రజలకు రక్షిత ఆహారాన్ని (Food Security) కల్పించేందుకు నూతన నిర్దేశిత లబ్దిదారుల ప్రజాపంపిణీవ్యవస్థ (New Targetted Public Distribution System) అనే ఒక నూతన పంపిణీ విధానాన్ని ప్రవేశపెట్టింది. ఈ నూతన విధానం ప్రజాపంపిణీ వ్యవస్థను గణనీయంగా మార్పుచేసింది. దారిద్ర్యరేఖకు (Below Poverty Line) దిగువనున్న కుటుంబాలను ప్రధానలక్ష్యంగా (Target) ఎంచుకుని వారికి వివిధ నిత్యావసరవస్తువులను సరసమైన ధరలకు పంపిణీచేయటంద్వారా వారికి ఆరోగ్య భద్రతను కల్పించడం ఈ పథకం ప్రధాన ఆశయం. వివిధ ఉద్యోగి కల్పన పథకాల (EAS, JRY, etc.) లబ్దిదారులకు కూడా ఈ పంపిణీ పథకాన్ని వర్తింపచేసి, వారికి నిత్యావసరవస్తువులు చౌకధరలకు పంపిణీ చేస్తారు. 1997లో దేశమంతటా అమలులోకి వచ్చిన ఈ పథకం ప్రకారం దారిద్ర్యరేఖకు దిగువున ఉన్న 32కోట్లమంది ప్రజలకు అతిసరసమైన ధరలకు నిత్యావసరవస్తువులను పంపిణీ చేస్తున్నారు. ఈ సౌకర్యాన్ని పొందేందుకు వారికి ప్రత్యేకమైన రేషన్‌కార్డులను ఖరారుచేశారు.

భారత ప్రభుత్వం ప్రజలకు నిత్యావసర వస్తువులను సమర్ధవంతంగా పంపిణీ చేసేందుకు ప్రత్యేక విధానాలను ప్రవేశపెట్టటంతోపాటు, వాటిని అమలు పరిచేందుకు ప్రత్యేకమైన పరిపాలనా యంత్రాంగాన్ని ఏర్పాటు చేసింది. ఈ యంత్రాంగం ఈ క్రింది విధంగా ఉంది.

1. కేంద్ర, రాష్ట్రస్థాయిల్లో పౌర(ప్రజా)సరఫరాల వ్యవహారాల నిర్వహణకు క్యాబినెట్ స్థాయి మంత్రులు (మంత్రిత్వశాఖలు)
2. భారత ఆహారసంస్థ
3. రాష్ట్రస్థాయిలో పౌరసరఫరాల కమీషనరు
4. జిల్లాస్థాయిలో పౌరసరఫరాల అధికారి, జిల్లా కలెక్టరు (అదనపుబాధ్యత)
5. గ్రామీణస్థాయిలో ప్రజాపంపిణీ దుకాణాలు (చౌకధరల దుకాణాలు)

పైన వివరించిన యంత్రాంగం వివిధ స్థాయిల్లో వివిధ పథకాల క్రింద ప్రజలకు వివిధ నిత్యావసర వస్తువుల సరఫరాకు అవసరమైన చర్యలను చేపడుతుంది. మొత్తంమీద భారతదేశంలో ప్రజలకు నిత్యావసర వస్తువుల పంపిణీకి పటిష్టవంతమైన విధానాలు, పరిపాలనా యంత్రాంగం వున్నాయి.

12.7. సారాంశము :

వస్తు నిర్వహణలో వస్తుపంపిణీ ప్రక్రియ చిట్టచివరి దశ అయిన కీలకమైనదశ. వస్తుపంపిణీ విధానం వ్యవస్థ సామర్ధ్యాన్ని గాఢంగా ప్రభావితం చేస్తుంది. ప్రధానంగా వస్తుపంపిణీ పై నియంత్రణ వ్యవస్థకు ఆర్థిక ప్రయోజనాలతోపాటు, వినిమయదారులను సంతృప్తి పరచడం అనే రెండు ప్రధాన ప్రయోజనాలున్నాయి. అందుచేత ప్రతి సంస్థ, లేదా కార్యాలయం వస్తుపంపిణీ ప్రక్రియ నిర్వహణ పట్ల తగిన ఆసక్తిని కనపరచవలసి వుంది. ఈ ప్రక్రియను సమర్ధవంతంగా నిర్వహించేందుకు శాస్త్రీయబద్ధమైన, క్రమబద్ధమైన విధానాలను, పద్ధతులను రూపొందించి, వాటిని అనుసరించవలసివుంది.

వస్తుపంపిణీకి ప్రైవేటు రంగంలో కంటే ప్రభుత్వరంగంలో అత్యంత కీలకపాత్ర, ప్రాధాన్యత ఉన్నాయి. సంక్షేమ రాజ్యాలలో వస్తు పంపిణీకి ప్రభుత్వం కీలక ప్రాధాన్యతను కనపరిచి, సమర్ధవంతంగా నిర్వహించవలసివుంది. అందుచేత ఆధునిక సంక్షేమ రాజ్యాలలో వస్తుపంపిణీ ప్రభుత్వం చేపట్టే అనేక సంక్షేమ కార్యకలాపాలలో ప్రధానమైనదిగా రూపొందాలి. ఈ కార్యకలాపాలలో ప్రజల ఆరోగ్యం, ఉత్పాదకశక్తి, జీవన ప్రమాణాలతో ముడిపడి వుండటంవలన అది కీలకమైన ప్రాధాన్యత సంతరించుకుంది. భారతదేశంలో ప్రజల నిత్యజీవితానికి అవసరమైన అనేక వస్తువులను పంపిణీ చేయడం కేంద్ర, రాష్ట్ర ప్రభుత్వాలు చేపట్టే ప్రధాన సంక్షేమ కార్యక్రమంగా రూపొందింది. ప్రజలకు ప్రధానంగా పేద, బలహీన, గ్రామీణ ప్రాంతాల ప్రజలకు నిత్యావసరవస్తువులను సమృద్ధిగా, సరసమైన ధరలకు పంపిణీ చేయటంలో అత్యంత ఆసక్తిని కనపరుస్తున్నది. దీనికి ప్రభుత్వం చేపడుతున్న విధానాలు, ఏర్పరిచిన పాలనాయంత్రాంగాన్నే ప్రత్యక్ష నిదర్శనంగా పరిగణించాలి.

12.8. నమూనా ప్రశ్నలు :

1. వస్తు నిర్వహణలో వస్తుపంపిణీ పాత్రను పరిశీలించండి ?
2. వస్తుపంపిణీ అంటే ఏమిటి ? వస్తుపంపిణీలో చేపట్టే చర్యలను, పద్ధతులను వివరించండి.
3. వస్తుపంపిణీ లక్ష్యాలను వివరించి, ఈ ప్రక్రియలో అనుసరించే వివిధ పద్ధతులను పరిశీలించుము.
4. భారతదేశంలో పౌరులకు నిత్యావసరవస్తువుల పంపిణీకి ప్రభుత్వం చేపట్టిన వివిధ పథకాలను విశ్లేషించండి.
5. భారతదేశంలో ప్రభుత్వరంగంలో ప్రజాపంపిణీ వ్యవస్థను గురించి చర్చించండి.

12.9. చదువదగిన గ్రంథాలు :

1. A.K. Datta, : Materials Management, Printice-Hall of India,New Delhi, 1998
2. P. Gopala Krishna and M. Sundaresan : Material Management, An Integrated Approach, 1999.
3. Rudra Datta and K.P.M. Sudharsam : Indian Economy, S.Chand & Co. New Delhi, 2004
4. G. Surayanarayana : Public Distribution in India, Allahabad Chush Publications,1985

ఆచార్య యం. బాపూజి.

పాఠం - 13

నిర్వహణాసాంకేతిక పద్ధతులు. వ్యవస్థీకరణ పద్ధతులు

విషయసూచిక :

13.1. లక్ష్యం
13.2. ఉపోద్ఘాతం
13.3. పనిఅధ్యయనం
13.4. పనికొలత
13.5. పనిసూక్ష్మీకరణ
13.6. లక్ష్యాల ఆధారనిర్వహణ
13.7 చర్యల పరిశోధన
13.8. వ్యవస్థీకరణ పద్ధతులు
13.9 ఉపసంహారం
13.10 మాదిరి ప్రశ్నలు
13.11 సంప్రదింపు గ్రంథాలు

13.1. లక్ష్యం :

విద్యార్థులకు ఆధునిక కాలంలో నిర్వహణాభివృద్ధికి ప్రవేశ పెట్టబడిన అనేక సాంకేతిక శిల్పపద్ధతులను వాటితో పాటు వ్యవస్థీకరణ పద్ధతులు వ్యవస్థలను గురించిన సమగ్ర అవగాహనను ఏర్పరచటం ఈ పాఠం ప్రధానలక్ష్యం. ఈ పాఠంలో బహుళప్రచారాన్ని పొందిన ఆధునిక నిర్వహణ సాంకేతిక శిల్ప పద్ధతులైన పని అధ్యయనం, పనికొలత, పనిసూక్ష్మీకరణ, లక్ష్యాల ఆధారిత నిర్వహణ, వ్యవస్థీకరణ, పద్ధతుల వ్యవస్థ మొదలైన వాటిని సమగ్రంగా వివరించటం జరిగింది.

13.2 ఉపోద్ఘాతం :

19వ శతాబ్దంలో పెట్టుబడిదారీ దేశాలో విపరీతస్థాయిలో సంభవించిన పారిశ్రామికాభివృద్ధి ఫలితంగా అనేక నూతన నిర్వహణా భావనలు, సూత్రాలు, సాంకేతిక శిల్పపద్ధతులు అభివృద్ధిచెందాయి. నిర్వహణా భావజాలంలో సంభవించిన ఈమార్పులు పారిశ్రామికాభివృద్ధిలో కీలక పాత్ర వహించాయనేది నిర్వివాదాంశం. 20వశతాబ్దంలో పరిశ్రమల్లో ఉపయోగించే నిర్వణాపద్ధతులను మెరుగుపరచడం, కొత్త పద్ధతులను ప్రవేశపెట్టడం, కార్మికులు, ఉద్యోగులలో ఉత్పాదకశక్తిని మెరుగుపరిచేందుకు, కొత్త పద్ధతుల ద్వారా వారిని నియంత్రించటానికి అనేక నూతన శిల్పపద్ధతులు ప్రవేశపెట్టబడ్డాయి. కాలక్రమంలో ఈ శిల్పపద్ధతులు అభివృద్ధి చెంది బహుళవ్యాప్తిలోకి వచ్చాయి. క్రమంగా అవి శాస్త్రీయతను సంతరించుకొని, ఆధునిక నిర్వహణాశాస్త్రంలో ఒక ప్రత్యేక అధ్యయన అంశంగా రూపుదిద్దుకొన్నాయి. ఏప్పటికప్పుడు ఈ నూతన నిర్వహణా సాంకేతిక శిల్పపద్ధతులను మెరుగు పర్చేందుకు విస్తృతమైనస్థాయిలో పరిశోధనలు నిర్వహింపబడుతున్నాయి. మారుతున్న పరిస్థితులకు అనుగుణంగా ఈ నిర్వహణా సాంకేతిక శిల్పపద్ధతులను సమర్ధవంతంగా, ప్రయెజనాత్మకంగా తీర్చిదిద్దేందుకు పరిశోధనాలు కొనసాగుతున్నాయి.

దశాబ్దంలో నిర్వహణాభివృద్ధి దిశలో పాశ్చాత్యదేశాలలో ప్రవేశపెట్టబడి ప్రపంచవ్యాప్తంగా అనుసరిస్తున్న నిర్వహణా సాంకేతిక శిల్ప పద్ధతులలో ప్రధానమైనవి ఈ క్రిందివి:

(1) పని అధ్యయనం

(2) పనికొలత

(3) పనిసూక్ష్మీకరణ

(4) లక్ష్యాల ఆధార నిర్వహణ

(5) వ్యవస్థీకరణ పద్ధతులు

13.3. పని అధ్యయనం :

పని అధ్యయనం వ్యవస్థ నిర్వహణలో లేదా పరిపాలనలో అసమర్థతను తొలగించి, ఉత్పాదకత శక్తిని పెంపొందింపచేసేందుకు ప్రవేశపెట్టిన ప్రసిద్ధ నిర్వహణా సాంకేతిక శిల్పపద్ధతి. వ్యవస్థలో మానవ, భౌతిక వనరులను అతిగరిష్టస్థాయిలో వినియోగించేందుకు క్రమబద్ధమైన, శాస్త్రీయ పద్ధతుల ద్వారా, తక్కువ వ్యయంతో పాలనను నిర్వహించడం పని అధ్యయనం ప్రధాన ఆశయం. సాధారణ అర్ధంలో పని అధ్యయనం అంటే వ్యవస్థలో సామర్థ్యాన్ని, మితవ్యయాన్ని సాధించేందుకు అన్ని పరిస్థితులలో పనిని అధ్యయనం చేసే సాంకేతిక శిల్పపద్ధతి. పని అధ్యయన పద్ధతి ద్వారా వ్యవస్థలో పనులను సులువుగా, సమర్థవంతంగా, మిత వ్యయంతో చేసే మార్గాలను గుర్తిస్తారు.

పని అధ్యయనం ప్రక్రియలో మానవ, భౌతిక వనరులను సమర్థవంతంగా వినియోగించటం ద్వారా ఒక నిర్ధారిత పనిని అత్యంత ప్రతిభావంతంగా నిర్వహించటం కీలక అంశం. పద్ధతి అధ్యయనం, పని కొలత పని అధ్యయనంలో ప్రధానాంశాలు సులభమైన ప్రతిభావంతమైన పద్ధతులను ఉపయోగించటం, వ్యయాన్ని తగ్గించేందుకు వర్తమానంలో, భవిష్యత్తుల్లో అనుసరించే పని నిర్వహణా మార్గాలను, పద్ధతులను క్రమబద్ధంగా రికార్డు చేయటం, వాటిని విమర్శనాత్మకంగా పరిశీలించటం పని అధ్యయంలో చేపట్టే ప్రధాన చర్యలు పనిని సమర్ధవంతంగా నిర్వహించేందుకు క్రమబద్ధమైన, విశ్లేషకార్మికమైన దృక్పథాన్ని అనుసరించడం పని అధ్యయనం ప్రధాన లక్ష్యం.

పని అధ్యయనంలో అనేక దశలు ఉన్నాయి. వాటిలో ప్రధానమైనవి ఈ క్రిందివి.

(1) అధ్యయనం చేయవలసిన అంశాలు లేదా సమస్యల ఎంపిక;

(2) వాస్తవాలను రికార్డు చేయటం;

(3) వాస్తవాలను విమర్శనాత్మకంగా విశ్లేషించడం;

(4) ఈ విశ్లేషణ ద్వారా ఆచరణాత్మకమైన, సమర్థవంతమైన పని పద్ధతిని రూపొందించడం;

(5) ఈ నూతన పద్ధతిని స్పష్టంగా నిర్వచించడం;

(6) ఈ పద్ధతిని ఉన్నతాధికారులకు నివేదించటం;

(7) ఉన్నతాధికారుల అనుమతితో ఈ పద్ధతిని వ్యవస్థలో ప్రవేశపెట్టడం;

(8) ఈ పద్ధతిని ప్రామాణికీకరించి, శాశ్వత పద్ధతిగా స్థిరపరచటం;

పని అధ్యయనం వల్ల ఈక్రింది ప్రయోజనాలు ఉన్నాయి.

(1) పని పద్దతులు మెరుగుపడ్తాయి

(2) పని నిర్వహణకు ప్రత్యామ్నాయ పద్దతులు ఏర్పరుస్తారు

(3) పని నాణ్యత మెరుగుపడుతుంది.

(4) మానవ ఆర్థిక భౌతిక వనరులను సమర్థవంతంగా వినియోగించేందుకు వీలుకలుగుతుంది.

13.4. పని కొలత :

వ్యవస్థ నిర్వహణా సామర్థ్యాన్ని మెరుగు పరిచేందుకు ప్రవేశపెట్టిన మరొ ఆధునిక సాంకేతిక శిల్ప పద్దతి పని కొలత ఒక పనిని నిర్వహించటంలో పట్టే సమయాన్ని పరిశోధించి, అనవసరమైన కాలాన్ని తొలగించటం పని కొలత ప్రధాన ఆశయం. ఒక పనిదినంలో గరిష్టస్థాయిలో ఉత్పత్తిని సాధించటం పనికొలత అంతిమ లక్ష్యం. ప్రతివ్యవస్థలో ఒక దినంలో గరిష్ట స్థాయిలో ఉత్పత్తిని సాధించటానికి పనికొలత పద్దతి ఉపయోగపడుతుంది. ప్రతివ్యవస్థలో ఒక ఉద్యోగి తాను చేసే పనికి తీసుకునే సమయాన్ని కొలవవలసిన అవసరం ఏంతైనా ఉంది. అందువలనే పని కొలత ప్రాధాన్యతను సంతరించుకొంది.

అంతర్జాతీయ కార్మిక సంస్థ ఒక నిర్దిష్టమైన నిర్వర్తనస్థాయిలోని పనిని నిర్వహించేందుకు ఒక ఉద్యోగికి పట్టే కాలాన్ని లేదా సమయాన్ని నిర్ధారించేందుకు రూపొందించిన సాంకేతిక శిల్ప పద్దతులు పని కొలతకు అర్థం అని పేర్కొంది. దీనిని బట్టి ఒక ఉద్యోగి తనకు అప్పగించిన పనిని పూర్తి చేసేందుకు తీసుకునే కాలాన్ని అంచనా వేసేందుకు రూపొందించిన సాంకేతిక శిల్ప పద్దతే పని కొలత. పని కొలత ద్వారా పని ఏదశలో, ఏవిధంగా కాలం వృద్ధా అవుతుందో గుర్తించవచ్చును. దీనివల్ల కాలం వృద్ధా అయ్యేందుకు దారితీసిన కారణాలను తొలగించిన ఆ పనిని సకాలంలో పూర్తి చేసేందుకు అవకాశం కలుగుతుంది. దాంతో పాటు ఒక పనిని ప్రతిదశకు అవసరమయ్యే కాలాన్ని స్పష్టంగా నిర్ధారించవచ్చును.

పనికొలత వలన అనేక ప్రయోజనాలు ఉన్నాయి. వాటిలో ప్రధానమైనవి. ఈ క్రిందివి:

(1) పనికొలత పనిని సమర్దవంతంగా నిర్వహించేందుకు ఉత్తమ పద్దతులను ఏంపిక చేసేందుకు తొడ్పడుతుంది.

(2) పని కొలత ద్వారా వ్యవస్థలో ఉద్యోగులు అవసరానికి మించిన సంఖ్యలో ఉన్నారా? లేదా ? అనే విషయాన్ని నిర్ధారించవచ్చును.

(3) ఒక పనిని సమర్ధవంతంగా, సకాలంలో పూర్తిచేసేందుకు తగిన కాలప్రణాళికను రూపొందించేందుకు పని కొలత తోడ్పడుతుంది.

(4) పని కొలత వ్యవస్థలోని ఉద్యోగులపై సమర్దవంతమైన నియంత్రణకు తోడ్పడుతుంది.

(5) పనికొలత సమర్దవంతులైన ఉద్యోగులను గుర్తించేందుకు నిర్వాహకులకు తోడ్పడుతుంది.

(6) పనికొలత ఒక వ్యవస్థ తన నిర్వర్తనను ఇతర వ్యవస్థల నిర్వర్తనతో పోల్చి చూసుకునేందుకు తోడ్పడుతుంది.

పని కొలత బలహీనతలు ఈ క్రిందివి :

(1) పని కొలత పద్దతిని పునరుక్తి స్వభావంకల పనులకు మాత్రమే వర్తింపచేయటానికి వీలవుతుంది. ఉదా॥ టైపింగ్

(2) ఉన్నత లేదా కీలక పదవుల్లో కల ఉద్యోగుల పనిని కొలవటం సాధ్యంకాదు.

(3) ఫలితాలను ఊహించటానికి సాధ్యంకాని పన్లను కొలవటం సాధ్యంకాదు.

13.5. పని సూక్ష్మీకరణ :

పనిసూక్ష్మీకరణ పని పద్ధతులను, విధానాలను సరళీకృతం చేసే ప్రక్రియ. ప్రధానంగా కాగితం పనిని క్రమబద్ధం చేయటంలో పనిసూక్ష్మీకరణ తోడ్పడుతుంది. సాధారణంగా పెద్దపెద్ద కార్యాలయాల్లో, ప్రభుత్వ కార్యాలయాలలో కాగితం పని విపరీతమైన స్థాయిలో ఉంటుంది. పనిసూక్ష్మీకరణ ద్వారా కాగితం పనిని 1/4 వంతు తగ్గించవచ్చునని నిపుణులు అంచనావేసారు. కాగా ప్రభుత్వ కార్యాలయాలను పీడించే మరో ప్రధాన సమస్య ఎర్రటేపు లేదా విపరీతమైన జాప్యం. పనిసూక్ష్మీకరణద్వారా ఎర్రటేపు సమస్యను సాధ్యమైనంత వరకు తగ్గించ వచ్చునని కూడా నిపుణులు సూచించారు. ఈ విధంగా అనేక ప్రయోజనాలు ఉండటం వలన పని సూక్ష్మీకరణకు అనేక దేశాలలో ఎంతో ప్రాచుర్యం లభించింది.

జార్జి టెర్రి, జాన్ సాలార్డ్ అనే రచయితలు కార్యాలయ పాలనలో వస్తువులు, సామాగ్రి, కాలం, మానవశక్తి, స్థలం మొదలైన అంశాలలో వృధాను తొలగించేందుకు చేసే ప్రయత్నమే పని సూక్ష్మీకరణ అని నిర్వచించారు. అమెరికా బ్యూరో ఆఫ్ బడ్జెట్ పని సూక్ష్మీకరణను ఒక పెద్ద వ్యవస్థలో ఉన్నత శ్రేణి పర్యవేక్షకుల పని పద్ధతులను విశ్లేషించటం, వారి సామర్థ్యాన్ని పెంపొందించటం ద్వారా పని పద్ధతుల వల్ల ఉత్పన్నమయ్యే సమస్యలను పరిష్కరించే పద్ధతి అని నిర్వచించింది. పని సూక్ష్మీకరణను కేవలం పనిని వేగవంతంగా పూర్తిచేసేందుకు మాత్రమే కాదు వ్యవస్థ ఉత్పాదక శక్తిని పెంపొందింప చేయటం ద్వారా ఆశించిన ఫలితాలను వేగంగా సాధించేందుకు తోడ్పడే సాంకేతిక శిల్ప పద్ధతిగా అర్థంచేసుకోవాల్సి ఉంది. ఒక పని నిర్వహణలో అనవసరమైన దశలను తొలగించి, పనిని సాధ్యమైనంతవరకు ఉత్తమ మార్గాల ద్వారా మెరుగుపరచటం పని సూక్ష్మీకరణ ప్రధాన లక్ష్యం.

పని సూక్ష్మీకరణలో ప్రధానాంగా నాలుగు దశలు ఉన్నాయి. అవి:-

(1) సూక్ష్మీకరించవలసిన పని పద్ధతలను ఎంపిక చేయటం;

(2) ఎంపిక చేసిన పని పద్ధతులను గురించిన పూర్తి వాస్తవాలను సేకరించటం;

(3) సేకరించిన వాస్తవాలను విశ్లేషించి పనిని మెరుగుపరిచే పద్ధతులను రూపొందిచటం;

(4) ఈ నూతన పని పద్ధతులను ఉపయోగించి ఆశించిన ఫలితాలను సాధించటం.

పని సూక్ష్మీకరణలో ఉపయోగించే సాధనాలలో ప్రధానమైనవి: (1) ఛార్టులు, (2) చలనరేఖాచిత్రాలు. ఈ ఛార్టులలో ప్రాసెస్ ఛార్టులు ప్రోసీజర్, ఫ్లోఛార్టులు మొదలైన రకాలు ఉన్నాయి.

పని సూక్ష్మీకరణ వల్ల వ్యవస్థకు ఎంతో ప్రయోజనం ఉంది. పని సూక్ష్మీకరణ సాంకేతిక శిల్ప పద్ధతిని వ్యవస్థ నిర్వహణలో ఉపయోగించి అనేక పద్ధతులు, విధానాలను సరళతరం చేసి, వ్యవస్థ నిర్వహణ లేదా పాలనా సామర్థ్యాన్ని మెరుగుపరచవచ్చును. ప్రజలకు వేగంగా, సమర్థవంతంగా సేవలను అందించి, వారిని సంతృప్తిపరచి, వారి ప్రశంసలను అందుకోవచ్చును.

13.6 లక్ష్యాల ఆధార నిర్వహణ :

ఆధునిక కాలంలో వేగంగా, విస్తృతంగా అభివృద్ధి చెందిన పారిశ్రామికీకరణ, పెట్టుబడిదారీ వ్యవస్థల అవసరాలకు అనుగుణంగా నిర్వాహణారంగంలో పెక్కు విప్లవాత్మక మార్పులు చోటుచేసుకున్నాయి. ఉత్పత్తిని పెంచటం ఏకైక లక్ష్యంగా మారడంతో అందరిదృష్టి వ్యవస్థ నిర్వహణా సామర్థ్యాన్ని పెంపొందింపచేయటంపై కేంద్రీకృతమైంది. వ్యవస్థ నిర్వహణా సామర్థ్యాన్ని పెంపొందింపచేసేందుకు జరిగిన విస్తృత కృషి ఫలితంగా అనేక నూతన నిర్వహణా భావనలు, సాంకేతిక శిల్పపద్ధతులు అవతరించాయి. ఈ నూతన భావనల్లో లక్ష్యాల ఆధార నిర్వహణ ప్రధానమైంది. లక్ష్యాల ఆధార నిర్వహణా దృక్పథం వ్యవస్థ ఎదుర్కొనే అనేక సమస్యలకు పరిష్కారాన్ని చూపి వ్యవస్థ నిర్వహణాసామర్థ్యాన్ని పెంపొందింపచేసేందుకు ఒక సమర్థంతమైన కార్య చట్రాన్ని అందించింది.

లక్ష్యాల ఆధారణ నిర్వహణ భావనను అల్ఫ్రెడ్ స్లోవన్ అనే ఆధునిక నిర్వాహణా శాస్త్రవేత్త రూపొందించంగా, ప్రపంచ ప్రఖ్యాత నిర్వాహణా శాస్త్రవేత్త పీటర్ డ్రక్కర్ అభివృద్ధిపరిచి, బహుళ వ్యాప్తిలోకి తెచ్చాడు.

పీటర్ డక్కర్ ఈభావనను ఈవిధంగా అభివర్ణించాడు. ప్రతివ్యాపార సంస్థ తనలో పనిచేసే వ్యక్తులకు తమశక్తి సామర్థ్యాలను, బాధ్యతలను వినియోగించే అవకాశాన్ని సంపూర్ణంగా కల్పించే ఒక సూత్రాన్ని అనుసరించాలి. ఈ సూత్రం వ్యవస్థలోని నిర్వాహకులు, ఉద్యోగులు ఉమ్మడిగా మార్గదర్శకత్వం వహించి అమలు పరిచే ఒక ఉమ్మడి భవిష్యత్తు ప్రణాళికను ఏర్పరచాలి. ఈ విధంగా ఉమ్మడి కృషిని సాధించడంతో పాటు వ్యక్తిగత లక్ష్యాలను, ఉమ్మడి లక్ష్యాలతో సమైక్యపరచాలి. ఈ ఆదర్శ పరిస్థితిని కేవలం లక్ష్యాలు మాత్రమే సాధించగలవు. బడోర్ని అనే మరో నిర్వహణా శాస్త్రవేత్త లక్ష్యాల ఆధార నిర్వహణను నిర్వచిస్తూ ఒక వ్యవస్థలోని ఉన్నతాధికారులు, ఆధీనోద్యోగులు కలిసి సాధించవలసిన వ్యవస్థ ఉమ్మడి లక్ష్యాలను, ప్రతి ఆధీనోద్యోగి వ్యక్తిగతంగా సాధించవలసిన లక్ష్యాలను, నిర్వహించవలసిన బాధ్యతలను నిర్వచించి, ఈ చర్యలను వ్యవస్థ నిర్వహించేందుకు, ప్రతి ఆధీనోద్యోగి పనితీరును మదింపువేసేందుకు ఉపయోగపడే ప్రక్రియే లక్ష్యాల, ఆధారిత నిర్వహణ అని పేర్కొన్నాడు. ఈ నిర్వచనాల ఆధారంగా లక్ష్యాల ఆధార నిర్వాహణను ఉన్నత స్థాయి నిర్వాహకులు నియంత్రణ, ప్రణాళికీకరణల దృక్పధంగా పరిగణించవచ్చును. వ్యవస్థలోని వివిధ స్థాయిల లక్ష్యాలను స్పష్టంగా నిర్వచించడం, ప్రతి ఉద్యోగి బాధ్యతలను నిర్దిష్టంగా ఏర్పరచటం, తన లక్ష్యాలను సాధించటం లో వ్యవస్థ పొందిన విజయాలను మదింపు వేయడం లక్ష్యాల ఆధారిత నిర్వహణ భావనలో కీలక అంశాలు.

లక్ష్యాల ఆధార నిర్వహణలో చేపట్టవలసిన ప్రధాన చర్యలు ఈ క్రిందివి:

(1) వ్యవస్థ ఉమ్మల లక్ష్యాల ఆధారంగా వ్యవస్థలోని ప్రతి విభాగం, ప్రతి ఉద్యోగి లక్ష్యాలను నిర్ధారించటం.

(2) వ్యవస్థ ఉమ్మడి లక్ష్యాలను, వ్యవస్థలోని ప్రతిస్థాయి, ప్రతి ఉద్యోగి లక్ష్యాలను నిర్వాహకులు, ఆధీనోద్యోగులు కలసి ఉమ్మడిగా నిర్ణయించాలి.

(3) వ్యవస్థలోని అని స్థాయిల నిర్వాహకులు, ఆధీనోద్యోగుల బాధ్యతలను, అధికారాలను స్పష్టంగా నిర్వచించాలి.

(4) వ్యవస్థలోని పని పరిస్థితులను మెరుగు పరిచేందుకు నిర్వాహకులు, ఉద్యోగులు కలిసి నిర్ణయించిన ప్రణాళికలను, కార్యక్రయాలను అమలు పరచాలి;

(5) వ్యవస్థ లక్ష్యాలను మార్పుచేయటం, ఉద్యోగుల నిర్వహణపై సమీక్షలు, వ్యవస్థ నిర్వహణలో మార్పులు మొదలైన ప్రక్రియలలో ఆధీనోద్యోగులకు భాగస్యామ్యాన్ని కల్పించాలి;

(6) వ్యవస్థలోని ప్రతిస్థాయీ, ప్రతి ఉద్యోగి లక్ష్యాలు, వ్యవస్థ విస్తృత లక్ష్యాల మధ్య సమతుల్యను సాధించటం ద్వారా వాటిని సమైక్య పరచాలి.

లక్ష్యాల ఆధార నిర్వహణ వల్ల ఈ క్రింది ప్రయోజనాలు ఉన్నాయి

(1) ఈ నిర్వహణా భావన వ్యవస్థ ఉత్పాదక శక్తిని పెంపొందింప చేసి, తద్వారా లాభాలను పెంచుతుంది;

(2) ఈ భావన నిర్వహణ నిర్మాణం , వ్యూహాలను పద్దతులలోని లోపాలను తొలగించి నిర్వహణా సామర్థ్యాన్ని పెంపొందింపచేసేందుకు తోడ్పడుతుంది;

(3) ఈ భావన వ్యవస్థ రూపొందించే ప్రణాళికీకరణకు స్పష్టతను సమకూరుస్తుంది.

(4) అధికార దత్తతకు అవకాశం కల్పిస్తుంది;

(5) సమర్థవంతమైన నియంత్రణా విధానాన్ని ప్రమాణాలను ఏర్పరుస్తుంది;

(6) వ్యవస్థ లక్ష్యాలను స్పష్టంగా నిర్వచించటంతోపాటు వాటిని సాధించే మార్గాలను సూచిస్తుంది;

(7) వ్యవస్థలోని మానవ వనరుల అభివృద్ధికి, వీటి సద్వినియోగానికి తోడ్పడుతుంది;

(8) వ్యవస్థ సమాచార ప్రసారాల ప్రక్రియను మెరుగు పరుస్తుంది.

(9) వ్యవస్థలో వ్యవస్థీకృత మార్పు సాధనకు అనవసరమైన కార్యచట్రాన్ని సమకూరుస్తుంది.

భారతదేశంలో లక్ష్యాల ఆధార నిర్వహణ భావన 1960 దశాబ్దంలో అడుగుపెట్టింది. ఈ దశాబ్దం చివరిదశలో భారతదేశంలోని కొన్ని బహుళజాతి సంస్థలలో ఈ నిర్వహణా భావను ప్రవేశపెట్టారు. 1972 లో లక్ష్యాల ఆధార నిర్వహణ భావనను ప్రభుత్వరంగంలో ప్రవేశ పెట్టారు. ఈ సంవత్సరంలో కేంద్రస్థాయిలో ఉక్కు, గనులశాఖ, భారీ ఇంజనీరింగ్ శాఖ మొదలైన కొన్ని సాంకేతిక శాఖలలో లక్ష్యాల ఆధార నిర్వహణను అనుసరించటం ప్రారంభమైంది. 1970 దశాబ్దంలో కొన్ని రాష్ట్రాలలో కూడా కొన్ని ప్రత్యేక ప్రభుత్వ శాఖలు, ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలలో లక్ష్యాల ఆధార నిర్వాహణ అడుగు పెట్టింది. ముఖ్యంగా తమిళనాడు, గుజరాత్ రాష్ట్రాలలో ప్రభుత్వరంగం సంస్థల్లో ఈ భావనను ప్రవేశపెట్టారు.

13.8 చర్యల పరిశోధన :

ఆధునిక నిర్వహణా సాంకేతిక శిల్పపద్ధతులలో చర్యల పరిశోధన పద్ధతి (Operations Research) అత్యాధునికమైనది. వ్యవస్థా ప్రయోజనలసాధనకు వ్యవస్థ వివిధ విభాగాల మధ్య పరస్పర చర్యల ఫలితంగా ఉత్పన్నమయ్యే సమస్యల పరిష్కారానికి నిర్వాహకులకు శాస్త్రీయబద్ధమైన పద్ధతులను సూచించేందుకు చర్యల పరిశోధనా పద్ధతిని ప్రవేశపెట్టారు. మొత్తము వ్యవస్థకు ప్రయోజనం చేకూర్చే నిర్ణయమే ఉత్తమ నిర్ణయము. చర్యల పరిశోధనకు వైజ్ఞానిక శాస్త్రాలు కీలక ప్రాతిపదిక. అయినప్పటికీ ఈ విజ్ఞాన శాస్త్రాలకంటే చర్యల పరిశోధన పద్ధతి విశిష్టమైనది. చర్యల పరిశోధనను వర్తింపచేయటంలో నమూనా నిర్మాణం కీలకమైనది. ఈ నమూనా నిర్మాణానికి గణితశాస్త్రాల పరిజ్ఞానం అవసరం. చర్యల పరిశోధన సాంకేతిక పద్ధతులలో లీనియర్ ప్రోగ్రామింగ్ (Linear Programming) , క్రీడా సిద్ధాంతం, క్యూ సిద్ధాంతం (Queue Theory) మొదలైనవి ప్రధానమైనవి.

చర్యల పరిశోధన పద్ధతులలో ఒకటైన లీనియర్ ప్రోగ్రామింగ్ కీలకాంశమైన నెట్‌వర్క్ విశ్లేషణ ఆధారంగా ఇటీవల కాలంలో పెద్దపెద్ద ప్రాజెక్టుల ప్రణాళికీకరణ, నియంత్రణలలో నిర్వహణా ఉద్యోగులకు తోడ్పడేందుకు రెండు నూతన సాంకేతిక శిల్ప పద్ధతులను అభివృద్ధిపరిచారు. అవి 1) కీలకమార్గ పద్ధతి, 2) ప్రోగ్రాం మూల్యాంకన, సమీక్ష సాంకేతిక పద్ధతి. ఈ రెండు సాంకేతిక శిల్పపద్ధతులు మిగతా సాంకేతిక శిల్పపద్ధతులకంటే పూర్తిగా భిన్నమైనవి. ఈ రెండు సాంకేతిక పద్ధతులు ప్రాజెక్ట్ ప్రారంభం నుంచి అంతమయ్యేవరకు కల మొత్తం అన్నీ అంశాలపై దృష్టిని కేంద్రీకరిస్తాయి. ప్రధానంగా ఈ శిల్పపద్ధతులు ఇన్వెంటరీ నియంత్రణపై ఎక్కువ ప్రాధాన్యతను కనపరచి, ప్రణాళికీకరణ, ప్రణాళికా వ్యయం, కాలవ్యవధి మొదలైన అంశాలపై తక్కువ ఆసక్తిని కనబరుస్తాయి.

కీలక మార్గపద్ధతి ప్రధాన లక్ష్యాలు ఈ క్రిందివి :

1) కీలక మార్గపద్ధతిలో మొత్తం ప్రాజెక్టులో ఇమిడియున్న అంశాలను గుర్తించడం జరుగుతుంది;

2) తరువాత దశల్లో నిర్వర్తించవలసిన ప్రతి పని లేదా కర్తవ్యం గుర్తించబడుతుంది. ఈవిధంగా గుర్తించబడిన విధులు లేదా కర్తవ్యాలు సమైక్యపరచబడతాయి.

1. ప్రతి విధి లేదా కర్తవ్యం నిర్వహణకు మూడు భిన్నరకాల కాలవ్యవధిని నిర్ణయిస్తారు. అవి
2. అత్యంత అభిలషణీయమైన సమయం;
3. ప్రతి కర్తవ్యం నిర్వహణకు అవసరమయ్యే కనీస కాలం లేదా సమయం;
4. దీని తరువాత మొత్తం ప్రాజెక్ట్ నిర్వహణకు అవసరమయ్యే సుదీర్ఘ కాలాన్ని, నెట్‌వర్క్ పద్ధతి ద్వారా కీలకమార్గం నిర్ధారిస్తారు.
5. చివరగా వాస్తవ నిర్వర్తనను, నెట్‌వర్క్‌లో సూచించిన కాలము అంచనాలతో నిరంతరం పోల్చిచూస్తారు.

మొత్తం మీద కీలకమార్గ పద్ధతిలో మూడు దశలు వున్నాయి. 1) ప్రణాళికీకరణ, 2) విశ్లేషణ, షెడ్యూలింగ్, 3) నియంత్రణ. కీలకమార్గ పద్ధతి ప్రధాన ప్రయోజనమేమిటంటే కీలక అంశాలను వేరుపరచడం ద్వారా ఒక ప్రాజెక్టును పూర్తి చేసేందుకు అవసరమయ్యే కాలాన్ని ప్రభావితం చేసే అంశాలను సునిశ్చితంగా పరిశీలించవచ్చును.

కీలకమార్గ పద్ధతి లాగా ప్రోగ్రాం మూల్యాంకన పరిశోధన సాంకేతిక పద్ధతి కూడా ప్రాజెక్ట్ పూర్తికావడానికి అవసరమయ్యే కాలాన్ని కొలవడానికి ఉపయోగపడుతుంది. ఈ సాంకేతిక పద్ధతి కూడా కీలకమార్గ పద్ధతి అనుసరించే పద్ధతలోనే ఒక ప్రాజెక్టును పూర్తి చేసేందుకు అవసరమయ్యే సమయాన్ని నిర్ధారిస్తుంది.

13.8 వ్యవస్థీకరణ - పద్ధతులు (ఓ అండ్ ఏమ్)

ఆర్గనైజేషన్ అండ్ మెథడ్స్ (ఓ అండ్ ఏమ్) అనే ఆంగ్ల పదానికి సమానమైన తెలుగు పదం వ్యవస్థీకరణ మరియు పద్ధతులు (ఓ అండ్ ఏమ్) కు రెండు అర్ధాలు ఉన్నాయి. విస్తృతార్థంలో వ్యవస్థీకరన మరియు పద్ధతులు మొత్తం నిర్వాహణా ప్రక్రియను అధ్యయనం చేసే ప్రక్రియ. దీనికి భిన్నంగా సంకుచితార్ధంలో వ్యవస్థీకరణ మరియు పద్ధతులు ప్రభుత్వ సంస్థల వ్యవస్థీకరణలో అనుసరించే పద్ధతుల అధ్యయనం. ప్రస్తుతం ప్రభుత్వం లేక ప్రైవేట్ సంస్థల వ్యవస్థీకరణలపై వాటి శాశ్వతకాల ఉద్యోగులు నిర్వహించే అధ్యయనాలను వివరించేందుకు ఓ అండ్ ఏమ్ పదాన్ని వినియోగిస్తున్నారు. వ్యవస్థ నిర్వహణను మెరుగుపరిచేందుకు వ్యవస్థీకరణ, పద్ధతులపై సమగ్రమైన సమీక్షలను నిర్వహించటం ఓ అండ్ ఎమ్, కీలక లక్ష్యం. ఓ అండ్ ఎమ్ కేవలం వ్యవస్థ అంతర్గత వ్యవస్థీకరణను, నిర్వాహణాపద్ధతులను మెరుగు పరచటం పైనే తన దృష్టిని కేంద్రీకరిస్తుంది.

పాల్ ఆపిల్‌బి, వ్యవస్థీకరణ, మరియు, పద్ధతుల భావనకు పరిపాలనలో విస్తృతమైన పాత్రను కల్పించాడు. ఆపిల్ బి వ్యవస్థ నిర్మాణం, నిర్వహణా పద్ధతులకు సంబంధించిన విషయాలలో విస్తృతమై నిగూఢమైన నాయకత్వాన్ని అందించటం ఓ అండ్ ఎమ్ ప్రధాన బాధ్యత అని పేర్కొన్నాడు. అత్యున్నతాస్థాయిలో ఓ అండ్ ఎమ్‌పని కొలత. పని నిర్వహణ, కార్యాలయనిర్వహణ, ఫైలింగ్ విధానం మొదలైన కీలక అంశాలపై తన దృష్టిని కేంద్రీకరిస్తుంది. దిగువ స్థాయిలో ప్రభుత్వ సంస్థల వ్యవస్థీకరణ సాధరణ అంశాలను అధ్యయనం చేసి, వాటిని మెరుగుపరిచేందుకు ప్రతిపాదనలను చేస్తుందని ఓ అండ్ ఎమ్ వివరించారు.

వ్యవస్థీకరణ మరియు పద్ధతులు నిర్వహించే విధులలో ప్రధానమైనవి ఈ క్రిందివి:

(1) వ్యవస్థీకరణ, నిర్వహణలను మెరుగుపరిచేందుకు నూతన భావనలను ప్రతిపాదించటం;

(2) నూతన నిర్వహణ పద్ధతులు, ప్రక్రియలలో ఉద్యోగులకు శిక్షణ ఇవ్వడం;

(3) వివిధ ప్రభుత్వ సంస్థలు, ఏజన్సీల వ్యవస్థీకరణ పద్ధతులు, విధానాలను విశ్లేషించటం;

(4) వ్యవస్థ నిర్వహణను మెరుగుపర్చేందుకు చేపట్టే చర్యలను సమన్వయ పరచటం;

(5) వివిధ సంస్థలలో తాను చేపట్టే కార్యక్రమాలను గురించి సమాచారాన్ని వెల్లడించటం;

(6) వివిధ సంస్థలలో తాను చేపట్టే కార్యకలాపాలును వివరించే కరపత్రికలు, నివేదికలు, పుస్తకాలు, పత్రికలు, మొదలైనవి. ప్రచురించడం.

మొత్తం మీద ఓ అండ్ ఏమ్ యూనిట్ చేపట్టే విధులను సంక్షిప్తంగా ఈ విధంగా వివరించవచ్చును. ప్రభుత్వ సంస్థల కార్యకలాపాల సమీక్ష, నూతన కార్యక్రమాల ప్రణాళికాకరణ, పరిశోధన, ఉద్యోగుల శిక్షణ, వివిధ సంస్థలు అనుసరించే పాలనాపద్దతులు, విధానాల విశ్లేషణ, నిర్వహణా విధానాల రూపకల్పన, సమాచారా సేకరణ, ప్రచురణ మొదలైనవి.

తన లక్ష్యాల సాధనకు ఓ అండ్ ఏమ్ ఈ క్రింది సాంకేతిక శిల్ప పద్దతులను అనుసరిస్తుంది:

(1) సర్వే

(2) తనిఖీ

(3) ఫారాల నియంత్రణ

(4) ఫైల్ల నిర్వహణ

భారతదేశంలో 1954లో మొట్టమొదటిసారిగా కేంద్ర క్యాబినెట్ సచివాలయం లో వ్యవస్థీకరణ మరియు పద్దతులు ఓ అండ్ ఏమ్ యూనిట్‌ను నెలకొల్పారు. ఈ దేశంలో ఓ అండ్ ఏమ్ రూపకల్పనకు అమెరికా పాలనా నిపుణుడు పాల్ ఆపిల్ బి. సమర్పించిన నివేదికలోని సిఫార్సులు ఆధారం. 1964లో ఓ అండ్ ఏమ్ యూనిట్‌ను కేంద్రక్యాబినెట్ సచివాలయం నుంచి వేరు పరిచి కేంద్ర హోంమంత్రిత్వ శాఖలోని పరిపాలనా సంస్కరణ శాఖలో విలీనంచేసారు. 1973లో ఓ అండ్ ఏమ్ యూనిట్‌ను హోంమంత్రిత్వశాఖ నుండి వేరుపరిచి మరోసారి క్యాబినెట్ సచివాలయానికి బదిలీ చేసారు. కేంద్ర సచివాలయంలోని క్యాబినేట్ ఉద్యోగి బృందం, పరిపాలన సంస్కరణ శాఖలలో ఈ యూనిట్‌ను ఒక భాగంగా చేసారు. 1977లో ఈ విభాగాన్ని క్యాబినెట్ సచివాలయంనుంచి హోం మంత్రిత్వ శాఖకు బదిలీచేసారు. దీనిఫలితంగా ఓ అండ్ ఏమ్ యూనిట్ మరోసారి క్యాబినెట్ అంతర్భాగం అయింది. 1985లో ఉద్యోగి బృందం, పరిపాలనసంస్కరణల శాఖలో ఉద్యోగిబృందం, శిక్షణం, పరిపాలన సంస్కరణలు, ప్రజాజ్ఞాశాలు, పెన్షన్ల మంత్రిత్వ శాఖగా రూపాంతరం చేందింది. అప్పటినుంచి ఓ అండ్ ఏమ్ ఈ నూతన మంత్రిత్వశాఖలో ఒక విభాగంగా కొనసాగతున్నది.

తన సుదీర్ఘ చరిత్రలో ఓ అండ్ ఏమ్ వివిధ కార్యకలాపాల ద్వారా అనేక ప్రభుత్వ శాఖల పాలన హోంమంత్రిత్వశాఖలో పై అనేక పరిశోధనలను, అధ్యయనాలను చేపట్టి, వాటి పాలనా సామర్థ్యాన్ని మెరుగుపరిచేందుకు అనేక సూచనలను చేసింది. ప్రధానంగా ఈ సంస్థ ప్రభుత్వశాఖల పరిపాలనలో అనుసరిస్తున్న వ్యవస్థీకరణ, నిర్వహణాపద్దతులను మెరుగుపరచటం పై తన దృష్టిని కేంద్రకరిస్తున్నది. ఓ అండ్ ఏమ్ ప్రభుత్వపాలనను మెరుగుపరచటంలో కీలకపాత్రవహిస్తున్నప్పటికీ ఈ వ్యవస్థ కొన్ని పరిమితులకు లోబడి ఉందని పాలనానిపుణులు వాదిస్తున్నారు. ఈ సంస్థ నిర్వహించే కార్యకలాపాలు సలహా రూపక స్వభావాన్ని కలిగిఉన్నాయి. అందుచేత ఈ సంస్థ సూచనాలు, సలహాలను ప్రభుత్వం ఆమోదించి తీరాలనే నియమం ఏదీలేదు. ప్రభుత్వం కూడా ఓ అండ్ ఏమ్ చేసే సూచనలను పాటించటం పట్ల ఆసక్తిని కనపరచటంలేదు. అందుచేత ప్రభుత్వ పాలనావ్యవస్థలో ఓ అండ్ ఏమ్ నిర్వహిస్తున్నపాత్ర ప్రభావితా పూరితం లేదని పాలనా నిపుణుల వాదన.

13.8. ఉపసంహారం :

ఈపాఠంలో వివరించినట్లు ఆధునిక కాలంలో ప్రభుత్వ పాలనా రంగంలో అనేక నూతన నిర్వాహణా సాంకేతిక శిల్పపద్దతులు, విధానాలను అనుసరిస్తున్నారు. ప్రభుత్వ పాలన పనితీరును మెరుగుపరిచి, అది ప్రజలకు మరింత మెరుగైన

సేవలను అందించేలా పాలనావ్యవస్థను సమర్ధవంతంగా తీర్చిదిద్దటం ఈ నిర్వాహణా సాంకేతిక శిల్పపద్దతుల ప్రధాన లక్ష్యం. అయితే ఈ నిర్వాహణా సాంకేతిక శిల్ప పద్దతులపై నిర్వహింఇన పరిశోధనలు వెల్లడిస్తున్నది ఏమిటంటే వివిధ ఆధునిక నిర్వాహణా సాంకేతిక పద్దతులు పారిశ్రామిక ప్రైవేట్ రంగాలలో కనపరుస్తున్న ఫలితాలను ప్రభుత్వ రంగంలో కనపరచటంలేదు. అంతేకాక అభివృద్ధి చెందిన పాశ్చాత్యదేశాలతో పోల్చిచూస్తే భారతదేశంలాంటి అభివృద్ధి చెందుతున్న దేశాలలో ప్రభుత్వరంగంలో వివిధ ఆధునిక నిర్వాహణా సాంకేతిక శిల్పపద్దతులను తక్కువ స్థాయిలో ఉపయోగించటమే కాక అవి పరిమితమైన ప్రయోజనాలనే సమకూరుస్తున్నాయి. అయితే ఇటీవల కాలంలో అభివృద్ధి చెందుతున్న దేశాలలో కూడా కంప్యూటరీకరణ, ఇ-పరిపాలన మొదలైన అత్యాధునిక పాలన ప్రక్రియలు విస్తృతంగా వ్యాప్తిలోకి వచ్చాయి.

13.9 మాదిరి ప్రశ్నలు :

(1) వివిధ నిర్వహణా సాంకేతిక పద్దతులను గురించి క్లుప్తంగా వివరించండి.

(2) పని అధ్యయనం, పనికొలతల లక్ష్యాలను, ప్రయోజనాలను పరిశీలించండి.

(3) పని సూక్ష్మీకరణ అనగాఏమి? పనిసూక్ష్మీకరణ దశలు, సాధనాలను వివరించండి.

(4) లక్ష్యాల ఆధార నిర్వహణ భావనను పరిశీలించండి.

(5) లక్ష్యాల ఆధార నిర్వాహణ అనగానేమి? లక్ష్యాల ఆధారంగా నిర్వహణ ప్రయోజనాలను చర్చించండి.

(6) వ్యవస్థకరణ-పద్దతులు అనగానేమి? భారతదేశంలో వ్యవస్థీకరణ పద్దతుల పని తీరును విశ్లేషించండి.

(7) చర్యల పరిశోధన పద్దతి అనగానేమి ? చర్యల పరిశోధన పద్దతి లక్ష్యాలను, దశలను వివరింపుము.

13.10. సంప్రదించవలసిన గ్రంథాలు :

1. A.K. Datta : Materials Management, New Delhi : Printice - Hall of India, 1999.
2. P.C.Sharma, Materials Management, Allahabad : Kitab Mahal, 1984.
3. P. Gopala Krishnan and M. Sudarshan, Materials Management : An tutegrekal approach, New Delhi : Printice Hall of India, 1999.
4. B.C. Mathur and Others Management in Government, New Delhi : Publication Division, 1999.

ఆచార్య యం. బాపూజి

పాఠం - 14

డైరెక్టరేట్ జనరల్ ఆఫ్ సప్లయిస్ అండ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్ - వ్యవస్థీకరణ - విధులు

విషయసూచిక :

14.1 లక్ష్యం
14.2 ఉపోద్ఘాతం
14.3 వ్యవస్థీకరణ
14.4 కార్యకలాపాలు
  14.4.1. ప్రామాణికీకరణ, నాణ్యత నియంత్రణ
  14.4.2. దేశీయ పంపిణీ మార్గాల అభివృద్ధి
  14.4.3. పంపిణీ దారుల నమోదు
  14.4.4. ప్రజా సంబంధాలు - ప్రచురణలు
14.5. పని తీరు - ప్రగతి
14.6. ఉపసంహారం
14.7. మాదిరి ప్రశ్నలు
14.8. సంప్రదింపు గ్రంథాలు

14.1 లక్ష్యం :

భారతదేశంలో కేంద్ర ప్రభుత్వ, రాష్ట్ర ప్రభుత్వ కార్యాలయాలకు, ప్రభుత్వరంగ సంస్థలకు అవసరమైన వస్తువులు, పరికరాలు, సామాగ్రిని కొనుగోలు చేసి, పంపిణీచేసేందుకు కేంద్ర స్థాయిలో ఏర్పడిన డైరెక్టరేట్ జనరల్ ఆఫ్ సప్లయిస్ అండ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్ అనే సంస్థను గురించి వివరించడం ఈ పాఠం ప్రధాన ఉద్దేశం. ఈ పాఠం చదివిన తరువాత విద్యార్థులు ఈ డైరెక్టరేట్ జనరల్ కార్యాలయం నిర్మాణం, విధులు, పని విధానం, సాధించిన ప్రగతి మొదలైన అనేక అంశాలను తెలుసుకోగలుగుతారు.

14.2. ఉపోద్ఘాతం :

భారతదేశంలో దేశవ్యాప్తంగా ఉన్న కేంద్ర ప్రభుత్వ కార్యాలయాలకు అవసరమైన వస్తువులు, సామాగ్రి, పరికరాలు మొదలైన వాటిని కొనుగోలుచేసి, వాటిని వివిధ శాఖలకు, సంస్థలకు పంపిణీచేసేందుకు ఒక కేంద్రీకృత వ్యవస్థను ఏర్పాటు చేసారు. ప్రస్తుతం ఈ వ్యవస్థను డైరెక్టరేట్ జనరల్ ఆఫ్ సప్లయిస్ అండ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్ అనే పేరుతో పిలుస్తున్నారు. కేంద్ర ప్రభుత్వశాఖలు, ఇతర సంస్థలకు అవసరమైన వస్తువులు, సామాగ్రి కొనుగోలులో వృధాను, పునరుక్తిని నివారించడం ఈ కార్యాలయం స్థాపన వెనుకల ప్రధాన లక్ష్యం. వివిధ కేంద్ర ప్రభుత్వ శాఖలు, రక్షణ శాఖ, రైల్వేశాఖ, తంతి, తపాలశాఖ మొదలైన ప్రభుత్వ సంస్థల అవసరాలను సంతృప్తి పరిచేందుకు వివిధ రకాల వస్తువులు, పరికారాలు, సామాగ్రిని కొనుగోలుచేసి,

వాటిని పంపిణీచేయడం ఈ డైరెక్టరేట్ జనరల్ కార్యాలయం ప్రధాన బాధ్యత. ఈ సంస్థలతో పాటు ఈ కార్యాలయం రాష్ట్రప్రభుత్వాల శాఖలు, ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలు, ఇతర ప్రభుత్వ ఏజన్సీలకు తన సేవలను అందచేస్తుంది. ఈ కార్యాలయం ఏర్పాట్ల వల్ల కేంద్ర రాష్ట్ర ప్రభుత్వాలకు , ఇతర ప్రభుత్వ సంస్థలకు అనేక ప్రయోజనాలు చేకూరాయి. ఈ వ్యవస్థ ఫలితంగా ప్రభుత్వ కొనుగోలలో ప్రామాణికమైన, సమర్థవంతమైన పద్దతులు. విధానాలను అనుసరించే అవకాశం ఏర్పడింది. ఒక ప్రభుత్వ సంస్థగా ఈ కార్యాలయం తన విధుల నిర్వాహణలో పార్లమెంటుకు బాధ్యతవహిస్తుంది. ఈ కార్యాలయం తన విధుల నిర్వహణలో అత్యంత సామర్థ్యాన్ని. ప్రతిభను కనవరచటంవల్ల అది కొనసాగిస్తున్న కార్యకలాపాలు విస్తృతమవుతువస్తూన్నాయి.

14.3. వ్యవస్థీకరణ :

డైరెక్టరేట్ జనరల్ ఆఫ్ సప్లయిస్ అండ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్‌కు స్పష్టమైన వ్యవస్థీకరణ ఉంది. ఈ కార్యాలయం ప్రధాన కేంద్రం న్యూఢిల్లీలో ఉంది. డైరెక్టర్ జనరల్ ఈ కార్యాలయం ప్రధాన అధిపతి. పరిపాలనలో ఈ అధికారికి తోడ్పడేందుకు ఒక అదనపు డైరెక్టర్ జనరల్, 5 గురు ఉప డైరెక్టర్ జనరల్స్ ఉన్నారు. ఈ అత్యున్నత అధికారులతో పాటు కార్యాలయంలో ఒక కాంట్రాక్ట్ ఆఫీసర్, ఒక న్యాయ సలహాదారు, ఒక లైజాన్ అధికారి, అనేక మంది ఆధీనో ఉద్యోగులున్నారు. ఈ కార్యాలయానికి ముంబాయ్, చెన్నై, కాన్పూర్, కోల్‌కత్తాలలో ప్రాంతీయ కార్యాలయాలు ఉన్నాయి. కేంద్ర కార్యాలయంలో సప్లయిల విభాగం, తనిఖీ విభాగం, ప్రగతి విభాగం డిస్పోజల్స్ విభాగం అనే నాలుగు విభాగాలు ఉన్నాయి. ఒక్కొక్క విభాగానికి ఒక డిప్యూటీ డైరెక్టర్ జనరల్ అధిపతిగా వ్యవహరిస్తారు. ఈ నాలుగు విభాగాలలో సప్లయిస్ విభాగం అతికీలకమైంది. ఈ విభాగానికి ఢిల్లీలో ॥డైరెక్టర్ కార్యాలయాలు, దేశంలోని వివిధ నగరాలలో 5 ప్రాంతీయ కార్యాలయాలు ఉన్నాయి. ఒక్కొక్క డైరెక్టర్ కార్యాలయం కొన్ని వస్తువులులను కొనుగోలుచేస్తుంది. ఢిల్లీలోని డైరెక్టర్ కార్యాలయాలు కొన్ని కేంద్రీకృత వస్తువులను మాత్రమే కొనుగోలు చేసి వివిధ ప్రభుత్వ శాఖలకు పంపిణీచేస్తాయి.

డైరెక్టరేట్ జనరల్ కార్యాలయంలోని తనిఖీ విభాగం వివిధ అమ్మకందార్లు సరఫరా చేసిన వస్తువులు , ఇండెంట్లలో వివరించినట్లు ఉన్నవీ, లేనిదీ తనిఖీ చేస్తుంది. ఈ విభాగం వస్తువుల నాణ్యతనుకూడా పరిశీలిస్తుంది. దీంతోపాటు ఈ విభాగం తన అవసరాల కొరకు ఇండెంట్లను రూపొందించటంలో వివిధ ప్రభుత్వ శాఖలకు సాంకేతిక సహాయాన్ని , సలహాలను అందచేస్తుంది.

ప్రగతి విభాగం డైరెక్టరేట్ జనరల్ కార్యాలయం వివిధ సరఫరాదారులతో వస్తువుల సరఫరాకు చేసుకొన్న ఒప్పందాలు, కాంట్రాక్టుల ప్రగతిని సమీక్షిస్తుంది. ఈ విభాగం వివిధ వస్తువుల పంపిణీపై నిఘా ఉంచుతుంది. ఈ వస్తువుల సరఫరాలో జాప్యం లేకుండా ఉండేందుకు తగిన జాగ్రత్తలు తీసుకుంటుంది. ఈ కర్తవ్యాన్ని నిర్వహించేందుకు ఈ విభాగంలో అనేక మంది క్షేత్ర స్థాయీ అధికారులు ఉన్నారు. ఈ విభాగంలో రక్షణ శాఖ, రైల్వేలు, సాధారణ శాఖల అవసరాలను తీర్చేందుకు మూడు ప్రత్యేక శాఖలు ఉన్నాయి.

చివరగా డిస్ట్రిబ్యూషన్ విభాగం వివిధ ప్రభుత్వ శాఖలు, సంస్థల వద్ద మిగిలివున్న వస్తువులను సేకరించే కర్తవ్యాన్ని నిర్వహిస్తుంది. ఒక అంచన ప్రకారం ఈ విభాగం ప్రతి సంవత్సరం రూ 50 కోట్ల విలువ చేసే మిగులు వస్తువులను వివిధ ప్రభుత్వ శాఖలు, సంస్థల నుంచి సేకరిస్తున్నది.

డైరెక్టరేట్ జనరల్ ఆఫ్ సప్లయిస్ అండ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్ కార్యాలయంలో పైన వివరించిన నాలుగు విభాగాలతో పాటు ఓ అండ్ ఏమ్ విభాగం, గణాంకాల విభాగం అనే రెండు విభాగాలు కూడా ఉన్నాయి. ఓ అండ్ ఏమ్ విభాగం సాంకేతిక అంశాలలో సరఫరాల విభాగానికి తోడ్పడుతుంది. గణాంకాల విభాగం ఈ కార్యాలయానికి సంబంధించిన గణాంకాలను నిర్వహించటంతోపాటు వాటి ప్రచురణకు తోడ్పడుతుంది.

14.4. కార్యాకలాపాలు :

డైరెక్టరేట్ జనరల్ ఆఫ్ సప్లయిస్, రె అండ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్ కార్యాలయం నిర్వహించే కార్యకలాపాలను ఈ క్రింది తరగతులుగా వర్గీకరించవచ్చును.

(1) ప్రామాణీకరణ, నాణ్యత నియంత్రణ
(2) పంపిణీదారుల నమోదు
(3) దేశీయ పంపిణీ మార్గాల అభివృద్ధి
(4) ప్రజాసంబంధాలు, ప్రచురణలు

14.4.1. ప్రామాణికీకరణ, నాణ్యత నియంత్రణ :

డైరెక్టరేట్ జనరల్ ఆఫ్ సప్లయిస్ అండ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్ కార్యాలయం వస్తువుల కొనుగోలులో నిర్దేశిత ప్రమాణాలను పాటించటం ద్వారా నాణ్యత కలిగిన వస్తువులను మాత్రమే కొనుగోలుచేస్తుంది. దీంతోపాటు ఉత్పత్తిదారులు తమ వస్తువుల ఉత్పత్తిలో ఉన్నత ప్రమాణాలను, నాణ్యతను పాటించేలా వారిపై నియంత్రణను కొనసాగిస్తుంది. ఈ కార్యాలయం వివిధ పంపిణీ దారులు పంపిణీచేసిన వస్తువుల నాణ్యతను నిశితంగా పరిశీలించి, తగిన నాణ్యత కలిగిన వస్తువులను మాత్రమే ఆమోదిస్తుంది. నాణ్యత లేని వస్తువులను నిరాకరిస్తుంది.

14.4. 2. దేశీయ పంపిణీ మార్గాల సంస్థల అభివృద్ధి :

ఈ డైరెక్టరేట్ జనరల్ కార్యాలయం వివిధ వస్తువులను సరఫరా చేసే పంపిణీ సంస్థలు, ఉత్పత్తి దారులను గుర్తించి వాటి అభివృద్ధికి తోడ్పడుతుంది. ఈ కార్యాలయం అత్యాధునిక , సాధారణ వస్తువులను సాధ్యమైనంతవరకు దేశీయ ఉత్పత్తిదారులు, పంపిణీ సంస్థలనుంచి కొనుగోలు చేయటం ద్వారా వాటి అభివృద్ధికి తోడ్పడుతుంది. ఈ కార్యాలయం కొనుగోలు చేసే మొత్తం వస్తువులు, సామాగ్రిలో విదేశీ వస్తువులు, సామాగ్రి పరిమాణం 10 శాతం మాత్రమే.

14.4.3. పంపిణీదారుల నమోదు :

డైరెక్టరేట్ జనరల్ ఆఫ్ సప్లయిస్ అండ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్ కార్యాలయం తనకు వస్తువులను, సామాగ్రిని సరఫరా చేసే పంపిణీ సంస్థలు, ఉత్పత్తిదారులను నమోదుచేయటం ద్వారా వాటికి చట్టబద్ధత కల్పిస్తుంది. ఇప్పటివరకు ఈ కార్యాలయం వివిధ వస్తువులను, సామాగ్రిని సరఫరా చేసేందుకు దాదాపు 4000 పంపిణీ సంస్థలు, ఉత్పత్తిదారులను గుర్తించి, వాటిని నమోదు చేసింది. ఈ సంస్థలో నమోదు చేసుకున్న పంపిణీ, ఉత్పత్తి దారులకు అనేక ప్రయోజనాలు ఉన్నాయి.

14.4.4. ప్రజాసంబంధాలు - ప్రచురణలు :

డైరెక్టరేట్ జనరల్ ఆఫ్ సప్లయిస్ అండ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్ కార్యాలయం ప్రజాసంబంధాల నిర్వహణకు అధిక ప్రాధాన్యత కనపరుస్తుంది. ఈ కార్యాలయంను తనకు వస్తువులను సరఫరా చేసే ఉత్పత్తి, పంపిణీ దారులు, తన వినియోగదారులైన ప్రభుత్వ శాఖలు, సంస్థల అవసరాలను సంతృప్తి పరిచేందుకు అనేక మార్గాలలో కృషి చేస్తుంది. సాంకేతికపరమైన అంశాలపై వారికి తగిన సలహాలను ఇస్తుంది. ఈ కార్యాలయం తన కార్యకలాపాలను గురించిన సమాచారాన్ని అందించేందుకు అనేక రకాల పత్రికలను, ప్రచురిస్తున్నది. ఈ కార్యాలయ ప్రచురణాలలో ఏ డైరెక్టరీ ఆఫ్ గవర్నమెంట్ రెర్చేపస్, ఇన్స్ట్రక్షన్స్ ఆఫ్ కంట్రాక్ట్ , స్టాండర్డ్ డైజేషన్ అండ్ క్యాలిటీ కంట్రోల్ మాన్యువల్ , కాంట్రాక్ట్మాన్యువల్ ఇన్స్ట్రక్షన్స్ కాంట్రాక్టర్స్ మొదలైనవి ప్రధానమైనవి.

14.5. పనితీరు-ప్రగతి :

గత దశాబ్దం నుంచి డైరెక్టరేట్ జనరల్ ఆఫ్ సప్లయిస్ అండ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్ కార్యాలయం కొనుగోలు చేసి, పంపిణీ చేస్తున్న వస్తువులు, పరికారాలు, సామాగ్రి విలువ గణనీయంగా పెరుగుతున్నది. 1966 లో ఈ కార్యలయం చేసిన వివిధ కొనుగోళ్ళ విలువ కేవలం రూ 450 కోట్ల మాత్రమే. 1975 నాటికి ఈ కొనుగోళ్ళ విలువ రూ 1000 కోట్లకు పెరిగింది. 1990 దశాబ్దం చివరినాటికి వీటి విలువ దాదాపు రూ. 5000 కోట్ల వరకు ఉందని నివేదికలు తెలుపుతున్నాయి. ఈ కార్యాలయంలో కొనుగోలుచేసే వస్తువులు, సామాగ్రిలో 90 శాతం దేశీయంగా ఉత్పత్తి అయినవే. ఈ కార్యాలయం ప్రభుత్వ శాఖల, కార్యాలయాలు, సంస్థల అవసరాలను తీర్చటమే కాక, దేశీయ ఉత్పత్తి దారులు పంపిణీ దారులు, పరిశ్రమల అభివృద్ధికి కూడా తోడ్పడుతున్నది. ఈ విధంగా ఈ కార్యాలయం తన బాధ్యతలను సమర్ధవంతంగా నిర్వర్తించటం ద్వారా భారత ప్రభుత్వానికి విలువైన సేవలను అందిస్తూ దేశ పరిపాలనా వ్యవస్థలో కీలకమైన అంతర్భగంగా రూపొందింది.

14.6 ఉపసంహారం :

ఈ పాఠంలో కేంద్ర ప్రభుత్వ , రాష్ట్ర ప్రభుత్వాల శాఖలు, ప్రభుత్వ రంగ సంస్థలు. ఇతర ప్రభుత్వ ఏజన్సీలు, మొదలైన అనేక ప్రభుత్వ వ్యవస్థలకు అవసరమూన వస్తువులు, పరికరాలు, సామాగ్రిని కొనుగోలు చేసి, వాటిని, పంపిణీ చేయటానికి ఏర్పాటైన ప్రత్యేక కేంద్ర ప్రభుత్వ వ్యవస్థ డైరెక్టరేట్ జనరల్ ఆఫ్ సప్లయిస్ అండ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్ గురించిన అనేక అంశాలను వివరించటం జరిగింది. ఈ డైరెక్టరేట్ టెజనరల్ కార్యాలయం వస్తువుల కొనుగోలు, పంపిణీలలో అనుసరిస్తున్న పద్ధతులు. విధానాలు సమర్ధవంతమైనవి, శాస్త్రీయమైనవి, ప్రామాణికమైనవి. అందువలన ఈ కార్యాలయం వివిధ ప్రభుత్వ సంస్థలకు నాణ్యత కలిగిన, మన్నిక కలిగిన వస్తువులను, సామాగ్రిని పంపిణీ చేయగలుగుతున్నది. ఈ కార్యాలయం వల్ల కోట్ల రూపాయలు విలువల కల వస్తువుల కొనుగోలు సమర్ధవంతంగా జరుగుతుండటం వలస ప్రభుత్వానికి ఆర్థికంగా ఏంతో ప్రయోజనం చేకూరుతున్నది. దీంతోపాటు ఈ కార్యాలయం వల్ల దేశీయ ఉత్పత్తిదారులు, పంపిణీ దారులకు కూడా ఏంతో లాభం జరుగుతున్నది. ఈ కార్యాలయం అందిస్తున్న సేవలు సమర్ధవంతంగా ఉండటంవలన ఈ కార్యాలయం కార్యకలాపాల ప్రాధాన్యత క్రమంగా పెరుగుతూవచ్చింది. మొత్తం మీద డైరెక్టరేట్ జనరల్ ఆఫ్ సప్లయిస్ అండ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్ కార్యాలయం ప్రభుత్వానికి, ఉత్పత్తిదారులు, పంపిణీదారులు, సాధారణ ప్రజలు మొదలైన అనేక వర్గాలకు సమర్ధవంతమైన సేవలను అందించడం ద్వారా దేశ పరిపాలనా వ్యవస్థలో కీలకమైన పాత్రను పోషిస్తున్నది చెప్పటం సమంజసమే.

14.7. మాదిరి ప్రశ్నలు

(1) డైరెక్టరేట్ జనరల్ ఆఫ్ సప్లయిస్ అండ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్ వ్యవస్థీకరణను, విధులను పరిశీలించండి. ?

(2) భారతదేశంలో పాలనా వ్యవస్థలో డైరెక్టరేట్ జనరల్ ఆఫ్ సప్లయిస్ అండ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్ నిర్వహిస్తున్న పాత్రను విశ్లేషించండి ?

(3) భారతదేశంలో ప్రభుత్వ కొనుగోల్ల యంత్రాంగాన్ని గురించి వివరింపుము?

(4) భారతదేశంలో ప్రభుత్వకొనుగోల్లలో డైరెక్టరేట్ జనరల్ ఆఫ్ సప్లయిస్ అండ్ డిస్ట్రిబ్యూషన్ కార్యాలయం పాత్రను పరిశీలింపుము.

14.8. సంప్రదింపు గ్రంథాలు :

1. A.K. Datta : Materials Management, New Delhi : Printice - Hall of India, 1999.
2. P.C.Sharma, Materials Management, Allahabad : Kitab Mahal, 1984.
3. P. Gopala Krishnan and M. Sudarshan, Materials Management : An tutegrekal approach, New Delhi : Printice Hall of India, 1999.
4. B.C. Mathur and Others Management in Government, New Delhi : Publication Division, 1999.

ఆచార్య యం. బాపూజి