4) **Maintenance, Retaining People:** दक्ष भइसकेको जनशक्तिले दिने योगदान नयाँ प्रवेश गरेकाबाट सम्भव नहुन सक्छ। उचित पारिश्रमिक, सम्मान कार्यवातावरण आदि नभएमा त्यस्तो जनशक्ति अन्य विकल्पहरू खोज्न लागि पर्ने र यसबाट संगठनलाई हुने क्षति रोक्नका लागि विभिन्न उपायहरूको अवलम्बन गरिन्छ।

5) **Utilization:** यस क्रममा जनशक्तिबाट अधिकतम उत्पादन लिन कार्ययोजनाको निर्माण, लक्ष्य निर्धारण, Incentive plan हरू लागू गर्ने, कार्यसम्पादनको मूल्यांकन गरी त्यसका आधारमा दण्ड वा पुरस्कारको व्यवस्था जस्ता पक्षबाट, सहभागितामूलक व्यवस्थापन, काममा स्वायत्तता र परिणाममा जवाफदेही गराउन सकिदा मानव साधनको उपयोगमा सफल हुन सकिन्छ।

6) **Socialization:** संगठनमा जनशक्ति निश्चित समयावधिसम्म रहने र अवकासपछि समाजको सदस्यको रूपमा रहनुपर्ने भएका कारण संगठनले Post retirement plan समेत सञ्चालन गर्नुपर्दछ। अर्कोतर्फ संगठन स्वयंपनि सामाजिक प्रणालीको एक उपप्रणाली भएकोले सामाजिक मूल्यमान्यता, संस्कृति र अन्य सामाजिक परिस्थितिबाट पर्ने प्रभावलाई ध्यान दिएर मानव स्रोतको विकास र व्यवस्थापन गर्नु आवश्यक हुन्छ।

मानव संशाधन व्यवस्थापनको महत्व (Importance of Human Resource Management)

मानव संशाधन व्यवस्थापनको महत्वलाई निम्नानुसार उल्लेख गर्न सकिन्छ:

१. साधनहरूको प्रभावकारी प्रयोग (Effective Utilazation of Resources)
२. मानव संशाधनको विकास (Development of Human Resources)
३. संगठनात्मक ढांचाको निमार्ण (Design Organizational Structure)
४. कर्मचारीलाई उचित सम्मान (Respect for Human Resources)
५. उद्धेश्य मिलान (Goal Harmony)
६. कर्मचारी सन्तुष्टि तथा उत्प्रेरणा (Employees Satisfaction and Motivation)
७. उत्पादकत्व वृद्धि (Increase Productivity)
८. कर्मचारी अनुशासन तथा नैतिकतामा वृद्धि (Increase Employee Discipline and Moral)

(२) कार्य विश्लेषण (Job Analysis)

निश्चित लक्ष्य वा उद्देश्य नभई संगठनको स्थापना गरिदैन। कामको निश्चितता नभई संगठनलाई गतिशील पनि बनाउन सकिदैन। सम्पादन गरिने क्रियाकलापहरूको विस्तृत र व्यवस्थित प्रस्तुति वा योजनाले संगठनात्मक कार्यप्रभावकारितालाई कायम गर्दछ। यसरी सम्पादन गरिने कार्यको विस्तृत योजना बनाउनुलाई कार्यविश्लेषणको रूपमा

Question Bank Nepal

बुझिन्छ । यसमा कार्यसम्पादनको शैली, पद्दति, आवश्यक साधनको पूर्वानुमान, जनशक्तिको आवश्यकता लगायतका कुराहरूको उपयुक्तता हेरिन्छ । यस क्रममा लक्षित कामबाट सामाजिक-सांस्कृतिक, भौतिक, वातावरणीय, आर्थिक आदि क्षेत्रमा पर्ने प्रभावलाई सो कामको सम्पादन पछि प्राप्त हुने उक्त क्षेत्रसम्बन्धी प्रतिफलका आधारमा मूल्याङ्कन गरिन्छ । "Job Analysis is the procedure by which the facts which respect to each job are systemtically discovered and noted." - Dale Yoder

काम, कर्तव्य र उत्तरदायित्वको समष्टिलाई नै कार्य (Job) भनिन्छ, जुन कामदारलाई सुम्पिएको हुन्छ । यस्तो कार्यलाई जब विभिन्न Package मा विभाजित गरिन्छ त्यो Package job बन्न जान्छ । कुनै कर्मचारीलाई निरन्तररूपमा सुम्पिएको कार्य र उत्तरदायित्वको योगलाई भने पद (Position) भनिन्छ । यसरी निश्चित Job को प्रकृतिसँग सम्बन्धित सूचनाको निर्धारण र प्रतिवेदन गर्ने प्रक्रियालाई कार्यविश्लेषण (Job analysis) भनिन्छ । जसमा काम सफलतापूर्वक सम्पादन गर्न आवश्यक सीप, क्षमता एवम् उत्तरदायित्व समावेश गरिएको हुन्छ, । (Job analysis refers to the anatomy of the job) । कार्यविश्लेषणलाई कार्यविवरण र कार्यविशिष्टीकरणको संयुक्त योगको रूपमा पनि बुझिन्छ (Job analysis = job discription + job specification) । यसले कार्यविशिष्टीकरण (Job specification) वा कामका लागि आवश्यक जनशक्तिको Qualification & skill निर्धारण गर्दछ ।

कार्यविश्लेषणमा मूलत: दुई पक्षहरू job requirement र work requirement रहेका हुन्छन् । यसको साथै यसमा Job discription, job specification र Job differentiation पनि पर्दछन् । (A job analysis identifies the competencies KSAs (Knowledge, Skill and Abilities) directly related to performance on the job. It is a systematic procedure for gathering, documenting, and analyzing information about the content, context and requirements of the job. It demonstrates that there is a clear relationship between the tasks performed on the job and the competencies/KSAs required to perform the tasks.)

संगठनको उद्देश्य निर्धारण भएपछि सो उद्देश्य प्राप्तिका लागि कुन कुन किसिमका क्रियाकलाप सञ्चालन गर्नुपर्ने हो र ती क्रियाकलापहरूको अपेक्षित गुणस्तर र मापदण्डअनुरुप कार्यसम्पादन गर्न के-कस्तो सीप, योग्यता र अनुभव र प्रवृत्ति भएको के कति जनशक्ति चाहिन्छ र उक्त जनशक्तिलाई के कस्तो साधन, स्रोत अख्तियारी र जिम्मेवारी दिइनुपर्छ भन्ने विषयको अध्ययन नै Job analysis हो ।

कार्यविश्लेषणको उद्देश्य

संगठनका गतिविधिलाई व्यवस्थापन गर्ने र यसबाट योजनाबद्धरूपमा नतिजा प्राप्तिका लागि आधार तयार गर्ने प्रमुख उद्देश्य कार्यविश्लेषणको रहेको हुन्छ । कार्यसँग सम्बन्धित काम, कर्तव्य, जिम्मेवारी र उत्तरदायित्वको किटान गर्दै यसका सम्बद्ध विभिन्न पक्षहरू

Question Bank Nepal

जस्तै भर्ना, छनौट, पारिश्रमिक तथा कार्यसम्पादन मूल्याङ्कन आदिको अभिलेखीकरण गर्नु यसको उद्देश्य रहन्छ (The purpose of Job Analysis is to establish and document the 'job relatedness' of employment procedures such as training, selection, compensation, and performance appraisal.) यसका अन्य उद्देश्यहरूलाई निम्नानुसार बुँदागतरूपमा प्रस्तुत गरिएको छ:

- संगठनको उद्देश्यसँग कार्यलाई समाहित गराउने,
- तोकिएको कार्यको सम्पादनका लागि कर्मचारीको भूमिका निर्धारण गर्ने,
- एक अर्को कार्यकाबीच समन्वय र सामान्जस्य कायम गर्ने,
- संगठनलाई परिवर्तन सापेक्ष गराई गतिशील बनाई राख्ने,
- कार्यविवरण, कार्य विशिष्टीकरण तथा कार्य मापदण्ड तयार गर्ने,
- कामलाई चाहिने आवश्यक योग्यता, सीप र विशिष्टीकृत पक्षमा समावेश गराउने,
- कर्मचारीका वृत्ति विकासका सम्भावना र अवसरको जानकारी लिने,
- कर्मचारीका वृत्ति विकासका सम्भावना र अवसरबारे जानकारी लिने,
- कार्यलाई व्यवस्थित, प्रतिस्पर्धी र Result oriented गराउने ।

कार्यविश्लेषणको आवश्यकता

संगठनको कामसँग सम्बन्धित विभिन्न विषयमा आवश्यक सूचना आवश्यकतालाई सम्बोधन गर्ने भएकोले कार्यविश्लेषणको आवश्यकता पर्न गएको हो । यस क्रममा कार्यहरू (tasks in the job) सम्पादन गर्न के कस्ता विधि, पद्धति, प्रक्रिया, औजार तथा सामग्रीको प्रयोग हुन्छ ? सम्बन्धित पदको विशिष्ट कर्तव्यहरू के के हुन ? उक्त पदका महत्वपूर्ण जिम्मेवारी र नतिजाहरू (critical tasks and key results) के के हुन र उक्त पदको कार्यक्षेत्र भित्र (गर्नैपर्ने काम प्राथमिकताका आधारमा) के के हुन् ? जस्ता प्रश्नको जवाफ कार्यविश्लेषणले प्रदान गर्दछ ।

१) संगठनका लागि आवश्यक पर्ने जनशक्तिको योजना तयार गर्न (To plan human resource),
२) आवश्यक जनशक्ति प्राप्ति, भर्ना र पदस्थापन गर्न (To recruit HR and posting them in the best position),
३) कार्यसम्पादन व्यवस्थापन लागू गर्न,
४) कार्यसम्पादन सूचक निर्धारण गर्न,
५) संगठनात्मक प्रभावकारिताका लागि,
६) कामको सबै पक्षमा रहने प्रभाव र असरको जानकारी लिन,
७) मूल्याङ्कनका लागि आधार तयार गर्नु ।

कार्यविश्लेषणको तरिका

कार्यविश्लेषणको लागि सर्वप्रथम संगठनकै आवश्यकता हुन्छ । निश्चित लक्ष्य वा काम नभई संगठनको स्वरुप निर्धारण पनि हुँदैन । यसैले कार्यविश्लेषणका लागि सर्वप्रथम

Question Bank Nepal

संगठनात्मक दूरदृष्टि, लक्ष्य तथा कार्यात्मकताको निर्धारण भएको हुनुपर्दछ । कार्यविश्लेषणको चरणलाई निम्नानुसार सिलसीलाबद्ध गरिएको हुन्छ । यस क्रममा संगठनको आन्तरिक तथा बाह्य दुबै स्रोतबाट आवश्यक सूचनाहरू प्राप्त गर्ने गरिन्छ । आन्तरिक स्रोतमा कामदार कर्मचारीका सूचनाहरू, सुपरीवेक्षका सूचनाहरू, कार्यसम्पादन सूचकहरू पर्दछन् भने बाह्य सूचकमा पूर्व प्रकाशनहरू, अरुका अनुसन्धान नतिजाहरू, अरु समान स्तरको कार्य गर्ने वा कुनै मोडल मानिएको संस्थाले मानेका आधारहरू पर्दछन् । कार्यविश्लेषण निम्न तरिकाले गरिन्छ :

१) संगठनात्मक लक्ष्य निर्धारण गरिएको हुन्छ ।
२) क्रियाकलापहरूको निर्क्यौल गरिन्छ (Developed a comprehensive list of the tasks and competencies that define the job) ।
३) कार्यादेश (Task) वा कार्य work निर्धारण गरिन्छ । यस क्रममा सम्बन्धित कामको स्तर निर्धारण र सोका लागि आवश्यक सीप र क्षमताजस्ता पक्षको विश्लेषण गरिन्छ । (Rating the tasks and competencies according to importance and frequency scales) ।
४) कामका लागि आवश्यक कुराहरू पत्ता लगाइन्छ । यसका लागि सामान्य एवम् सघन अनुसन्धान, अध्ययन गरिन्छ । यस क्रममा अनुसन्धान विधिका विभिन्न सिद्धान्त पनि प्रयोगमा ल्याइन्छन् ।
५) संगठनसँग सम्बन्धित Database तयार गरी यसका विभिन्न पक्षहरूको अध्ययन गरिन्छ । के कस्ता competencies, skills, alility आवश्यक पर्दछ सो को पनि पहिचान गरिन्छ ।
६) पहिचान भएका कार्यसम्पादनका लागि आवश्यक योग्यता र क्षमतामुक्त जनशक्ति निर्धारण गरिन्छ ।
७) कार्यविश्लेषणलाई एकीकृत गरी प्रस्तुत गरिन्छ ।

कार्यविश्लेषणको उपयोग तथा महत्व

कार्यविश्लेषणको प्रयोग खासगरी कामको स्तर निर्धारण र यसका लागि तिर्नुपर्ने compensassion रकम निर्धारण गर्न गरिन्छ । यसको उपयोग निम्न क्षेत्रमा हुने गरेको छ :

१) मानव स्रोतको योजना र व्यवस्थापन गर्नमा,
२) जनशक्ति प्राप्ति, नियोजन, तलब निर्धारण, तालिम, विकास, का.स.मू. पुरस्कार आदिका लागि महत्वपूर्ण आधार लिन,
३) कार्यविवरण र कार्य विशिष्टीकरण तयार गर्न,
४) कार्य मूल्याङ्कन एवम् कार्यान्वयन सूचक निर्धारणमा,
५) कार्यसम्पादनमा व्यावसायिकता र उत्पादकत्व अभिवृद्धिमा,
६) कामका लागि आवश्यक अन्य भौतिक, प्राविधिक, आर्थिक स्रोत निर्धारणमा ।

Question Bank Nepal

(३) कर्मचारी तालिम र यसको महत्व (Training)

सिकाइको अनुभवद्वारा ज्ञान, सीप र धारणामा परिवर्तन ल्याउने योजनाबद्ध प्रक्रिया नै तालिम हो। तालिमले कुनै व्यक्तिमा विद्यमान सीप वा क्षमता र अपेक्षित सीप वा क्षमताका बीचमा रहेको फरकलाई परिपूर्ति गर्दछ। तालिमले व्यक्तिको ज्ञान, सीप, व्यवहार एवं विद्यमान अवस्थामा परिवर्तन ल्याई उसको कार्य प्रभावकारिता अभिबृद्धि गर्न र भविष्यको लागि दक्षता विकास गर्न सहयोग गर्छ। यसले व्यक्तिमा अन्तरनिहित प्रतिभा वा ज्ञानको प्रस्फुटन गराउने र अल्पकालीन समयको ज्ञानमा प्रदान गरी सक्षम गराउँदछ। तालिमले निम्न आधारबाट वैयक्तिक क्षमता (individual talent) को विकास र अवधारणात्मक परिवर्तन ल्याई अग्रसरता विकासमा सहयोग पुऱ्याउँदछ–

१) ज्ञान (Knowledge): ज्ञानले व्यक्तिमा परिभाषा, पहिचान सामर्थ्य, निष्कर्ष, समाधान, परिवर्तन, उत्पादन, सिर्जना, छनौट, उद्धरण, लेखाजोखा, निर्दिष्टता, वर्गीकरण जस्ता पक्षहरूमा सैद्धान्तिक जानकारीको आधार तयार पार्दछ।

२) सीप (Skill): सीपले व्यक्तिमा प्रयोग, परीक्षण, सञ्चालन, मान्यता, उपलब्धि, काम, प्रदर्शन, स्वीकृति, व्यवहार, लेखाइ, निष्कर्ष आदिको क्षमता बढाउँछ।

३) प्रवृत्ति (Attitude): प्रवृत्तिले सहयोग, छलफल, समाधान, स्वीकृति, छनौट, राय बुझाउने, फरक पत्ता लगाउने, विनम्रता, व्याख्या गर्ने, दृष्टिकोण बनाउने आधार तयार गर्दछ।

संगठनका सन्दर्भमा बाहिरबाट सेवा प्रवेश गरेका कर्मचारीलाई संगठनको वारेमा जानकारी दिने, सेवा सम्बन्धी ज्ञान, कार्यशैली, संस्कार, आपसी सम्बन्ध तथा कानूनी पक्षहरूबारे जानकारी गराउने काममा तालिम प्रभावकारी हुन्छ। यसले कर्मचारीको स्तरीकरण गर्ने, बढुवा वा स्तरोन्नतिको लागि आवश्यक योग्यता, क्षमता र नेतृत्व विकास गर्ने तथा निरन्तर सिकाइलाई प्रेरित गर्दछ।

तालिमको आवश्यकता

निम्न कारणहरूले गर्दा तालिमको आवश्यकता पर्दछ।

- संगठनात्मक कार्य प्रभावकारिताको लागि,
- वैयक्तिक क्षमता विकासको लागि
- कार्यप्रेरणा र उच्च नैतिकता कायम गर्नका लागि,
- वृत्ति विकासका लागि क्षमता विकास गर्न,
- सोचाई र मान्यतामा सामयिक परिवर्तनका लागि,
- दक्षता अभिबृद्धि र उत्पादकत्व बृद्धि

तालिमको उद्देश्य

- जनशक्तिको क्षमता अभिबृद्धि र संगठनको लक्ष प्राप्ति गर्ने,

Question Bank Nepal

- कर्मचारीको कार्यसम्पादनस्तरमा सुधार ल्याउने
- आचरण भूमिका एवं व्यवहार परिवर्तन गर्ने
- परिवर्तित सन्दर्भ र प्रविधिलाई उपयोग गर्ने
- उच्च मनोबल एवं नैतिकता सम्बन्धमा सकारात्मक कार्यप्रेरणा दिनु
- भविष्यका लागि आवश्यक र सक्षम जनशक्ति विकास गर्नु
- मूल्य, मान्यता एवं सोचाइमा परिर्वतन ल्याउनु
- जनशक्तिलाई गतिशील, लचकदार र परिवर्तनशील बनाउने,
- कार्य सम्पादन लागत घटाउने,
- कर्मचारीमा सकारात्मक कार्यप्रेरणा बढाउने,

तालिमको महत्व

- व्यक्तिको सोचाइमा स्पष्टता र काम गराइमा निश्चितता ल्याउँदछ ।
- वद्लिदो समय र परिस्थिति अनुरुप व्यक्तिलाई ढाल्छ ।
- प्रभावकारी तथा उच्च जिम्मेवारी बहन गर्न क्षमता प्रदान गर्छ ।
- जनउत्तरदायी, नैतिकवान एवं नागरिक सम्मान गर्न सक्षम बनाउँदछ ।
- समस्या समाधान र कार्यसम्पादन कुशल गराउँदछ ।
- पेशागत रूपमा दक्ष र रचनात्मक सोचाइयुक्त बनाउछ ।
- प्रशासनिक प्रभावकारिता अभिवृद्धि गराउँदछ ।
- कर्मचारीको दृष्टिकोण सुधार र कमजोरी हटाउँछ ।
- कार्य सम्पादन लागत घटाइ उत्पादकत्व बढाउँदछ ।

तालिम चक्र

तालीम निरन्तरको प्रक्रिया हो । किनकी परिवेश गतिशील छ । यसले नयाँ चाहना, नयाँ सम्भावना, चुनौती र जोखीमलाई ल्याउने गर्दछ । तालीम सम्वन्धी सिलसिलेवार व्यवस्थापन कार्यविधिलाई तालीम चक्र भन्ने गरिन्छ । यस अन्तर्गत तालीमको आवश्यकता पहिचानदेखि तालीमको उपलव्धि मूल्याङ्कनसम्मका चरणहरू समेटिन्छन् । तालीम चक्रका प्रत्येक चरणमा ध्यान नदिएमा तालीम मानव पूँजी विकासको माध्यम बन्न सक्तैन । तालीम चक्रमा निम्न चरणहरू समावेश हुन्छन् :

क. तालिमको आवश्यकता पहिचान (training need assessment)

यो तालीमको सबै भन्दा पहिलो र महत्त्वपूर्ण चरण हो । यस चरणमा खास कार्य समूह र पदका कर्मचारीका लागि कस्तो प्रकारको तालीम आवश्यक र किन भन्ने प्रश्नको उत्तर खोजिन्छ । तालीमको आवश्यकता पहिचानको पहिलो कार्य भनेको के कार्यसम्पादन गर्नु छ र उपलव्धिको स्तर कति छ भन्ने फरक पत्ता लगाउनु हो

Question Bank Nepal

(Training need = Desired competence - Existing competence) । यसमा संगठन, काम र व्यक्तिको विश्लेषण गरी तालिम आवश्यकता पहिचान गरिन्छ र त्यस अनुसार तालिमको लक्ष्य निर्धारण गरिन्छ ।

ख. तालीम ढाँचा र क्रियाकलाप निर्धारण (activity setting)

यो तालीम क्रियाकलापको योजना बनाउने कार्य हो । खास प्रकारको उपलब्धि लिन वा कर्मचारी क्षमता सुधारका लागि सञ्चालन गर्नु पर्ने कार्यहरूको योजना यस चरणमा गरिन्छ । सैद्धान्तिक, कार्यमूलक, स्वदेशी वा विदेशी, लामो वा छोटो वा लामो तालीम, सेवाकालीन वा पुनर्ताजगी एवम् सेमिनार, कार्यशाला वा प्रशिक्षण कुन ढाँचामा तालीम सञ्चालन गर्ने हो यस चरणमा निश्चित गरिन्छ ।

ग. तालीम क्रियाकलापको सञ्चालन (Development and training conduction)

यो तालीमको वास्तविक र महत्त्वपूर्ण चरण हो । यसमा तालीमको स्थल, पाठ्यक्रम, तालिमको पद्धति, प्रशिक्षण शैली जस्ता कुराहरू पर्दछन् ।

घ. तालीमको मूल्याङ्कन (Training evaluation)

यो तालीमको प्रभावकारिता हेरिने चरण हो । यस चरणमा कुन उद्देश्यका लागि तालीम सञ्चालन गरिएको थियो र सो उद्देश्य पूरा गर्नका लागि तालीम कति सक्षम भयो साथै भविष्यमा कस्तो प्रकारको तालीम कुन प्रविधिमा आवश्यक छ भन्ने नीति निर्माणको आधार तयार गरिन्छ । तालीम सञ्चालन हुँदा हुँदै र पछि प्रभावकारिता अध्ययन गरी तालीमको मूल्याङ्कन गर्ने गरिन्छ ।

यसरी क्रमबद्धरूपमा यी चार चरण पार गरिसकेपछि तालीमको नीति, कार्यक्रम, रणनीति, कर्मचारी कार्यप्रेरणा र कार्य संस्कृतिमा आएको परिवर्तन र पृष्ठपोषणको आधारमा अर्को तालीम प्रक्रिया शुरु हुन्छ । त्यसैले यो चक्रीय क्रममा रहने गर्दछ ।

तालिमका प्रकारहरू (Types of Training)

(१) औपचारिक तालिम (Formal Training)

तालिम सम्बन्धी विशेषज्ञहरूले पाठ्यक्रम तयार पारी निश्चित पद्धतिका माध्यमबाट संचालन गरिने तालिमलाई औपचारिक तालिम (Formal Training) भनिन्छ । तालिमको पर्यायवाचीको रूपमा यसप्रकारको तालिमलाई लिने गरिएको पाइन्छ । संगठनले तालिमको पाठ्यसामाग्री, पाठ्यक्रम तयार गर्न विशेषज्ञको सहयोग प्राप्त गर्ने जस्ता कार्यका माध्यमबाट औपचारिक तालिमको व्यवस्था गरेको पाइन्छ । औपचारिक तालिमलाई पनि विभिन्न तालिमका रूपमा वर्गिकरण गरिएको पाइन्छ ।

क) सेवा प्रवेश तालिम (Pre-entry Training)

ख) अभिमूखिकरण तालिम (Orientation Training)

ग) सेवाकालिन तालिम (In-service Training)

Question Bank Nepal

घ) सेवा प्रवेश पछिको तालिम (Post-entry Training)

(२) **अनौपचारिक तालिम (Informal Training)**

संगठनमा काम गर्दा गर्दै ज्ञान र सीप हासिलगरी कार्यालयको काम सफल रूपमा संचालन गर्न सक्ने हुनु पनि एक प्रकारको तालिम हो। यसरी संगठनमा कार्यरत रहेको अवस्थामा व्यक्तिले काम गर्ने तरिका सिक्छ भने त्यस्तो सिकाइलाई अनौपचारिक तालिम (Informal Training) भन्निछ। संगठनमा दैनिक कार्य सम्पादनको क्रममा प्राप्त गरिने अनुभव र सीपको अर्को रुप नै अनौपचारिक तालिम हो। यस्तो प्रकारको तालिमा काम गराईबाट नै व्यक्तिले सीप र ज्ञान प्राप्त गर्ने गरेको पाइन्छ।

(३) **छोटो तथा लामो अवधिको तालिम (Short-term and Long-term Training)**

तालिमको अवधिको आधारमा छोटो र लामो अवधिको तालिम भनेर वर्गिकरण गरिएको पनि पाइन्छ। छोटो समयका लागि कार्य प्रकृतिका आधारमा संचालन गरिने तालिमलाई छोटो अवधिको तालिम भन्निछ भने लामो अवधिसम्मका लागि व्यक्तिलाई सहभागी गराई उसको क्षमतामा पूर्णरुपले परिमार्जन ल्याउने गरी संचालन गरिने तालिमलाई लामो अवधिको तालिम भनिन्छ।

(४) **विभागीय तालिम (Departmental Training)**

आफ्नो विभाग अन्तर्गत कार्यरत कामदारहरूको लागि सम्बन्धित विभाग वा शाखाले निश्चित प्रयोजनको लागि भनि निश्चित गरी दिईने तालिमलाई विभागीय तालिम भनिन्छ। यस प्रकारको तालिम विभाग वा शाखाको कार्य प्रकृतिमा आधारित भएर दिन गरिएको पाइन्छ। जस्तै: बजार हेर्ने विभागमा कार्यरत कामदारका लागि तालिम दिनु पर्‍यो भने उसलाई कसरी बजारीकरण गरिन्छ भन्ने पक्षमा केन्द्रित भएर तालिम दिइन्छ।

(५) **सीप विकास तालिम (Skill Development Training)**

कामदारहरू खासगरी प्राविधिक जनशक्तिको सीप र क्षमताको विकासको लागि संचालन गरिने तालिमलाई सीप विकास तालिम भन्निछ। यसबाट संगठनमा कार्यरत कामदारको प्राविधिक सीप र दक्षताको विकास र विस्तार गर्ने लक्ष्य हासिल गर्न सकिन्छ। तालिमबाट व्यक्तिको सीपमा परिमार्जन ल्याउनु नै यस प्रकारको तालिमको प्रमुख उद्देश्य रहेको पाइन्छ।

(६) **पुनर्ताजगी तालिम (Refresher Training)**

यस प्रकारको तालिमको उद्देश्य व्यक्तिमा तालिम प्राप्ति पछि नयाँ प्रकारको सोचको विकास गर्नु हो। भइरहेको क्षमता र ज्ञानले सदैव कार्य नगर्न सक्छ। समयको परिवर्तनसँगै व्यक्तिको ज्ञान र सीपमा पनि परिवर्तन गर्ने उद्देश्यका साथ प्रदान गरिने तालिमलाई पुर्नताजगी तालिम भनिन्छ। पुनर्ताजगी तालिमबाट व्यक्तिमा स्फूर्ति बढ्नुका साथै कार्य क्षमता अभिबृद्धि गराउँछ।

Question Bank Nepal

तालिमका फाइदाहरू

- वृत्ति विकास
- संगठनप्रति प्रतिबद्धता
- परिवर्तन व्यवस्थापन सक्षम
- सकारात्मक संगठनात्मक संस्कृति
- सेवा तथा वस्तुको स्तरमा वृद्धि
- जनसम्पर्क विस्तार
- सिकाइका मूल्य र समय घट्ने
- व्यक्ति, समूह र संगठनको कार्यकुशलतामा वृद्धि
- बहुसीपको विकास
- प्रतिभावान व्यक्ति संगठनप्रति आकर्षित हुने आदि ।

(४) नेतृत्व र कर्मचारी बीचको सम्बन्ध (Leadership & Employee relation)

संगठनमा व्यवस्थापन अर्थात नेतृत्वको भूमिका कामदार तथा कर्मचारीको भन्दा बढी रहेको हुन्छ । व्यवस्थापनले संगठनको लक्ष्य, उद्देश्य तथा रणनीति निर्धारण गर्ने र यस्ता लक्ष्य प्राप्तिका लागि विभिन्न क्रियाकलापको निर्धारण गर्दछ । यसका लागि व्यवस्थापनले संगठनात्मक संरचनाको विकास गरी विभिन्न प्रकारका जनशक्तिको परिचालनको योजना समेत निर्माण गरेको हुन्छ । त्यसैले कर्मचारीहरूलाई के कसरी परिचालन गर्ने, यसका लागि के कस्तो मानव संशाधन व्यवस्थापन कार्ययोजना बनाउने भन्ने कुराले संगठनको सफलता निर्धारण गर्दछ । यही नीति वा कार्ययोजनाले नेतृत्व र कर्मचारींबीच के कस्तो सम्बन्ध स्थापित हुन्छ भन्ने निर्धारण गर्दछ । यसरी संगठनको प्रभावकारितासँग कर्मचारी र नेतृत्वको बीचको सम्बन्ध निर्भर गर्ने हुन्छ ।

संगठनको नेतृत्वमा सदैव व्यवस्थापक वा अवधारणाकर्ता नै रहन्छन भन्ने पनि छैन । उच्च तहका कर्मचारी वा व्यवस्थापनद्वारा नियुक्त पदाधिकारीले नेतृत्व गर्ने र अन्य कर्मचारीहरूको समूहले कार्यसम्पादनमा योगदान गर्ने अवस्था धेरैजसो संगठनमा रहन्छ । त्यस्ता संगठनको मूल नेतृत्वले लिएको रणनीतिलाई सहायक नेतृत्वले अंगीकार गर्दै कर्मचारीसँगको सम्बन्ध व्यवस्थापन गर्नुपर्ने हुन्छ ।

संगठनमा नेतृत्व र कर्मचारीबीचको सम्बन्ध संगठनको अवधारणासँगै जन्म हुन्छ । खास गरी कर्मचारी व्यवस्थापन सम्बन्धी नियम, निर्देशिका, कार्यविधि वा शर्तहरूले यस्तो सम्बन्ध के कस्तो रहने भन्ने मार्ग निर्देश गर्दछन् । कर्मचारीको भर्नाका लागि गरिने विज्ञापन देखि त्यस्तो कर्मचारीले सेवाबाट हटेर बाच्ने अवकासित जीवनसम्मका विभिन्न घटनाक्रममा यस्तो सम्बन्ध पृथक पृथक रूपमा रहन्छ ।

Question Bank Nepal

संगठनको प्रभावकारिताका लागि नेतृत्व र कर्मचारीबीचको प्रभावकारी सम्बन्धका लागि निम्न ५ मुख्य विशेषता रहनु आवश्यक हुन्छ :

१. पारस्परिक सम्मान (Mutual respect) : नेतृत्व र कर्मचारीवीच कार्यस्थलमा विशेष प्रकारको सम्बन्ध भएपनि कार्यस्थल बाहिर उस्तै सम्बन्ध नहुन सक्दछ । तर एक अर्काको भूमिका, जिम्मेवारी र वैयक्तिक महत्वको सम्मान कार्यस्थल वाहिर तथा भित्र दुबै स्थलमा हुनु पर्दछ ।

२. पारस्परिक निर्भरता (Mutual reliance) : नेतृत्वले आफ्नो लक्ष्य हासिल गर्न कर्मचारीप्रति निर्भर रहनु पर्दछ भने कर्मचारीले नेतृत्वले तय गर्ने लक्ष्य, कार्यपद्धति तथा सुविधा व्यवस्थापन जस्ता विषयमा निर्भर रहनु पर्दछ । कर्मचारीले कार्यसम्पादन नगरेमा वा नेतृत्वले रणनीतिक रूपमा संगठनलाई नहाँके दुवैको प्रयत्नले सकारात्मक नतिजा दिँदैन । यसैले असल सम्बन्धका लागि एक अर्कामाथिको निर्भरता बाध्यात्मक नै हुन्छ ।

३. सूचनाको प्रभावकारिता एवं पारदर्शिता (Openness & communication) : स्वस्थ कार्यवातावरणका लागि खुलापन तथा पारदर्शिता आवश्यक हुन्छ । यसका लागि नेतृत्वले कर्मचारीका सेवा, सर्त, सुविधा तथा कार्यसम्पादनका शर्तहरू पारदर्शी रूपमा कर्मचारीसमक्ष राख्नु पर्दछ भने कर्मचारीहरूले पनि खुला रूपमा त्यस्ता विषयमा नेतृत्वसमक्ष कुरा राख्न पाउने वातावरण रहनु पर्दछ । यसले कर्मचारीको कामप्रतिको प्रतिवद्धताको साथै पारिश्रमिक एवं अन्य सुविधाका सम्बन्धमा समेत स्पष्टता ल्याउँदछ ।

४. क्षमता विकास र सहयोग (Nurturing) : नेतृत्वले आफ्ना कर्मचारीको पूर्ण क्षमता उपयोग गर्ने वातावरण तयार गर्नु पर्दछ । यसका लागि क्षमता विकास, तालिम, प्रशिक्षण जस्ता माध्यमबाट कर्मचारीलाई सक्षम गराई संस्थामा टिकाइराख्नु पनि आवश्यक हुन्छ । यसले नेतृत्वको काममा सहजता आउनुका साथै कर्मचारीलाई समेत उत्प्रेरित गराइराख्दछ । यसका लागि कर्मचारीको सुविधा र पारिवारिक हेरचाहको समेत उचित व्यवस्थाका लागि नेतृत्वले ध्यान दिनु आवश्यक हुन्छ । कर्मचारीमा पनि प्रतिकुल अवस्थामा नेतृत्वलाई पूर्ण सहयोग गर्ने तत्परता जागृत हुनुपर्दछ ।

५. कृतज्ञता (Gratitude) : नेतृत्व तथा कर्मचारीले एक अर्काको भूमिकाको सम्मान गनुको साथै संगठनात्मक लक्ष्य हासिल गर्नमा एक अर्काले पुऱ्याएको योगदानप्रति कृतज्ञता अर्थात प्रशंसा गर्नु आवश्यक हुन्छ । कर्मचारीले नेतृत्वप्रति भन्दा बढी नेतृत्वले कर्मचारीहरूप्रति कृतज्ञता प्रदर्शित गर्नु आवश्यक हुन्छ किनकी नेतृत्वको लक्ष्यमा कर्मचारीले योगदान गर्दा पारिश्रमिक वा जिवीकाको साधन मात्र प्राप्त गरिरहेको हुन्छ । यस्तो कृतज्ञताका लागि कर्मचारीसँगका सहसम्बन्ध, पुरस्कार तथा सम्मानको उपयोग गर्न सकिन्छ ।

Question Bank Nepal

नेतृत्व कर्मचारी सम्बन्धका तत्वहरू

कर्मचारी छनौट तथा व्यवस्थापन

- रोजगारी सम्बन्धी सम्झौता र त्यसका शर्तहरू
- कर्मचारी अभिलेख व्यवस्थाहरू
- पारिश्रमिक तथा ज्याला सम्बन्धी व्यवस्था
- कार्यसम्पादन व्यवस्थापन प्रणालीको स्थापना

कर्मचारीका सुविधा तथा अधिकारहरू

- सुरक्षा तथा स्वास्थ्य सम्बन्धी अधिकार,
- न्यूनतम पारिश्रमिकको सुनिश्चितता,
- कर्मचारीले पाउने वार्षिक, सार्वजनिक तथा वैयक्तिक बिदाहरू
- लचकदार कार्यसयमको व्यवस्था,
- समान कामको लागि समान ज्याला,
- संगठित हुन पाउने अधिकार

नेतृत्व कर्मचारी बीचको सम्बन्धमा समस्या र समाधान

- नेतृत्व कर्मचारी समस्या सिर्जनाका कारणको पहिचान,
- यस्ता समस्या ल्याउने कारणहरूको आउन नदिने
- नेतृत्व कर्मचारी समस्याको समाधानका प्रक्रियाहरूको निर्धारण र अवलम्बन गर्ने,

नेतृत्व कर्मचारी सम्बन्धको अन्त्य

- कर्मचारीको अवकास, राजीनामा, बर्खासी,
- संस्थाको पुनर्संरचना तथा कटौती

(५) कार्यसम्पादन मूल्यांकन र पुरस्कार प्रणाली (Performance Appraisal and Reward System)

कार्यसम्पादन मूल्यांकनको सम्बन्धमा द्वितीय पत्रको समूह (क) को इकाइ ५ मा उल्लेख भइसकेको छ । यहाँ कार्य सम्पादन मूल्यांकन र पुरस्कार प्रणालीको वारेमा उल्लेख गरिएको छ ।

कार्य सम्पादन मुल्याङ्कन र पुरस्कार प्रणाली (Performance Evaluation & Reward System)

कार्य सम्पादनले क्षतिपूर्ति, पुरस्कार तथा सजायको आधारहरु दिन्छ। कार्य सम्पादन र पुरस्कारवीच सकारात्मक सम्बन्ध रहेको हुन्छ । व्यवहारमा जति धेरै र राम्रो काम हुन्छ त्यती नै पुरस्कार दिइने गरिएको हुन्छ। त्यसकारण कार्य सम्पादनकै आधारमा कर्मचारी तथा कामदारलाई पारिश्रमिक तथा पुरस्कारको व्यवस्था गरिएको हुन्छ। कार्य सम्पादनको कार्य-टुक्रा पारिश्रमिक व्यवस्था (Peace rating) उपयोग गरिए पनि व्यवस्थापकिय कर्मचारीको समेत यसैका आधारमा तलब तथा अन्य सुविधाको निर्धारण गरिएको हुन्छ ।

Question Bank Nepal

यसरी प्रदान गरिने पुरस्कारमा मानव संशाधन व्यवस्थापनका विभिन्न पक्षहरुमा सकारात्मक व्यवहार गर्नु, वृत्ति विकासका कुनै न कुनै पक्षमा संलग्न गराउनु वा उत्प्रेरित गरेर लगाउनु, सम्बन्धित कर्मचारीलाई आफ्नो कार्यसम्पादन राम्रो भएकै आधारमा सकारात्मक प्रोत्साहन पाएको महशुस गराउँनु नै वास्तविक अर्थमा पुरस्कृत गरिनु हो । यसरी पुरस्कृत गरिँदा मानवीय स्वभाव अनुसार अन्य कर्मचारीहरुमा सकारात्मक प्रभाव पर्ने र थप कार्य सम्पादन प्रभावकारिता हासिल हुने हुन्छ ।

यसरी प्रदान गरिने पुरस्कारको व्यवस्थापनले उचित रुपमा प्रयोग गर्नुपर्दछ । कार्य सम्पादन र पुरस्कार बीच जहिले पनि सकारात्मक सम्बन्धमा हुनु पर्दछ । व्यवस्थापनले कार्य सम्पादन र कर्मचारी आवश्यकतावीच तालमेल मिलाई कस्तो सुविधा दिने, कति तलव भत्ता आदिको व्यवस्था गर्ने कुरामा व्यवस्थीत निर्णय गर्दछ । पुरस्कार व्यवस्थापन राम्रो हुँदा योग्य व्यक्तिलाई संगठनप्रति आकर्षण गर्न सकिन्छ, भएका कर्मचारीमा उत्प्रेरणा बढाउन सकिन्छ । पुरस्कारमा रहने तत्वहरु निम्नानुसार छन् ।

- तलब (Pay)
- अप्रत्यक्ष लाभ (Fringe Benefit)
- सेवा (Services)
- कार्य पुरस्कार (Job Related Reward)

पुरस्कारका प्रकार (Types of Reward)

कार्यसम्पादनमा आधारित भई प्रदान गरिने पुरस्कारका विभिन्न प्रकारहरुलाई समुहिकृत गर्दा पुरस्कारलाई निम्नानुसार वर्गिकरण गर्न सकिन्छ ।

(१) आन्तरिक तथा बाह्य पुरस्कार (Intrinsic Vs. Extrinsic Rewards)

व्यक्तिले कुनै निश्चित काम गर्दा त्यही कामबाटै उसले पाउने पुरस्कार आन्तरिक पुरस्कार हो भने संगठनबाट दिइने र कर्मचारीको आफ्नो नियन्त्रणमा नभएको तर दृष्यवान पुरस्कार चाँही बाह्य पुरस्कार हो । कर्मचारी स्वयंले कामबाट आफू प्रगति गर्दैछु, आफ्नो पहिचान बन्दैछ भन्ने महशुस गर्नु आन्तरिक पुरस्कार हो भने तलब भत्ता आदि जस्ता संगठनले प्रदान गर्ने पुरस्कार बाहृय हो ।

बाह्य पुरस्कार	आन्तरिक पुरस्कार
• तलब, भत्ता	• कार्य पहिचान
• निवृत्तिभरण	• कार्य सम्पादनमा प्रसंशा
• अंशपत्र खरिद अवसर	• उचित कार्य वातावरण
• पदोन्नती	• चुनौतिपूर्ण र रोचक कार्य
• मनोरञ्जन तथा अन्य सुविधा	• स्वस्थ संगठनात्मक वातावरण
• वीमा सुविधा	• अर्थपूर्ण कार्य सम्पादन
• वस्तु खरिदमा छुट	• सामुहिकपना, सामुहिक उपलब्धी भावको स्थापना आदि ।
• सुधारिएको कार्य प्रणाली आदि ।	

Question Bank Nepal

(२) **वित्तीय तथा गैर-वित्तिय पुरस्कार (Financial Vs. Non-financial Rewards)**

कर्मचारीको आर्थिक स्थितिमा टेवा पुऱ्याउने खालको पुरस्कारलाई वित्तिय पुरस्कार भनिन्छ। जस्तै ज्याला, तलब, बोनस, लाभांसमा सहभागिता, निवृतिभरण, विदा भत्ता, विरामी भत्ता, खरिदमा छुट आदि। अर्कोतर्फ आर्थिक लाभ बाहेक दिइने तर वाह्य पुरस्कारहरु चाहि गैर वित्तीय पुरस्कारहरु हुन्। जस्तै आफूले छानेको विभागमा काम दिइनु, काम गरिसकेपछि प्रसंसा पत्र आदि प्रदान गर्नु, चाहेको समयमा खाना खाने समय (लन्च आवर) छुट्याउन पाउनु, सुपरिवेक्षकको हस्तक्षेप नहुनु केही गैर-वित्तिय पुरस्कारका स्वरुपहरु हुन्।

(३) **कार्य सम्पादन तथा सदस्यतामा आधारित पुरस्कार (Performance based Vs Membersip based Reard)**

कर्मचारीले कस्तो र कती काम गरको छ भन्ने आधारमा दिइने पुरस्कार कार्य सम्पादनमा आधारित पुरस्कार हो। यस अन्तर्गत राम्रो काम गर्नेले राम्रै पुरस्कार पाउँछ भने न्यून कार्य सम्पादन भएकाले कम पुरस्कार पाउँछ। यस्तो पुरस्कारको जानकारी पहिलनेनै कर्मचारीलाई गराइएको हुन्छ। जस्तो उत्पादन संख्या अनुसार दिइने ज्याला, विक्रि संख्या अनुसार दिइने विक्रि कमिशन, नयाँ वस्तु सृजना पुरस्कार, राम्रो वस्तु उत्पादन गरेवापत ग्रेडिङ्ग गरेर दिईने पुरस्कार आदि। अर्कोतर्फ सदस्यतामा आधारित पुरस्कार भनेको समूह सदस्य वा संगठन सदस्य भएकाले प्रदान गरिने पुरस्कार हो। जस्तै तलबी बिदा, पेन्सन, बीमा रकम, आवास भत्ता, पारवहन सुविधा, नाफामा सहभागिता, जेष्ठताका आधारमा दिइने सुविधा आदि। यस्तो पुरस्कार व्यक्तिको कार्य सम्पादनमा भन्दा पनि म कुन समूहको हो र उक्त समूहले कस्तो कार्य गऱ्यो भन्ने कुरा मुल्याङ्कन गरी उ त्यस समूहको सदस्य भएकै कारणले पुरस्कार पाउने हुन्छ। यस्तो पुरस्कार विशेषगरी ठूला संगठनले उपयोग गरेको पाईन्छ।

पुरस्कारको प्रयोग कार्यसम्पादनसँग सम्बन्धित भएपनि यसबाट व्यक्तिगत तथा संगठनात्मक कार्य प्रभावकारिता अभिवृद्धिका लागि सकारात्मक सहयोग पुग्दछ। सिंगो संगठनलाई वा समूहलाई पनि पुरस्कृत गरिन्छ। तत्काल परिणाम देखिने र प्रतिस्पर्धी कार्यसम्पादनमा तत्काल पुरस्कृत गर्ने पद्दति प्रभावकारी हुन्छ भने सेवा प्रदान गर्ने, दीर्घकालीन सुधार गर्ने तथा व्यक्तिगत कार्यप्रणाली सुधारका लागि भने कार्यसम्पादन मापनको प्रयोग गर्ने गरिन्छ।

(६) भर्ना, छनौट तथा सामाजिकीकरण (Recruitment, Selection and Socialization)

मानव संसाधन योजनाले संगठनमा कति संख्यामा कस्तो क्षमता भएका मान्छेको आवश्यकता पर्दछ भन्ने कुराको जानकारी प्रदान गर्दछ। कार्य विश्लेषण (Job Analysis) र कार्य ढाँचा (Job Design) ले कामदारबाट उच्च प्रतिफल प्राप्त गर्ने गरी अगाडी बढ्न निर्देशित गर्दछ। भर्ना र छनौटका सम्बन्धमा एकै प्रकारका भनाई रहेको पाइन्छ। ठिक संख्यामा ठिक क्षमता भएको व्यक्ति ठिक ठाउँमा नियुक्त गरिनु नै भर्ना र

Question Bank Nepal

छनौट हो भन्ने साझा धारणा विश्वव्यापी रूपमा प्रख्यात छ । सामान्य रूपमा भर्ना भन्नाले सङ्गठनमा मानवीय आवश्यकताहरूको पहिचान गरे पश्चात सो अनुरुपको मानविय साधनहरूको आपूर्तीको स्रोत पहिचान गर्ने, कर्मचारी आवश्यकता सम्वन्धि आवश्यक सूचना प्रदान गर्ने, सम्बन्धि निवेदनकर्ताहरूको आवश्यक कागजातको जाँच गरी निवेदनहरू सङ्कलन गर्ने र संस्थाको मानव संसाधन आवश्यकता अनुसार निवेदकहरूको समूह सृजना गर्ने सम्मका सम्पूर्ण कार्यहरूको समग्र रुपलाई बुझ्ने गरिन्छ ।

Hire the right number of people of the right type to fill in the right jobs in right time.

कुनै पनि संगठनका लागि आवश्यक जनशक्ति मध्ये उचित जनशक्ति जसले संगठनको लक्ष्य हासिलगर्न महत्त्वपूर्ण योगदान पुऱ्याउन सक्छ त्यस्तो जनशक्ति प्राप्ति गर्न भर्ना र छनौटको प्रक्रिया अवलम्बन गरिन्छ ।

साधारण अर्थमा भन्नुपर्दा, **विभिन्न निवेदकहरूबाट उचित व्यक्तिको निवेदन लिने प्रक्रिया नै भर्ना (Recruitment) हो ।** कुनै संगठनले आफ्नो आवश्यकता पहिचान गर्दछ । त्यसपछि त्यसको पूर्तिका लागि निवेदनहरू आह्वान गर्दछ । ति निवेदनहरूबाट संगठनको लक्ष्य हासिल गराउन सक्ने व्यक्ति छनौटका लागि अगाडी बढाउने प्रक्रिया नै भर्ना भनिन्छ । यो एउटा यस्तो प्रक्रिया हो जसका माध्यमबाट क्षमतावान् व्यक्तिको खोजी गरिन्छ । त्यहि खोजी गर्ने प्रकृयाका रूपमा निवेदकहरूको निवेदन प्राप्त गरिन्छ र अन्त्यमा आवश्यकता अनुसारका व्यक्तिहरूको छनौट गरी नियुक्ती प्रदान गरिन्छ । कर्मचारी भर्ना पछि छनौट भएको व्यक्ति त्यस संगठन र त्यसले प्रदान गरेको जिम्मेवारी (Responsibility) पूरा गर्न उत्तरदायी (Accountable) हुनुपर्दछ ।

प्राय: भर्ना वा छनौट शब्दलाई समान अर्थमा प्रयोग गर्ने गरिएको पाइन्छ । तर यि दुवैको अर्थ वा उद्देश्य फरक-फरक रहेको पाइन्छ । भर्नाको अर्थ हो विभिन्न माध्यम र प्रक्रियाबाट योग्य एवं प्रतिभावान् व्यक्तिको छनौट गरी सिफारीस गर्नु हो । तर छनौटको अर्थ यसरी सिफारीस भइ आएका व्यक्तिलाई संगठनको कुनै क्षेत्र वा विभागको कार्यको निमित्त जिम्मेवारी प्रदान गर्नु हो । भर्नाले कुनै निश्चित वा तोकिएको कार्यका लागि उपयुक्त व्यक्तिको छनौट गरी प्राप्त गर्नुलाई जनाउँछ र यसको लागि विभिन्न माध्यम र प्रक्रियाहरू अवलम्बन गर्दछ । भर्ना गर्ने अधिकारीको भर्ना गर्ने तरिका, त्यसमा पनि संगठन भित्रैबाट भर्ना गर्ने वा संगठन बाहिरबाट प्रतिस्पर्धात्मक रूपमा भर्ना गर्ने, भर्ना हुनका लागि चाहिने योग्यता निर्धारण गर्ने निकायको व्यवस्था जस्ता कुराहरू सबै भर्नासंग सम्बन्धित रहेका छन् । भर्ना सम्बन्धी Waldo को परिभाषा अनुसार, "भर्ना भनेको त्यस्तो प्रक्रिया हो, जसको माध्यमबाट उपयुक्त व्यक्तिलाई सार्जजनिक सेवाका पदमा नियुक्ति पाउनको लागि प्रतिस्पर्धा गर्न उत्प्रेरित गरिन्छ ।

भर्नाका माध्यमबाट संगठनले दक्ष जनशक्ति प्राप्त गर्दछ । कम्पनीमा खाली पदहरू रहेको

Question Bank Nepal

सूचना प्रत्येक व्यक्तिसम्म पुऱ्याउँछ। त्यसपछि उच्च क्षमताका व्यक्तिहरू जो कामको खोजीमा लागि रहेका हुन्छन्, उनिहरू त्यस्ता खाली ठाउँमा निवेदन पेश गर्दछन्। धेरै संख्यामा प्राप्त निवेदनहरूबाट उचित व्यक्तिको सिफारीस गरिन्छ, वास्तवमा यहि प्रक्रिया नै भर्ना हो।

भर्नाको उद्देश्य (Purpose of Recruitment)

भर्नाको उद्देश्य वास्तविक रूपमा छोटो शब्दमा भन्ने हो भने उचित व्यक्तिको खोजी गरि छनौट प्रक्रियाको लागि सिफारिस गर्नु हो। तर पनि यसलाई अझ सरल रूपमा बुँदागत गरी तल उल्लेख गरिएको छ :

१) संगठनको वर्तमान र भविष्यको आवश्यकतालाई मूल्याङ्कन गरी कर्मचारी योजना र कार्य विश्लेषणका सम्बन्धमा आंकलन गर्नु,

२) थोरै लागतमा धेरै कामदार मध्येबाट उचित व्यक्तिको खोजी गर्नु,

३) उच्च जनशक्ति र न्युन जनशक्ति बिचको विभेदलाई अन्त्य गर्दै समानुपातिक अवसरको व्यवस्थापन गर्नु,

४) छोटो समयमा नै संगठनमा भर्ना भएको व्यक्तिलाई संगठन छोडेर जान नसक्ने गरी वातावरण मिलाउनु वा त्यस्तो सम्भाव्यतामा कमी ल्याउनु,

५) संगठनमा कानुनी र सामाजिक परिस्थितिको सिर्जना गर्नु,

६) संगठनका लागि वास्तवमै उचित जनशक्तिको खोजी गर्नु,

७) संगठनको अल्पकालिन र दीर्घकालीन क्षमतामा बृद्धि गराउनु,

८) भर्ना सम्बन्धी नयाँ नयाँ विधिको थालनी गर्नु,

९) दक्ष तथा क्षमतावान मानवस्रोतलाई सङ्गठनमा आकर्षित गर्नु।

भर्नामा प्रभाव पार्ने तत्वहरू (Factors Influencing Recruitment)

भर्नामा प्रभाव पार्ने तत्वहरू आन्तरिक र बाह्य गरी दुई प्रकारका छन्। भर्ना प्रक्रियामा निम्नानुसारका तत्वहरूले प्रभाव पारेको देखिन्छ :

आन्तरिक तत्व Internal Factors

- Recruitment Policy भर्ना नीति
- Human Resource Planning मानव संसाधन योजना
- Size of the Firm फर्मको आकार
- Cost लागत
- Growth बृद्धि

बाह्य तत्व External Factors

- Supply and Demand माग तथा पूर्ति

Question Bank Nepal