2023

cprhe नीति सार

उच्च शिक्षा का वित्तपोषण

नीति सार 4

भारतीय उच्च शिक्षण संस्थानों में संसाधन आवंटन की बदलती दिशाएं

नीति सार 5

भारत में उच्च शिक्षण संस्थानों द्वारा संसाधन संग्रह की रणनीतियाँ

उच्च शिक्षा नीति अनुसंधान केन्द्र
राष्ट्रीय शैक्षिक योजना एवं प्रशासन संस्थान
17-बी, श्री अरविन्द मार्ग, नई दिल्ली-11016 (भारत)
वेबसाइटः www.niepa.ac.in

© राष्ट्रीय शैक्षिक योजना एवं प्रशासन संस्थान (नीपा), 2023
(मानित विश्वविद्यालय)

हिन्दी संस्करण : मार्च 2023 (5 H)

© सर्वाधिकार सुरक्षित। इस प्रकाशन का कोई भी भाग, नीपा की लिखित अनुमति के बिना पुनः मुद्रित नहीं किया जा सकता है और न ही पुनः प्राप्ति प्रणाली या किसी भी रूप में या किसी भी तरह के साधन जैसे इलेक्ट्रॉनिक्स, मैग्नेटिक टेप, यांत्रिक साधनों, फोटोकॉपी, रिकॉर्डिंग द्वारा या अन्यथा संग्रहित नहीं किया जा सकता है।

नीति सार, उच्च शिक्षा नीति अनुसंधान केंद्र (सी.पी.आर.एच.ई.), नीपा, नई दिल्ली द्वारा किए गए अनुभवाश्रित अध्ययनों के अंतर्गत प्रकाश में आए मुद्दों पर आधारित है। यह नीति सार नीति निर्माताओं और उच्च शिक्षा प्रबंधकों को संबोधित है।

अस्वीकरण : प्रकाशन में व्यक्त विचार लेखकों के निजी विचार हैं और आवश्यक नहीं कि वे राष्ट्रीय शैक्षिक योजना एवं प्रशासन संस्थान, नई दिल्ली को प्रतिबिंबित करते हों।

राष्ट्रीय शैक्षिक योजना एवं प्रशासन संस्थान (नीपा)
17-बी, श्री अरविन्द मार्ग, नई दिल्ली 110016 के कुलसचिव द्वारा प्रकाशित और नीपा द्वारा डिजाइन एवं मैसर्स अर्चना प्रिन्टर्स, ओखला इंडस्ट्रियल एरिया, फेज-I, नई दिल्ली में मुद्रित।

cprhe
Centre for Policy Research in Higher Education
नीति सार 4
2023

भारतीय उच्च शिक्षण संस्थानों में संसाधन आवंटन की बदलती दिशाएं

परिचय

नव-उदारवादी व्यवस्था के अंतर्गत सार्वजनिक निधि की प्रतिस्पर्धात्मक मांग ने सार्वजनिक खजाने को स्वास्थ्य और शिक्षा जैसे सामाजिक क्षेत्रों पर बल देने के साथ ही सार्वजनिक व्यय की प्राथमिकता तय करने पर बाध्य किया है। शिक्षा के क्षेत्र में सबके लिए शिक्षा के निर्धारित लक्ष्यों को पूरा करने तथा इसके उच्च सामाजिक परिणाम के महत्व को देखते हुए विद्यालयी शिक्षा को सीमित सार्वजनिक संसाधनों के आवंटन में अधिक प्राथमिकता हासिल हुई है। हालांकि, उच्च शिक्षा के लिए बढ़ती सामाजिक मांग के साथ भारत दुनिया में दूसरी सबसे बड़ी उच्च शिक्षा प्रणाली और सबसे तेजी से विस्तार करने वाला उच्च शिक्षा क्षेत्र बन गया है।

उच्च शिक्षा क्षेत्र का यह विस्तार निजी उच्च शिक्षण संस्थानों और उसमें नामांकन के विस्तार के साथ संचालित है। उच्च शिक्षा क्षेत्र का सार्वजनिक वित्त पोषण इसके व्यापक विस्तार के अनुरूप नहीं है। 2019-20 में देश के कुल सकल घरेलू उत्पाद में शिक्षा का कुल हिस्सा 4.39 प्रतिशत था, तकनीकी शिक्षा का हिस्सा 0.95 प्रतिशत था और विश्वविद्यालय और उच्च शिक्षा का हिस्सा 0.52 प्रतिशत था (शिक्षा मंत्रालय, 2022)।

उच्च शिक्षा के क्षेत्र में केंद्र और राज्यों के बीच संसाधन के आवंटन में असंतुलन है। उच्च शिक्षा के लिए केंद्र सरकार के संसाधनों का एक बड़ा हिस्सा (लगभग 90 प्रतिशत से अधिक) केंद्रीय स्तर के उच्च शिक्षण संस्थानों, विशेष रूप से तकनीकी संस्थानों द्वारा अधिग्रहित किया जाता है। राज्य स्तरीय उच्च शिक्षण संस्थान 90 प्रतिशत से अधिक नामांकन की पूर्ति करते हैं बावजूद इसके वह धन की कमी से जूझते हैं, क्योंकि राज्यों में संसाधन आवंटन का ध्यान मुख्यतः विद्यालयी शिक्षा पर है। इस प्रकार राज्य स्तर पर सार्वजनिक उच्च शिक्षण संस्थानों को आवंटित संसाधन पिछले कुछ वर्षों में राज्य स्तर के उच्च शिक्षण संस्थानों में नामांकन में आये तेजी से विस्तार के सापेक्ष अपर्याप्त साबित हो रहे हैं। आंध्र प्रदेश, तेलंगाना, तमिलनाडु आदि राज्यों में कल्याणकारी विभागों द्वारा शुल्क प्रतिपूर्ति योजनाओं (FRS) के माध्यम से पिछड़े वर्गों के लिए तकनीकी पाठ्यक्रमों (निजी क्षेत्र द्वारा प्रस्तावित) की उपलब्धता हेतु दिए जा रहे योगदान ने राज्य के खजाने पर वित्तीय बोझ बढ़ा दिया है (रेड्डी और रेड्डी, 2019)। इस तरह के अपर्याप्त सरकारी वित्त पोषण के साथ, संस्थाएं आवर्ती या वेतन मद या परियोजना मद और गैर आवर्ती या विकासात्मक मद के तहत अपने खर्चों की प्राथमिकता पर पुनः ध्यान केंद्रित करती हैं। वे लागत-बचत या लागत में कटौती के उपायों, लागत साझा करने के उपायों और आय सृजन की गतिविधियों को अपनाकर संसाधन जुटाने की रणनीतियों का सहारा लेती हैं। यह नीति सार भारत में सार्वजनिक उच्च शिक्षण संस्थानों के लिए संसाधन आवंटन की बदलती परिस्थितियों और संस्थान के कामकाज के लिए बढ़ती वित्तीय आवश्यकताओं को पूरा करने में चुनौतियों का सामना करने वाले संस्थानों के लिए संसाधन आवंटन की योजनाबद्ध हस्तक्षेपकारी रणनीतियों को रेखांकित करता है।

संसाधन आवंटन : मानदंड और प्रक्रिया

उच्च शिक्षा के विभिन्न पहलुओं जैसे केंद्र, राज्य और संस्थान के स्तर पर धन का आवंटन किसी विशिष्ट मानदंड का पालन नहीं करता है। बजटीय आवंटन प्रमुख रूप से तीन मदों के तहत किया जाता हैः (अ) वेतन मद जिसमें स्थायी शिक्षण और गैर-शिक्षण कर्मचारियों का वेतन शामिल होता है, (ब) गैर-वेतन या परियोजना मद जिसमें पेंशन, उपकरण, मरम्मत और रख-रखाव और संविदा या अस्थायी शिक्षण और गैर-शिक्षण कर्मचारियों का वेतन शामिल होता है, और (स) पूंजीगत मद जहां किताबों और पत्रिकाओं, ई-संसाधनों, परिसर का विकास, प्रयोगशालाओं और छोटे उपकरणों आदि की खरीद के लिए मामूली निधि आवंटन किया जाता है।

केंद्र-राज्य संसाधनों का आवंटन

उपलब्ध वित्तीय संसाधनों के साथ-साथ सार्वजनिक धन के लिए अंतर-क्षेत्रीय प्रतिस्पर्धी मांग मुख्यतः सार्वजनिक उच्च शिक्षा क्षेत्र के विस्तार को निर्धारित करती है।

केंद्रीय स्तर के उच्च शिक्षण संस्थान विश्वविद्यालय अनुदान आयोग (यूजीसी) या शिक्षा मंत्रालय से अपने आवर्ती खर्चों (वेतन और गैर-वेतन मदों के तहत) और गैर-आवर्ती खर्चों (पूंजीगत संपत्ति नामक मद के तहत) के लिए सीधे अनुदान प्राप्त करते हैं, जिसमें शामिल हैं पुस्तकों, पत्रिकाओं और ई-संसाधनों, प्रयोगशालाओं, छोटे उपकरणों की खरीद, परिसर विकास, आदि के लिए धन)। केंद्रीय स्तर के संस्थानों द्वारा बुनियादी ढांचे या भवन (जैसे नया बुनियादी ढांचा, अनुसंधान एवं विकास सुविधाओं या मौजूदा बुनियादी ढांचे का नवीनीकरण, अन्य पूंजीगत व्यय) के लिए विकास निधि का वित्त पोषण ज्यादातर एचईएफए (HEFA) ऋण के माध्यम से किया जाता है, हालांकि उच्च शिक्षण संस्थानों हेतु इसकी उपलब्धता सीमित और विविध प्रकार की है। यूजीसी के अधिनियम की धारा 12 (बी) और 2 (एफ) के तहत राज्य स्तरीय विश्वविद्यालयों और महाविद्यालयों को 12वीं योजना अवधि के अंत तक यूजीसी (अनुसंधान और विकास अनुदान) से सीमित धन प्राप्त हुआ। अन्य वित्तीय एजेंसियां जैसे एआईसीटीई, एमसीआई, बीसीआई, आईएनसी, सीओए, आईसीएआर, डीएसटी, डीबीटी, डीआरडीओ आदि, जो तकनीकी और व्यावसायिक पाठ्यक्रमों के लिए वित्तीय सहायता उपलब्ध कराती है; अनुसंधान, नवाचार की प्रासंगिकता और संस्थान की गुणवत्ता को ध्यान में रखते हुए निधि आवंटित करती हैं। केंद्रीय स्तर के उच्च शिक्षण संस्थानों को छोड़कर, अनेक राज्य स्तरीय उच्च शिक्षण संस्थानों द्वारा यह मानक पूरे नहीं हो पाते हैं। इसलिए, ऐसे संस्थान अन्य वित्तीय निकायों से निधि प्राप्त करने में असमर्थ हैं। कई वित्तीय एजेंसियों द्वारा निधियों के आवंटन में भी असंतुलन है, क्योंकि कुछ प्रतिष्ठित संस्थानों को एक ही अनुसंधान और नवाचार गतिविधियों के लिए कई वित्तीय एजेंसियों से निधियां प्राप्त होती हैं, जबकि अन्य संस्थानों के पास सीमित या कोई निधि नहीं होती है।

राष्ट्रीय उच्चतर शिक्षा अभियान (रूसा) के तहत राज्य उच्च शिक्षण संस्थानों के विकास पर केंद्रित व सोद्देश्य वित्त पोषण (केंद्र और राज्यों के बीच साझा) के लिए राज्य उच्च शिक्षा के अकादमिक, प्रशासनिक और वित्तीय सुधारों से जुड़े केंद्र सरकार के वित्त पोषण को राज्य के उच्च शिक्षा विभाग और कार्यात्मक राज्य उच्च शिक्षा परिषदों (एसएचईसी), के माध्यम से प्रसारित किया जाता है। रूसा के वित्त पोषण का प्रभाव राज्य के उन चुनिंदा उच्च शिक्षण संस्थानों तक सीमित है जो राष्ट्रीय प्रत्यायन परिषद (नैक) से मान्यता प्राप्त हैं और परिभाषित व निर्धारित मानकों को पूरा करते हैं। नैक द्वारा प्राप्त स्कोर के अनुसार निधि की मात्रा बदलती रहती है। आवंटन एक पंक्ति आधारित मद (लाइन-आइटम) प्रक्रिया है, जहाँ निधियों को विशिष्ट भाग के साथ तीन मदों में आवंटित किया जाता है, जैसे- नए निर्माण के लिए (50 प्रतिशत), मौजूदा बुनियादी ढांचे के जीर्णोद्धार के लिए (40 प्रतिशत) और नए साधन व उपकरणों की खरीद के लिए (10 प्रतिशत)। रूसा के तहत किश्तों में निधि जारी की जाती है, तथा अगली किश्त तभी जारी की जाती है, जब पिछली किश्त की राशि का 75 प्रतिशत उपयोग में लाया जा चुका होता है।

कुल मिलाकर, केंद्र सरकार द्वारा राज्य स्तर के उच्च शिक्षण संस्थानों के वित्त पोषण में एक असंतुलन है, जहां कुछ राज्य, केंद्र सरकार की वित्तीय एजेंसियों से अन्य राज्यों की तुलना में अधिक अनुदान प्राप्त करते हैं, वहीं कई संस्थान व महाविद्यालय विभिन्न कारणों से अन्य की तुलना में विकास के उद्देश्यों के लिए जो अनुरोध करते हैं उससे कम धन प्राप्त होता है।

संसाधनों का अंतर-राज्यीय आवंटन

राज्य स्तरीय विश्वविद्यालयों एवं महाविद्यालयों से अनुदान हेतु अनुरोध प्राप्त होने के पश्चात, राज्य सरकार द्वारा गठित अनुदान अनुमोदन समिति वित्तीय वर्ष हेतु अनुरोध को स्वीकृत करती है। विभिन्न संस्थानों को आवंटित की जाने वाली अनुदान राशि प्रमुख रूप से राज्य शिक्षा विभाग के पास धन की उपलब्धता और संस्थानों के खर्चों की आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए तात्कालिक प्राथमिकताओं पर निर्भर करती है। हालाँकि, संस्था के नेतृत्वकर्ता द्वारा किये जा रहे प्रयासों और बातचीत की क्षमता भी संस्था के लिए अनुरोधित बजटीय राशि और समय पर प्राप्ति के प्रबंधन में महत्वपूर्ण भूमिका निभाती है। आवंटन पंक्ति क्रिया (लाइन-आइटम) आधारित होता है, और इसे दो अलग-अलग स्तरों पर किया जाता है। सर्वप्रथम सार्वजनिक विश्वविद्यालयों और महाविद्यालयों को शिक्षण और गैर-शिक्षण कर्मचारियों के वेतन, साधन, उपकरण, फर्नीचर, प्रयोगशाला उपकरण, स्मार्ट कक्षाओं और दैनिक रखरखाव के खर्चों को पूरा करने के लिए धन आवंटित किया जाता है। दूसरा, सहायता प्राप्त निजी महाविद्यालयों को स्थायी शिक्षण और गैर-शिक्षण

कर्मचारियों के वेतन और शोध उद्देश्यों के लिए अनुदान सहायता प्राप्त होती है।

चूंकि आवंटित राशि राज्य शिक्षा विभाग और राजकोष के पास धन की उपलब्धता और दूसरों की तुलना में कुछ खर्चों को पूरा करने के लिए आवश्यकताओं या प्राथमिकताओं पर आधारित है (जैसे नियमित कर्मचारियों का वेतन) इसलिए आवंटित राशि संस्थानों की कुल आवश्यकताओं को कभी पूरा करती है और कभी नहीं। अधिकांश मामलों में, जब भी राज्य सरकारों के पास अपर्याप्त धन होता है, तो नियमित रखरखाव पर होने वाले व्यय को आवंटित राशि से काट दिया जाता है। उच्च शिक्षा में गुणवत्ता सुनिश्चित करने के लिए इसके दीर्घकालिक निहितार्थ हैं।

संसाधनों का अंतर-संस्थान आवंटन

विश्वविद्यालय या महाविद्यालय के भीतर विभागों के बीच धन का आवंटन संबंधित राज्य शिक्षा विभाग या शिक्षा निदेशालय से आवर्ती खर्चों के लिए और रूसा या अन्य वित्त पोषण एजेंसियों से अनावर्ती या विकास व्यय के लिए प्राप्त धन की राशि पर निर्भर करता है। अपर्याप्त या कम संसाधनों की स्थिति में, घाटे को तीन शीर्ष के तहत बांटा जा सकता है जैसे वेतन, गैर-वेतन और पूंजीगत मद। चूँकि निधियों का आवंटन पंक्ति मद आधारित है, अतः एक मद के अंतर्गत घाटे को दूसरे मद के अंतर्गत प्राप्त निधियों के साथ समायोजित नहीं किया जा सकता है। इसलिए, घाटे के मामले में, जहां भी संभव हो, विभिन्न स्तरों के तहत व्ययों को प्राथमिकता दी जाती है। व्यय प्राथमिकता संस्था से संबंधित प्रमुखों द्वारा उपलब्ध विकल्पों को देखते हुए तय की जाती है कि- क्या विचारणीय हैं, और क्या गैर-विचारणीय हैं।

जब पूंजीगत मद में घाटा होता है, तो कुछ गतिविधियां प्राथमिकता के आधार पर की जाती हैं और कुछ गतिविधियों को भविष्य के लिए स्थगित कर दिया जाता है, जब तक कि उन गतिविधियों के लिए पर्याप्त मात्रा में धन उपलब्ध न हो। जब गैर-वेतन या परियोजना मद के तहत घाटा होता है, तो संबंधित संस्थान लागत बचत या लागत में कटौती के उपाय करते हैं। उदाहरण के लिए मरम्मत और रखरखाव की गतिविधियों में कटौती की जा सकती है या निश्चित अवधि के लिए कई गतिविधियों में कर्मचारियों की कम संख्या के साथ प्रबंधन किया जा सकता है (या नए कर्मचारियों की नियुक्ति रोकी जा सकती है)।

और अंत में, वेतन मद के तहत घाटे के मामले में, जो एक महत्वपूर्ण गैर-विचारणीय मद है, विशेष प्रयास की आवश्यकता होती है क्योंकि शिक्षण और गैर-शिक्षण कर्मचारियों को वेतन के नियमित भुगतान की आवश्यकता होती है। संबंधित संस्थागत प्रमुखों के लिए कोई भी समायोजन करने के लिए यह सबसे कठिन मद है। वेतन मद में होने वाला व्यय आवर्ती और अपरिहार्य है। इस शीर्षक के तहत घाटा होने पर कई बार संस्थानों को भविष्य निधि से समायोजन करके या बैंकों से ऋण लेकर या ओवरड्राफ्ट के माध्यम से नियमित कर्मचारियों के वेतन का भुगतान करने के लिए मजबूर होना पड़ता है। हालाँकि, कुछ राज्य स्तरीय विश्वविद्यालयों और महाविद्यालयों के ऐसे उदाहरण मौजूद हैं जहाँ नियमित शिक्षण और गैर-शिक्षण कर्मचारियों को तीन से नौ महीनों में वेतन मिलता है और वह भी कई महीनों में धीरे-धीरे भुगतान किया जाता है।

घाटे के मामले में बजटीय मदों में किए गए समायोजन के अलावा, संस्थान अपने दैनिक खर्चों की आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए अतिरिक्त संसाधन जुटाने हेतु वैकल्पिक और अभिनव वित्तपोषण का प्रयास करते हैं। यह प्रयास हैं; लागत बचत या लागत में कटौती, लागत साझा करना और आय सृजन की गतिविधियां। 'नीति सार 5' उच्च शिक्षण संस्थानों द्वारा किए जाने वाले इन उपायों से संबंधित है।

हस्तक्षेप के क्षेत्र

सार्वजनिक उच्च शिक्षण संस्थानों के लिए संसाधन आवंटन की बदलती गतिशीलता के साथ, संसाधन की कमी वाले संस्थानों के निर्धारित वित्त पोषण की सुलभता के लिए नई रणनीतियों का पता लगाने की आवश्यकता है। राज्य स्तर के वह विश्वविद्यालय और महाविद्यालय जो पतन के कगार पर हैं उनके पुनरुद्धार के लिए निम्नलिखित रणनीतियों पर विचार किया जा सकता है।

- प्रति छात्र व्यय अलग-अलग विषयों में भिन्न होता है। इसलिए, संसाधन आवंटित करने के लिए अच्छी तरह से स्थापित, वस्तुनिष्ठ और मानक मानदंड होना चाहिए जैसे, छात्र आधारित या स्नातक-आधारित मानदंड। हालांकि, रोजगारोन्मुख, चिकित्सा, प्रबंधन, वाणिज्य, अर्थशास्त्र, जीवन विज्ञान जैसे विषय इतिहास, दर्शन आदि विषयों की तुलना में निजी वित्त पोषणोंन्मुख हो सकते हैं। इसलिए पारंपरिक विषयों को सार्वजनिक धन प्रदान करना जारी रखना चाहिए।

- मूल रूप से देश के आंतरिक ग्रामीण क्षेत्रों में सेवा देने वाले महाविद्यालय और विश्वविद्यालय सबसे कमजोर हैं और पुनरोद्धार के लिए उन्हें सार्वजनिक धन की आवश्यकता है। संसाधनों का आवंटन करते समय ऐसी संस्थाओं को प्राथमिकता दी जा सकती है, भले ही उनके द्वारा पेश किए गए विषय और पाठ्यक्रम कुछ भी हों।
- गरीब सामाजिक पृष्ठभूमि के छात्रों को सेवा देने वाले उच्च शिक्षा संस्थानों द्वारा उनकी वित्तीय और शैक्षणिक स्थिति को ऊपर उठाने के लिए, स्थान और उनके द्वारा प्रस्तुत किए जाने वाले विषयों/पाठ्यक्रमों की परवाह किए बिना, उनकी आवश्यकताओं के अनुसार निर्धारित धन का आवंटन।
- सभी महिला या बहुसंख्यक महिला छात्राओं वाले उच्च शिक्षण संस्थानों को स्थान और उनके द्वारा प्रस्तुत किए गए विषयों/पाठ्यक्रमों पर ध्यान दिए बिना उनकी वित्तीय और शैक्षणिक स्थिति को ऊपर उठाने के लिए आवश्यकता के अनुसार निर्धारित धन का आवंटन।
- प्रभावशाली संसाधन आवंटन के लिए, भेद के प्रकार जैसे लिंग, सामाजिक श्रेणी या आर्थिक स्थिति को ध्यान में रखते हुए, कमजोर उच्च शिक्षण संस्थानों के लिए संसाधनों के निर्धारित आवंटन में राज्य स्तर पर एक निगरानी तंत्र स्थापित करने की आवश्यकता है। एक छात्र को केवल एक ही श्रेणी के अंतर्गत वित्तीय रूप से लाभान्वित करने की व्यवस्था होनी चाहिए। निगरानी तंत्र को यह सुनिश्चित करना चाहिए कि संस्थान राजनीतिक और नौकरशाही के हस्तक्षेप के बिना उच्च आवंटित निर्धारित संसाधनों का कुशल उपयोग सुनिश्चित करें।
- आवंटित संसाधनों के कुशल उपयोग के लिए संबंधित वित्तीय एजेंसियों द्वारा एक परियोजना निगरानी इकाई (पीएमयू) के साथ केंद्र और राज्य स्तर पर कई-विषयों और संस्थानों में कई एजेंसियों द्वारा अनुसंधान और नवाचार के लिए अनुदान का समान वितरण सुनिश्चित करना।
- छोटे बुनियादी ढांचे (आईटी और ई-संसाधनों, प्रयोगशालाओं, मरम्मत और रखरखाव के खर्च आदि) तथा पुस्तकों और पत्रिकाओं आदि (ऑनलाइन और ऑफलाइन लागत प्रभावशीलता को ध्यान में रखते हुए), हेतु रूसा के वित्त पोषण (राज्य विश्वविद्यालयों और महाविद्यालयों दोनों का समावेश करते हुए) का विस्तार करते हुए प्रभावी वृद्धि करना।
- संस्थानों के समग्र विकास के लिए सभी विषयों में संसाधनों के प्रभावी अंतर-संस्थागत आवंटन और वेतन के नियमित भुगतान के लिए प्रभावी संस्थागत नेतृत्व के तहत विभागों को जोड़ना।

निष्कर्ष

राज्य स्तर पर उच्च शिक्षण संस्थानों से जुड़ी समस्याओं से निपटने के लिए व्यापक और सूक्ष्म दृष्टिकोण अपनाने की आवश्यकता है, जो देश में नामांकन के एक बड़े हिस्से को पूरा करता है। भारत दुनिया की दूसरी सबसे बड़ी उच्च शिक्षा प्रणाली है जिसका अपना रैंकिंग ढांचा है और वह एक महत्वपूर्ण मोड़ पर खड़ा है जहां राज्य स्तर पर कमजोर विश्वविद्यालयों और महाविद्यालयों के मुद्दों को हल करने के लिए गंभीर नीतिगत पहलकदमियों की आवश्यकता है। उच्च शिक्षा के ये संस्थान ग्रामीण क्षेत्रों की आबादी के वंचित वर्ग के छात्रों को भी शिक्षा प्रदान कर रहे हैं। लेकिन वे आर्थिक तंगी से उबरने में असमर्थ हैं और इसलिए गिरावट के कगार पर हैं। यदि ऐसा नहीं हुआ तो भारत में उच्च शिक्षण संस्थानों की दो अलग-अलग श्रेणियों का निर्माण हो जाएगा, एक वह जिनमें वित्त पोषण के वैकल्पिक स्रोतों के साथ प्रबंधन करने की क्षमता के आधार पर रैंकिंग को ऊपर उठाने की क्षमता है और दूसरी श्रेणी विशेष रूप से घाटे या अभाव से जूझ रहे राज्य स्तर के संस्थानों की है जो शिक्षकों और गैर-शैक्षणिक कर्मचारियों की कमी, बुनियादी ढांचे और अक्षमताओं से जूझ रहे हैं तथा कम गुणवत्ता वाले शिक्षा संस्थानों के रूप में जाने जा रहे हैं। संसाधनों के आवंटन की परिष्कृत रणनीति के साथ ऐसे संस्थानों को निर्धारित वित्त पोषण की आवश्यकता है।

यह नीति सार जिनुशा पाणिग्रही, उच्च शिक्षा नीति अनुसंधान केंद्र (सीपीआरएचई), राष्ट्रीय शैक्षिक योजना एवं प्रशासन संस्थान (नीपा), नई दिल्ली द्वारा तैयार किया गया है।

नीति सार 4 और 5 मुख्य रूप से एक बड़े पैमाने पर किये गये सीपीआरएचई शोध अध्ययन पर आधारित हैं, जिसमें छात्रों और संकाय सदस्यों के प्रश्नावली-आधारित सर्वेक्षण, महाविद्यालयों और विश्वविद्यालयों तथा सरकारी उच्च शिक्षा विभागों और राज्य उच्च शिक्षा परिषदों के प्रशासनिक और अकादमिक प्रमुखों के साक्षात्कार शामिल हैं। इसके साथ-साथ बिहार, ओडिशा, पंजाब, तेलंगाना और उत्तराखंड जैसे पांच राज्यों से चयनित उच्च शिक्षण संस्थानों के छात्रों और संकाय सदस्यों के साथ समूह चर्चा भी सम्मिलित है।

भारत में उच्च शिक्षण संस्थानों द्वारा संसाधन संग्रह की रणनीतियाँ

परिचय

सार्वजनिक निधियों की प्रतिस्पर्धात्मक मांग के कारण स्वास्थ्य और शिक्षा जैसे सामाजिक प्राथमिकता वाले क्षेत्रों पर बल दिया गया है। शिक्षा के क्षेत्र में उच्च शिक्षा की तुलना में सीमित सार्वजनिक संसाधनों के आवंटन के लिए नीतिगत स्तर पर विद्यालयी शिक्षा को अधिक प्राथमिकता मिली है। उच्च शिक्षा के लिए संसाधनों का वितरण उच्च और तकनीकी शिक्षा की बढ़ती सामाजिक मांग को पूरा करने के लिए अपर्याप्त है। केंद्र और राज्य सरकार से प्राप्त अपर्याप्त धन का प्रभाव सार्वजनिक उच्च शिक्षण संस्थानों द्वारा विभिन्न स्तरों पर अलग-अलग अनुभव किया गया है। सार्वजनिक वित्त पोषण में निरंतर आती कमी की प्रतिक्रियाएँ सभी संस्थानों में भिन्न होती हैं, परन्तु कुछ सभी संस्थानों के लिए समान होती हैं। जब सार्वजनिक उच्च शिक्षण संस्थानों को आवंटित संसाधन अपर्याप्त होते हैं, तो संस्थानों द्वारा दिन-प्रतिदिन बढ़ते खर्चों को पूरा करने हेतु विविध वैकल्पिक और नवीन वित्तपोषण विकल्पों की खोज की जाती है।

यह 'नीति सार' संसाधन जुटाने की उन रणनीतियों पर प्रकाश डालता है जो कि सार्वजनिक उच्च शिक्षण संस्थानों द्वारा तब अन्वेषित किया जाता है, जब वे वित्त निकायों द्वारा आवंटित संसाधनों की कमी का अनुभव करते हैं। पहुंच और गुणवत्ता संबंधी चिंताओं को ध्यान में रखते हुए संसाधन जुटाने में आने वाली चुनौतियों पर काबू पाने के लिए उच्च शिक्षण संस्थानों को सहयोग और हस्तक्षेप की जरूरत होती है।

संसाधन जुटाने की रणनीतियां

1990 के दशक में नए आर्थिक सुधारों के समय से सार्वजनिक उच्च शिक्षा संस्थानों के निजीकरण की दिशा में नीति उन्मुखीकरण, लागत-साझाकरण उपायों की सबसे ज्यादा प्रचलित पद्धति रही है। उच्च शिक्षा के लिए संसाधन संग्रह में योगदान देने वाले छात्र-शुल्क और छात्र ऋण व्यापक रूप से लागत-साझाकरण उपाय रहे हैं। हाल के दशकों में, संस्थागत स्तर पर आय या राजस्व पैदा करने वाले मॉडल को उच्च शिक्षण संस्थानों की संसाधन आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए प्रोत्साहित किया गया है। पहले की शिक्षा नीतियों और कार्यक्रमों में संसाधन जुटाने हेतु लागत साझा करने के लिए कई उपायों की सिफारिश की गई थी, जबकि राष्ट्रीय शिक्षा नीति (एनईपी 2020) उच्च शिक्षण संस्थानों की अतिरिक्त धन आवश्यकताओं को पूरा करने में धन उत्पन्न करने के लिए परोपकारी और पूर्व छात्रों के योगदान को प्रोत्साहन देने की सिफारिश करती है।

संस्थागत स्तर पर संसाधन जुटाने के लिए अपनाई गई विभिन्न रणनीतियों की चर्चा निम्नलिखित अनुभागों में की गई है।

लागत में बचत या लागत कम करने के उपाय

विकास और रख-रखाव के उद्देश्यों के साथ दिन-प्रतिदिन की गतिविधियों के लिए उपलब्ध संसाधन विभागों द्वारा आपस में साझा किए जाते हैं। ऐसे खर्च अनुसंधान, सम्मेलन, संगोष्ठी, कार्यशाला, अन्य संगठनों द्वारा स्थानीय, राष्ट्रीय और अंतरराष्ट्रीय स्तर पर आयोजित गतिविधियों में प्रतिभागिता आदि है। विभागों द्वारा उनकी आवश्यकताओं के अनुसार साझा की जाने वाली राशि में भिन्नता होती है जो संबंधित विभागों के नेतृत्व पर भी निर्भर करती है। वेतन भुगतान को छोड़कर, विश्वविद्यालयों और महाविद्यालयों के कर्मचारियों को दी जाने वाली अन्य सुविधाएँ जैसे, चिकित्सा लाभ, बाल शिक्षा, बीमा, एलटीसी, आदि या तो नहीं दिए जा रहे हैं या इस मद में संसाधनों की कमी के कारण पिछले कई वर्षों से निरंतर कम हो रहे हैं। नए शिक्षण और गैर-शिक्षण कर्मचारियों की स्थायी नियुक्ति में असमर्थतता के कारण संस्थान अस्थायी, अतिथि, अंशकालिक, तदर्थ और सेवानिवृत्त कर्मचारियों की नियुक्ति

करते हैं। इसी तरह, लागत में कटौती के उपाय के रूप में संस्थान सीमित शिक्षण और गैर-शिक्षण कर्मचारियों की नियुक्ति तथा उनके द्वारा शिक्षण और गैर-शिक्षण गतिविधियों के बहु-कार्य का विकल्प चुनते हैं जो कि कर्मचारियों की दक्षता को प्रभावित करती है।

लागत साझा करने के उपायः

मौजूदा पाठ्यक्रमों में फीस वृद्धि या सार्वजनिक उच्च शिक्षण संस्थानों में स्व-वित्तपोषित पाठ्यक्रमों को शुरु कर छात्रों के साथ शिक्षा लागत साझा करना दो महत्वपूर्ण उपाय हैं, जो विभिन्न संस्थानों द्व ारा अपनाएं गए हैं।

प्रवेश, परीक्षा, पत्रिकाएं, खेलकूद, पुस्तकालय, प्रयोगशाला, छात्रावासों को उपलब्ध कराए जाने वाले पानी और बिजली आदि पर होने वाला संस्थागत खर्च कुछ हद तक सहायता प्राप्त संस्थानों द्वारा विद्यार्थियों से वसूल किया जाता है। कुछ अन्य शुल्क जैसे परीक्षा और एसाइन्मेन्ट शुल्क, विकास शुल्क, विभिन्न प्रकार के विश्वविद्यालयों की भिन्नता के बावजूद उच्च शिक्षण संस्थानों के कुल संसाधनों में एक निश्चित सीमा तक योगदान करते हैं। निजी सहायता प्राप्त और स्वायत्त महाविद्यालय नियमित रूप से प्रस्तुत किए जाने वाले पाठ्यक्रमों के लिए विकास शुल्क, खेल शुल्क, पुस्तकालय शुल्क, सेमिनार शुल्क से संसाधन जुटाते हैं। इंजीनियरिंग, चिकित्सा विज्ञान, प्रबंधन जैसे तकनीकी और व्यावसायिक पाठ्यक्रमों के लिए केंद्रीय विश्वविद्यालयों द्वारा ली जाने वाली फीस सामान्य पाठ्यक्रमों की तुलना में अपेक्षाकृत अधिक होती है जो इन विश्वविद्यालयों के संसाधन में एक निश्चित सीमा तक वृद्धि करती है।

निजी सहायता प्राप्त महाविद्यालयों द्वारा तकनीकी और व्यावसायिक स्व-वित्तपोषित पाठ्यक्रम चलाना, संसाधन जुटाने व लागत-साझाकरण का सबसे लोकप्रिय तरीका है। केंद्रीय विश्वविद्यालयों और राज्य स्तरीय विश्वविद्यालयों और महाविद्यालयों ने अभी तक संसाधन जुटाने के इस विकल्प का सफलतापूर्वक अन्वेषण नहीं किया है। कुछ संस्थानों द्वारा संसाधन आवश्यकताओं को पूरा करने में योगदान के लिए अल्पकालिक पाठ्यक्रमों और कार्यक्रमों की शुरुआत की गई है। हालाँकि, दूरस्थ माध्यम से प्रस्तुत किए जाने वाले पाठ्यक्रमों ने कई राज्य स्तरीय विश्वविद्यालयों की संसाधन आवश्यकताओं में कुछ योगदान दिया है। इसलिए, उच्च शिक्षण संस्थानों में तकनीकी और व्यावसायिक पाठ्यक्रमों की बढ़ती फीस का भुगतान करने के लिए, शिक्षा ऋण, वित्तपोषण लागत साझा करने का एक लोकप्रिय उपाय बन गया है।

आय सृजन की गतिविधियांः

सीमित लागत-साझाकरण उपायों के साथ, केंद्रीय और राज्य स्तरीय विश्वविद्यालय केंद्र और राज्य सरकार से अपर्याप्त धन मिलने के कारण अपनी संसाधन आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए आय-सृजन के कई अन्य उपायों का सहारा लेते हैं। सबसे लोकप्रिय आय-अर्जक उपायों में संस्थागत बुनियादी ढांचे जैसे कि गेस्ट हाउस, परीक्षा हॉल, सेमिनार हॉल, बहुउद्देश्यीय हॉल, खेल का मैदान, सभागार, आदि को किराए पर देना है। पूर्व छात्रों से योगदान, अनुसंधान और परामर्श गतिविधियाँ, विश्वविद्यालय-उद्योग संपर्क आदि से भी आय अर्जित की जाती है। कुछ विश्वविद्यालय और कॉलेज खेती जैसे कृषि उद्देश्यों के लिए अपनी उपलब्ध अप्रयुक्त भूमि को किराए पर भी देते हैं।

हालाँकि, संसाधनों का जुटाना चुनौतीपूर्ण पाया गया है, और भारतीय संदर्भ में विभिन्न संस्थानों के लिए चुनौतियाँ अलग-अलग हैं।

संसाधन जुटाने में चुनौतियाँ

संबंधित क्षेत्र की गरीब सामाजिक और आर्थिक पृष्ठभूमि से अधिकांश नामांकनों को पूरा करने के लिए, राज्य विश्वविद्यालयों द्वारा गैर-स्व-वित्तपोषित प्रणाली में प्रस्तुत किए गए पाठ्यक्रमों की फीस बढ़ाने के किसी भी प्रयास को छात्र समुदाय से होने वाली हड़तालों और विरोधों का सामना करना पड़ा है। बुनियादी ढांचे में कमी के कारण, कई विश्वविद्यालय और महाविद्यालय स्व-वित्तपोषित प्रणाली के तहत सीमित संख्या में ही पाठ्यक्रम संचालित कर पा रहे हैं। स्वीकृत पदों के तहत नई नियुक्तियों में कमी के कारण, अकादमिक सदस्यों पर प्रत्येक सेमेस्टर/वर्ष में स्व-वित्तपोषित और गैर-स्व-वित्तपोषित पाठ्यक्रमों में व्याख्यानों का अत्यधिक बोझ होता है। कुछ संस्थानों के लिए गुणवत्ता एक चिंता का विषय है क्योंकि अस्थायी शिक्षकों द्वारा वांछित योग्यता और अपर्याप्त पारिश्रमिक के बिना भी व्याख्यान प्रबंधित किए जाते हैं।

संसाधन जुटाना चुनौतीपूर्ण है और विभिन्न संस्थानों के लिए चुनौतियां अलग-अलग हैं। केंद्रीय स्तर के संस्थान इस संबंध में बेहतर स्थिति में हैं, उन्हें केवल सरकारी स्रोतों पर निर्भर रहने के बजाय संसाधनों को जुटाने के वैकल्पिक उपायों का पता लगाने के लिए अधिक प्रयासों की आवश्यकता है। जहां राज्य स्तर के विश्वविद्यालयों को अपर्याप्त या अनुचित (खराब स्थिति) बुनियादी सुविधाओं के कारण शुल्क

बढ़ाकर और बुनियादी सुविधाओं को किराए पर देकर आय उत्पन्न करने में कठिनाइयों का सामना करना पड़ता है, वहीं राज्य स्तर पर सरकारी महाविद्यालयों को आय उत्पन्न करने के लिए अपर्याप्त बुनियादी सुविधाओं के साथ अनुसंधान परियोजनाओं एवं परामर्श गतिविधियों में संलग्न होने में कठिनाई का सामना करना पड़ता है। विभिन्न स्रोतों से संसाधनों को जुटाने के प्रयासों के साथ, संस्थाएं, विशेष रूप से केंद्रीय विश्वविद्यालय, विकास के लिए जुटाई गई राशि का उपयोग करने में असमर्थ हैं क्योंकि अतिरिक्त जुटाई गई राशि का रखरखाव अनुदान के साथ समायोजित किया जाता है, जो उन्हें अगले वित्तीय वर्ष में वित्त निकायों से प्राप्त होता है।

हस्तक्षेप के क्षेत्र

संसाधनों की कमी से जूझ रहे संस्थानों को बढ़ते नामांकन से बिगड़ती परिस्थितियों से बाहर निकलने के लिए सार्वजनिक वित्तीय सहायता की आवश्यकता होती है और उन्हें अपने दैनिक कामकाज के प्रबंधन में सक्षमता के लिए अपने मानकों को बढ़ाने की आवश्यकता होती है। इस हेतु आवश्यक हस्तक्षेप निम्नानुसार हैं:

- बुनियादी ढांचागत जरूरतों को पूरा करने और धीरे-धीरे विभिन्न माध्यमों से संसाधन जुटाने में सक्षम होने के लिए राज्य के विश्वविद्यालयों और महाविद्यालयों की क्षमता बढ़ाने के लिए लक्षित वित्तपोषण।
- संसाधनों की कमी वाले संस्थानों के बीच जागरुकता फैलाने के लिए उच्च शिक्षा विभागों या संबंधित राज्य उच्च शिक्षा परिषदों (SHECs) द्वारा समर्थन और परामर्श। अतिरिक्त संसाधनों को जुटाने के विभिन्न तरीकों और साधनों को समझने और वैकल्पिक साधनों के नवीन तरीकों से संसाधनों को जुटाने में सक्षम होने के लिए नेतृत्व की प्रशासनिक क्षमता/कौशल विकसित करना।
- ऐसे संस्थानों और विभागों को प्रोत्साहन देना (विकास के लिए एक निश्चित हिस्सा बनाए रखने हेतु) जो केवल छात्र शुल्क पर निर्भर रहने के बजाय कई माध्यमों से अतिरिक्त संसाधन उत्पन्न करने में सक्षम हैं।
- बहु-विषय व्यवस्था में संसाधनों के सृजन के लिए कई तरीकों की रणनीतियों से संस्थानों के भीतर विभागों को आपस में जोड़ना।
- विभिन्न इलाकों में उच्च शिक्षण संस्थानों के बीच सहयोग के लिए कई विकल्पों की रणनीति बनाना ताकि आधारभूत सुविधाओं (रूसा के तहत मौजूदा या नई बनाई गई) को एक साथ रखा जा सके और कुशलता से उनका सामूहिक उपयोग और रखरखाव किया जा सके।
- संस्थान के पूर्व छात्रों, स्थानीय क्षेत्र विकास निधि, सांसद/विधायक निधि से योगदान को प्रोत्साहित करना और संस्थानों द्वारा पूर्व छात्र या स्थानीय क्षेत्रीय संगठनों की स्थापना और ऐसे संगठनों को नियमित बैठकों की सुविधा प्रदान करना। इनमें से कुछ उपायों को एनईपी 2020 द्वारा भी सुझाया गया है और जिन्हें विकसित और कुछ विकासशील देशों में संस्थानों द्वारा संसाधनों के संग्रहण के लिए व्यापक रूप से उपयोग किया जाता है।
- उद्योगों या कंपनियों के निकट संस्थान के स्थान का लाभ उठाकर अकादमिक और उद्योग संबंधों को प्रोत्साहित करना और सुगम बनाना।
- विकास के उद्देश्यों और गुणवत्ता में वृद्धि के लिए संसाधनों को उत्पन्न करने सम्बन्धी नवाचारों, अनुसंधान और परामर्श गतिविधियों और अल्पकालिक पाठ्यक्रमों को बढ़ावा देना।
- रिक्त शिक्षण और गैर-शिक्षण पदों को भरने और शिक्षकों और प्रशासकों के कौशल-आधारित प्रशिक्षण से समाज के कमजोर वर्गों के छात्रों की पहुंच को प्रभावित किए बिना संसाधन उत्पन्न करने के लिए सर्वोत्तम प्रथाओं को लागू करने में मदद मिलेगी।
- संस्थागत शिक्षण एवं गैर-शिक्षण कर्मचारियों को समय पर वेतन भुगतान एवं सभी को नियमानुसार पारिश्रमिक देने से उनमें दक्षता एवं गुणवत्ता में वृद्धि होगी। बदले में, संस्थानों को स्थानीय स्तर पर समाज के साथ जुड़ने, सामाजिक विकास अनुसंधान और विस्तार तथा अन्य गतिविधियों में संलग्न होने में मदद मिलेगी।
- नौकरशाही के हस्तक्षेप के बिना संस्थानों को अपने दैनिक कामकाज में अधिक स्वायत्तता देना।

निष्कर्ष

प्रौद्योगिकी, नवाचार एवं ज्ञान अर्थव्यवस्था के युग में समय की मांग है कि भारत में उच्च शिक्षण संस्थानों के बीच की क्षैतिज और ऊर्ध्वाधर असमानता को धीरे-धीरे कम और समाप्त किया जाए। यह लक्ष्य नीति निर्माताओं, उच्च शिक्षा विभागों, महाविद्यालयों के निदेशालयों और केंद्र और राज्य स्तर पर शैक्षिक कार्यकर्ताओं द्वारा ज़मीनी वास्तविकताओं और प्रथाओं को ध्यान में रखते हुए ठोस प्रयासों और व्यावहारिक दृष्टिकोण से ही संभव है। आर्थिक रूप से कमजोर विश्वविद्यालयों और महाविद्यालयों को कम से कम कुछ वर्षों के लिए आवर्ती और विकासात्मक अनुदानों का लक्षित आवंटन और उसके बाद समान प्रकार के संस्थानों को उनके बजटीय व्यय के अनुसार अनुदानों का समान आवंटन, इस उद्देश्य को काफी हद तक पूरा करने में सक्षम होगा। नीचे से ऊपर उठने की यह पहल संसाधनों की कमी से जूझ रहे उच्च शिक्षण संस्थानों, विशेष रूप से राज्य स्तर पर उनकी वित्तीय स्थिति को ऊपर उठाने तथा शिक्षा की गुणवत्ता बढ़ाने में मदद करेगा।

बढ़ती सामाजिक मांग, समता की चिंताओं को दूर करने, गुणवत्ता बढ़ाने तथा रोजगार और उच्च शिक्षा में प्रासंगिक अनुसंधान के लिए उच्च शिक्षण संस्थानों के बढ़ते खर्चों को पूरा करने हेतु संसाधन जुटाना एकमात्र समाधान नहीं है। महत्वपूर्ण यह है कि उच्च शिक्षण संस्थान आवंटित और जुटाए गए संसाधनों का कुशल उपयोग कमी वाले क्षेत्रों तथा उच्च शिक्षा की बढ़ती लागत को समायोजित करने के लिए करें।

अच्छे अभ्यास के उदाहरणः संसाधन जुटाने के लिए नई रणनीति

चयनित अध्ययन संस्थानों ने वित्तीय घाटे को दूर करने, संसाधनों को जुटाने व अभिनव रणनीति को लागू करने के लिए किए गए जागरूक प्रयासः

- संस्था के पहाड़ी क्षेत्र में स्थित होने के कारण पहाड़ी विकास प्राधिकरण द्वारा संस्थागत बुनियादी ढांचे के विस्तार पर प्रतिबंध हैं। इसलिए, पहाड़ी क्षेत्र में स्थित इस संस्था ने आय सृजन के स्रोत के रूप में 'अनुबंध खेती' को एक महत्वपूर्ण संसाधन पाया।
- 'विश्वविद्यालय-उद्योग सहलग्नता' के लिए अध्ययन में शामिल एक संस्थान द्वारा अभिनव प्रयास किया गया है। संस्थान ने समीपवर्ती औद्योगिक शहर से संबंध स्थापित किए हैं, जिसके परिणामस्वरूप छात्रों को अपनी डिग्री प्राप्त करने के बाद उद्योग के साथ जुड़कर कार्य करने एवं अर्ध-कुशल व्यक्तियों हेतु प्रस्तुत कम वेतन वाली नौकरियां सहजता से मिल रही हैं।

यह नीति सार जिनुशा पाणिग्रही, उच्च शिक्षा नीति अनुसंधान केंद्र (सीपीआरएचई), राष्ट्रीय शैक्षिक योजना एवं प्रशासन संस्थान (नीपा), नई दिल्ली द्वारा तैयार किया गया है।

नीति सार 4 और 5 मुख्य रूप से एक बड़े पैमाने पर किए गए सीपीआरएचई शोध अध्ययन पर आधारित हैं, जिसमें छात्रों और संकाय सदस्यों के प्रश्नावली-आधारित सर्वेक्षण, महाविद्यालयों और विश्वविद्यालयों तथा सरकारी उच्च शिक्षा विभागों और राज्य उच्च शिक्षा परिषदों के प्रशासनिक और अकादमिक प्रमुखों के साक्षात्कार शामिल हैं। अध्ययन में बिहार, ओडिशा, पंजाब, तेलंगाना और उत्तराखंड जैसे पांच राज्यों में चयनित उच्च शिक्षण संस्थानों में छात्रों और संकाय सदस्यों के साथ समूह चर्चा भी सम्मिलित है।

cprhe नीति सार

नीति सार 1
भारत में उच्च शिक्षा की सुलभता में समानता
(निधि एस. सभरवाल और सी.एम. मलीश, 2017)

नीति सार 2
भारत में उच्च शिक्षा में शैक्षणिक समेकन
(निधि एस. सभरवाल और सी.एम. मलीश, 2017)

नीति सार 3
भारत में उच्च शिक्षा के लिए सामाजिक समावेशन से संपन्न परिसरों का विकास
(निधि एस. सभरवाल और सी.एम. मलीश, 2017)

नीति सार 4
भारतीय उच्च शिक्षण संस्थानों में संसाधन आवंटन की बदलती दिशाएं
(जिनुशा पाणिग्रही, 2023)

नीति सार 5
भारत में उच्च शिक्षण संस्थानों द्वारा संसाधन संग्रह की रणनीतियाँ
(जिनुशा पाणिग्रही, 2023)

cprhe
Centre for Policy Research in Higher Education
www.cprhe.niepa.ac.in